

ROMÂNIA
JUDEȚUL VASLUI
CONSILIUL JUDEȚEAN

HOTĂRÂREA Nr. 88 /2011

privind aprobarea proiectului de management al domnului MAMALAUCA
MIRCEA în calitate de manager al Muzeului „Vasile Pârvan” Bârlad

având în vedere expunerea de motive a Președintelui Consiliului județean Vaslui privind propunerea de aprobare a proiectului de management prezentat de domnul Mamalauca Mircea pentru Muzeul „Vasile Pârvan” Bârlad, în vederea încheierii noului contract de management;

având în vedere prevederile:

- art. 20 alin.(5), art. 23 și ale art. 44 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârii de Guvern nr.1301/2009 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, **modelului-cadru al caietului de obiective**, modelului-cadru al contractului de management, regulamentul-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului și modelului-cadru al raportului de activitate

ținând cont de proiectul de management nr. 3282 din 27.04.2011, prezentat în termen de către domnul Mamalauca Mircea, în conformitate cu Hotărârea nr. 57/2011 a Consiliului județean Vaslui privind aprobarea rezultatului evaluării finale a managementului la Muzeul „Vasile Pârvan” Bârlad și a caietului de obiective pentru întocmirea proiectului de management în vederea încheierii noului contract de management;

în temeiul dispozițiilor art.91 alin.(1) lit. „a” și lit. „d”, alin. (2) lit. „e” și alin. (5) lit. „a” pct. 4, art.97 alin.(1) și art. 115 alin. (1) lit. „c” din Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

Consiliul județean Vaslui,

HOTĂRĂȘTE :

Art.1. – Se aprobă proiectul de management prezentat de domnul Mamalauca Mircea, potrivit caietului de obiective aprobat prin HCJ Vaslui nr. 57/2011, în vederea încheierii noului contract de management, prevăzut în anexa care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art.2. – Domnul Mamalaucă Mircea se numește în funcția de manager/director al Muzeului „Vasile Pârvan” Bârlad.

Art.3. – (1) Contractul de management se va încheia pe o durată de 5 ani, clauzele acestuia urmând a fi negociate în termen de 30 de zile lucrătoare de la data aducerii la cunoștință a proiectului de management aprobat, cu respectarea dispozițiilor legale.

(2) Negocierea clauzelor și încheierea contractului de management se face de către președintele Consiliului județean Vaslui și managerul Muzeului „Vasile Pârvan” Bârlad.

Art.4. – Direcțiile/compartimentele aparatului de specialitate al Consiliului județean Vaslui vor urmări derularea contractului de management, pe segmente proprii de competență și vor informa Președintele Consiliului județean Vaslui pe baza evaluării anuale și/sau periodice, după caz.

Art.5. – Cu aducerea la îndeplinire a prezentei hotărâri se însărcinează președintele Consiliului județean Vaslui, Muzeul „Vasile Pârvan” Bârlad și domnul Mamalaucă Mircea.

Vaslui, 27 mai 2011

PREȘEDINTE,

Vasile Mihalachi



Contrasemnează:

Secretarul județului Vaslui,
Gheorghe Stoica

PROIECT MANAGERIAL 2011 – 2014

IV. SARCINI SI OBIECTIVE PENTRU MANAGEMENT

IV.1. Sarcini

IV.2. Obiective

Pentru perioada 2011 - 2014 (durata proiectului de management), managementul va avea ca obiectiv principal dezvoltarea Muzeului “ Vasile Parvan” din Barlad, urmarind:

a) **managementul resurselor umane:**

Comunicarea internă

Pentru aducerea la îndeplinire a obiectivelor propuse, managerul trebuie să aibă în vedere resursele de care dispune: resursele umane, materiale și financiare.

Managementul resurselor umane vizează asigurarea tuturor posturilor cu oameni potriviți. Aceasta presupune identificarea necesarului, recrutarea personalului, precum și activitățile cu caracter social (sindicat).

Datorită importanței deosebite pe care o are factorul uman pentru o instituție, vom urmări în activitatea managerială să realizăm o armonizare a intereselor personale cu cele ale instituției, în vederea obținerii adeziunii întregului personal, să acționăm pentru asigurarea unui climat de angajare și de valorificare a potențialului fiecărui angajat, să-l motivăm și să-i stimulăm dorința de perfecționare profesională. Acest deziderat presupune un management flexibil, care să stimuleze creativitatea, originalitatea, pragmatismul, performanța, excelența în cercetare ș.a. Existența unor comunicări permanente, a unei deschideri spre dialog cu salariații, permite înțelegerea și destinderea atmosferei de muncă în instituție. Arta de a comunica, bazată pe respectul față de ceilalți și pe evitarea conflictelor, este deosebit de benefică pentru instituție.

O bună comunicare internă, între angajații instituției și conducere reprezintă premisele derulării în condiții optime a activităților specifice instituției muzeale.

Comunicarea transversală în interiorul instituției se va realiza ierarhic, iar în cadrul secțiilor, compartimentelor se va promova o comunicare orizontală.

Periodicitatea întâlnirilor informale deschise, desfășurarea constantă a ședințelor din interiorul secțiilor și a compartimentelor va contribui la o bună comunicare internă.

Credem că activitățile care se impun la nivelul resurselor umane sunt:

- reîntocmirea fișelor postului, în funcție de obiectivele și activitățile pe care le are de îndeplinit instituția și-n care să se precizeze clar îndatoririle fiecărui salariat, ținându-se cont de competența sa profesională (termen anual).

- comunicarea unor criterii de evaluare profesională de tipul:

a) productivitatea muncii: cantitate / timp;

b) calitatea muncii: precizia și absența erorilor din activitatea fiecăruia;

c) absenteism: întârzieri / învoiri / reclamații / transferuri;

d) rata promovării: cursuri de instruire / perfecționare;

e) aprecierea superiorilor direcți prin evaluări;

f) autoapreciere: evaluări;

g) caracterizare: modul de organizare / munca în echipă / disciplină: (termen permanent).

- comunicarea clară a sarcinilor de serviciu, a parametrilor calitate / timp, a modului în care se realizează controlul. Acest lucru se realizează individual, cu ocazia comunicării sarcinilor ce revin din planul anual de muncă, sau de câte ori este nevoie;



- participarea specialiștilor muzeului la cursurile de perfecționare profesională promovate de Centrul de Pregătire Profesională în Cultură;
- prelucrarea regulamentelor de organizare și funcționare internă a muzeului, precum și a legislației în vigoare;
- prelucrarea normelor legale a gestiunii financiare pentru gestionari;
- analiza anuală a activității și comunicarea scopurilor muzeului, a noilor priorități;
- toate obiectivele vor fi coordonate și controlate în timp util pentru evitarea întârzierilor sau ruperii fluxului activităților;
- propunerea angajaților cu rezultate remarcabile la promovări și premieri, conform strategiei generale cu privire la resursele umane;
- asigurarea cadrului de colaborare a specialiștilor cu organizații profesionale de profil;
- corelarea sistemului de salarizare cu gradul de complexitate al posturilor, rezultat în urma procesului de analiză și ierarhizare.

În evaluarea periodică a problemelor legate de resurse umane vom ține cont de:

- costul funcțiilor personale pe angajat;
- numărul celor pregătiți / perfecționați;
- performanța raportată la buget;
- performanța raportată la obiective.

Totodată credem că în viitorul apropiat organigrama și statul de funcții vor trebui să sufere câteva modificări, având în vedere inaugurarea la sfârșitul acestui an a Sediului central al muzeului. Organigrama veche și noua organigramă o vom anexa la prezentul proiect

Conducerea

„Art.8. (1) Personalul Muzeului se structurează în personal de conducere, de specialitate, administrativ și gospodăresc.

(2) Ocuparea posturilor, se face prin concurs, în condițiile legii. Eliberarea din funcție, precum și încetarea raporturilor de muncă ale personalului Muzeului, au loc în condițiile legii.

Art.9. Conducerea Muzeului este formată din manager și director adjunct economic.

Art.10.(1) Ocuparea postului de manager al acestei instituții se face pe bază de concurs de proiecte de management. Angajarea managerului se face prin contract de management încheiat între președintele Consiliului Județean și câștigătorul concursului. Managerul este numit prin Hotărârea Consiliului Județean Vaslui, autoritate care va face și evaluarea performanțelor sale profesionale.

(2) Managerul are următoarele atribuții principale:

- a)elaborează și propune spre aprobare autorității, proiectul de buget al instituției;
- b)decide asupra modului de utilizare a bugetului aprobat al instituției, conform prevederilor contractului de management, cu respectarea prevederilor legale, fiind ordonator de credite pentru bugetul acesteia;
- c)selectează, angajează și concediază personalul salariat, în condițiile legii;
- d)negociază clauzele contractelor de muncă, în condițiile legii;
- e) negociază clauzele contractelor încheiate conform prevederilor Codului civil sau, după caz, conform legilor speciale;
- f)dispune, în funcție de rezultatele evaluării performanțelor profesionale ale salariaților, menținerea, diminuarea sau creșterea drepturilor salariale ale acestora, precum și alte măsuri legale ce se impun;
- g)reprezintă instituția în raporturile cu terții;
- h)încheie acte juridice în numele și pe seama instituției, în limitele de competență stabilite prin contractul de management.

(3) Managerul poate îndeplini și alte atribuții stabilite prin contractul de management, prin regulamentul de organizare și funcționare a instituției, sau prevăzute de lege.

(4) În exercitarea atribuției prevăzute la alin. (2) lit. d), managerul poate încheia contracte individuale de muncă pe durată determinată cu respectarea prevederilor din Codul muncii și, după caz, din legile speciale, fără ca durata acestora să depășească durata contractului de management.

(5) În exercitarea atribuțiilor sale, managerul emite decizii.

(6) Managerul decide, în funcție de necesități, cu respectarea prevederilor legale în vigoare, constituirea de comisii permanente și temporare, pentru desfășurarea unor activități specifice.

(7) În absența managerului, instituția este condusă de o persoană, desemnată pe baza unei decizii scrise.

Directorul adj. Economic este subordonat directorului și răspunde direct de activitatea Financiar- Contabila și Casierie.

(2) Directorul adj. Economic exercită următoarele atribuții principale:

(a) participă în mod nemijlocit la elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli al instituției;
(b) exercită controlul financiar preventiv propriu, în conformitate cu prevederile legale în vigoare;
(c) organizează și răspunde de efectuarea înregistrărilor financiar-contabile, răspunde de corecta întocmire a documentelor contabile;

(d) semnează actele juridice care angajează răspunderea patrimonială a instituției;

(e) răspunde de legala utilizare a creditelor bugetare alocate și a resurselor financiare extrabugetare ale instituției;

(f) organizează și răspunde de efectuarea inventarierilor periodice ale patrimoniului instituției;

(g) propune măsuri pentru îmbunătățirea activității financiar-contabile a instituției;

(h) îndeplinește alte atribuții specifice funcției pe care o ocupă, potrivit legii.

(3) În lipsa contabilului șef toate atribuțiile sale se exercită de persoana desemnată de acesta din cadrul compartimentului de specialitate, cu acordul directorului.

(2) **Seful de secție** are următoarele atribuții:

(a) asigură conducerea operațională a secțiilor, din punct de vedere administrativ și de specialitate;

(b) coordonează elaborarea lucrărilor de cercetare științifică incluse în programul de cercetare;

(c) participarea la realizarea altor teme și tematici din cadrul programelor curente și de perspectivă pentru dezvoltarea și diversificarea activității științifice a muzeului;

(d) participă la realizarea proiectelor și la îndeplinirea lor;

(e) face propuneri pentru dotarea cu aparatură și aprovizionarea cu materiale;

(f) se preocupă de asigurarea unui climat de muncă favorabil activităților pe care le coordonează;

(g) face parte din Consiliul Științific;

(h) se ocupă de formarea și perfecționarea profesională a personalului pe care îl are în subordine;

(i) răspunde de integritatea bunurilor mobile și imobile ale secției și de utilizarea eficientă a bunurilor materiale și financiare puse la dispoziție de conducerea muzeului pentru desfășurarea activităților culturale în cadrul secției;

(j) pune viza pe documentele primare întocmite de personalul secției: note de recepție, bonuri de transfer, bonuri de consum, etc.

(k) răspunde de îndeplinirea programului minimal al secției;

(l) întocmește rapoartele anuale de activitate înaintându-le directorului.

Art.13. (1) Activitatea managerului este sprijinită de Consiliul de Administrație, organ colectiv de conducere cu caracter deliberativ.

(2) Componența Consiliului de Administrație este următoarea:

- președinte - directorul (instituției);

- membri - contabilul șef, consilierul juridic, alți specialiști;

- secretar - unul din membrii Consiliului de Administrație, numit de președinte.

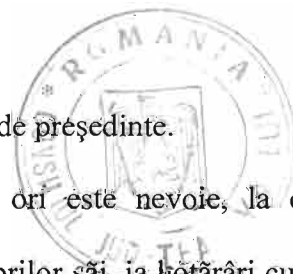
(3) Consiliul de Administrație își desfășoară activitatea astfel:

(a) se întrunește la sediul Muzeului, lunar sau ori de câte ori este nevoie, la convocarea președintelui sau a 1/3 din numărul membrilor săi;

(b) este legal întrunit în prezența a 2/3 din numărul total al membrilor săi, la hotărâri cu majoritate simplă de voturi din numărul total al membrilor prezenți;

(c) ședințele Consiliului de administrație sunt prezidate de președinte;

(d) dezbaterile au loc potrivit ordinii de zi, comunicată membrilor săi de secretar cu cel puțin trei zile înainte;



(e) dezbaterile sunt consemnate în procesul verbal, inserat în registrul de ședințe, numerotat, sigilat și parafat;

(f) procesul verbal al ședinței se semnează de toți cei care au participat la aceasta.

Art.14. Consiliul de Administrație are următoarele atribuții principale:

(a)decide direcțiile de dezvoltare ale Muzeului;

(b) hotărăște programele și proiectele de cercetare muzeografice;

(c) hotărăște planul de expoziții permanente și temporare ale Muzeului;

(d) aprobă colaborările muzeului cu alte instituții din țară și străinătate;

(e) stabilește modul în care se utilizează bugetul și sunt orientate sumele realizate ca venituri extrabugetare în conformitate cu prevederile legale în vigoare;

(f) inițiază și controlează activitățile de întreținere a imobilelor aflate în administrare, inclusiv reparații curente și capitale, restaurarea și conservarea lor;

(g) organizează paza, protecția și securitatea instituției în colaborare cu organele de specialitate;

(h) hotărăște organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante și aprobă tematica de concurs;

(i) propune Consiliului Județean taxele de intrare în Muzeu, de fotografiere și de filmare și stabilește sistemul prin care se fac vânzările prin stand.

Consiliul Științific este un organism colegial cu rol consultativ.

(2) În cadrul Muzeului „Vasile Pîrvan” Bîrlad funcționează un Consiliul Științific ca organ de specialitate alcătuit din specialiști de profil, cu rol consultativ în domeniul cercetării științifice, organizării și structurării activităților muzeale.

Atribuțiile Consiliului Științific sunt:

(a)răspunde de implementarea programelor de cercetare – dezvoltare din domeniul muzeelor și colecțiilor publice în cadrul instituției;

(b)cooperează și păstrează legături cu alte instituții din domeniul muzeal;

(c)urmărește aplicarea reglementărilor tehnice din domeniu muzeal; urmărește legislația aplicabilă domeniului de interes;

(d)urmărește și participă în același timp la clasificarea și inventarierea bunurilor muzeale din patrimoniul muzeal;

(e)urmărește activitatea de gestionare, conservare, evidență și restaurare a bunurilor din patrimoniul muzeal;

(f)verifică implementarea măsurilor speciale de protejare a patrimoniului muzeal din cadrul programelor de dezvoltare muzeală;

(g)face propuneri, alături de responsabilul de resurse umane, privind participarea la programele de pregătire a specialiștilor din cadrul muzeului;

(h) dezbate programele anuale și de perspectivă ale muzeului, propunând măsuri organizatorice, financiare și materiale pentru punerea lor în aplicare; sprijină și alte programe de interes pentru instituție;

(j) examinează programe muzeologice și științifice și formulează aprecieri; propune colectivele de specialiști care împreună cu materialul științific și cultural însoțitor realizează: ghiduri, pliante, afișe, foi de sală, texte publicate, protocoale ale vernisajelor s.a.

(k) se pronunță asupra ponderilor și priorităților activității instituției și specialiștilor săi în domenii de importanță majoră ca: orientarea cercetărilor de teren și noile achiziții; starea colecțiilor și a măsurilor ce se impun; diversificarea modalităților de valorificare a patrimoniului de obiecte, date și informații; pregătirea profesională a angajaților; tematica tipăriturilor și publicațiilor; cursuri de specializare; congrese, cercetări în echipe cu specialiști străini etc.;

(l)analizează rapoarte de activitate privind stadiul de îndeplinire a programului Muzeului; face evaluări periodice asupra contribuției compartimentelor și specialiștilor acestora la dezvoltarea vieții științifice, culturale, economice și organizatorice a Muzeului.

(m) Hotărârile Consiliului științific se adoptă cu majoritate simplă de voturi din numărul membrilor prezenți;

(n) Procesele verbale se consemnează într-un registru special și hotărârile se comunică Consiliului de Administrație, sub semnătura președintelui.

(3) Membrii Consiliului Științific sunt numiți prin decizie a directorului Muzeului „Vasile Pîrvan” Bîrlad și se întrunesc ori de câte ori se impune luarea unor decizii potrivit competențelor sale.

Personalul;

Activitatea de coordonare a resurselor umane va fi realizată în condiții optime de comunicare și va crea un climat socio-profesional favorabil profesionalizării membrilor colectivului.

În cazul activităților prioritare se va recurge la redistribuirea unor sarcini, anunțate din timp și transmise clar, fără echivoc, care să responsabilizeze persoana implicată în executarea lor. Capacitatea personalului de a se adapta schimbărilor, de a evolua calitativ, depinde în mare măsură de o bună coordonare a activității, prin creșterea graduală a indicatorilor de performanță și prin utilizarea unor instrumente manageriale capabile să ducă la potențarea calităților profesionale și implicarea conștientă în dezvoltarea activității muzeului.

Raportarea constituie segmentul final al activității manageriale curente care se desfășoară într-un muzeu. Fără raportare nu se poate vorbi de crearea unui cadru informațional intern corespunzător. Raportarea constituie, pentru manager, suportul decizional. Raportarea întocmai și la timp va aduce beneficii unei decizii manageriale superioare, perfect adecvate misiunii fundamentale a acesteia.

Managementul economico-financiar:

O componentă vitală în viața oricărei instituții este bugetul alocat acesteia. De corecta previzionare, dimensionare și administrare a acestui tip de resursă depinde într-o măsură covârșitoare succesul îndeplinirii obiectivelor propuse. Stabilirea bugetului unui muzeu este direct influențată de factorii de mediu în care își desfășoară activitatea. De exemplu, atunci când se stabilește un buget trebuie ținut cont de sfera de activități pe care o desfășoară, de scopurile pe care le are de realizat, de adaptarea la nevoile exprimate de vizitatori, de cheltuielile materiale și de personal aferente, de cheltuielile de investiții, de cheltuielile cu activitatea de cercetare, de achiziții de bunuri culturale, de indexările aferente aceluși an, etc.

Totodată trebuie să ținem cont de influența factorilor externi ca, de exemplu:

- creșterea costurilor legate de achiziția materialelor necesare desfășurării activității prin deprecierea monedei naționale;
- creșterea prețurilor la anumite servicii;
- creșterea volumului de activitate;
- creșterea costurilor legate de achiziționarea echipamentelor electronice și a altor tipuri de dotări tehnice.

La aceștia se mai adaugă și o serie de factori de natură internă, ca de exemplu:

- achiziția prioritară a unor noi tipuri de produse, în special electronice;
- achiziția de documente pentru acoperirea unor domenii lacunare;
- realizarea proiectelor de automatizare a activităților de gestiune, ș.a.
- este recomandată o creștere anuală a bugetului muzeului în acord cu rata inflației, în cazul în care se urmărește conservarea activității de formare și informare a vizitatorilor, și eu un procent peste această depreciere, în cazul dezvoltării activităților. Consumul bugetar trebuie structurat pe intervale regulate de timp (lunar, trimestrial) care să determine o derulare ritmică a comenzilor și livrărilor pe parcursul unui an, evitându-se aglomerările de operațiuni financiare la încheierea anului financiar. Pentru realizarea unei bugetări corecte și eficiente, acest proiect managerial propune următoarele activități:
- încadrarea în bugetul aprobat de către ordonatorul principal de credit a întregului volum de cheltuieli;
- cheltuirea rațională a resurselor bugetare alocate în vederea atingerii obiectivelor instituției și satisfacerea priorităților stabilite;

- exercitarea controlului preventiv asupra tuturor operațiunilor financiare care se desfășoară în muzeu;
- raportarea periodică a situațiilor financiar-contabile serviciului de resort din cadrul Consiliului Județean Vaslui;
- perfecționarea modalităților de gestionare a tuturor categoriilor de resurse materiale și financiare;
- asigurarea condițiilor de realizare a auditului financiar intern;
- înregistrarea curentă a tuturor documentelor cu caracter financiar-contabil și încheierea la termen a situațiilor sintetice și analitice, precum și raportarea lor la ordonatorul principal de credite;
- externalizarea parțială a unor servicii aducătoare de venituri proprii cum ar fi activitatea de restaurare bunuri culturale, activitate de consultanță pe specialități (artă, etnografie, arheologie, numismatică, management de proiecte);
- vânzarea de produse proprii (replici, volume de specialitate, tipărituri, etc.);
- identificarea unor **surse de finanțare extrabugetare**, alternative, prin participarea la programe de finanțare naționale și internaționale, granturi, proiecte de descărcare de sarcină arheologică, etc.

(i) bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii)

	Anul 2010	Anul 2011
1. Personal		
a) Numar de personal conform statului de funcții aprobat din care:	47	47
-personal de specialitate	35	35
-personal tehnic		
-personal administrativ	12	12
b) Numar de personal prevăzut să se realizeze, din care	33	33
-personal de specialitate	25	25
-personal tehnic		
-personal administrativ	8	8
2. Venituri totale, din care:	1114597	761500
-venituri proprii	53361	60000
-subvenții	1061236	701500
3. Cheltuieli totale, din care:	1386685	860000
-cheltuieli de personal, inclusiv colaboratori	573249	461000
-cheltuieli pentru reparații capitale		-
-cheltuieli de capital	385850	386000
4. Cheltuieli pe vizitator din care:	50.66	39.09
-din subvenție	48.24	31.89
-din venituri proprii	2.43	7.20
5. Gradul de acoperire din venituri proprii a cheltuielilor instituției (%)	3.85	6.98
6. Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor (%)	41.34	53.60
7. Gradul de acoperire a salariilor din subvenție (%)	54.02	65.72

(ii) bugetul de cheltuieli (personal: contracte de munca/convenții/contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri și servicii; cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere; cheltuieli pentru reparații capitale);

c) managementul administrativ:

O reușită a activităților propuse este legată în mod necesar de o bună coordonare a consumului de resurse. Raționalizarea acestora este o condiție esențială pentru o politică managerială bună. Activitățile propuse spre realizare de către acest proiect managerial se

caracterizează prin consumul rațional de resurse, dar eficient prin efectele obținute la nivelul calității muncii în vederea atingerii obiectivelor și satisfacerii priorităților prin:

- folosirea eficientă a resurselor materiale și tehnice existente;
- realizarea anuală a unui necesar de materiale consumabile și comunicarea acestuia Serviciului Administrativ în vederea achiziționării acestora, pe baza acestui document întocmindu-se Programul anual de achiziții publice;
- folosirea eficientă a echipamentelor electronice performante, deja achiziționate în etapa precedentă;
- achiziționarea licențelor necesare funcționării sistemului electronic;
- asigurarea unui service operativ prin colaborarea permanentă cu administratorul de sistem;
- utilizarea corespunzătoare a echipamentelor cu respectarea instrucțiunilor și metodologiilor de lucru (permanent);
- supravegherea utilizării de către utilizatori a echipamentelor și a mobilierului din incinta muzeului (permanent);
- dotarea corespunzătoare și întreținerea sistemelor P.S.I
- modificarea/completarea documentelor interne de organizare și funcționare;
- reglementări prin acte normative;

b)Managementul de proiect

Managementul proiectelor este procesul prin care se planifică, se monitorizează și se controlează acest demers, pentru realizarea cu succes a obiectivului de dezvoltare.

Managementul proiectelor oferă avantaje extreme, mai ales capacitatea de a implementa în mod eficient schimbarea din interiorul unei organizații.

Managementul proiectelor implică trei dimensiuni : **proiectul, procesul de management și nivelurile de management :**

A. Proiectul este un demers unic, inedit și temporar, pus în practică pentru realizarea unui nou obiectiv de dezvoltare

B. Procesul de management definește trei etape esențiale ale unui proiect :

- faza previzională
- faza de operationalizare
- faza de evaluare și interpretare

C. Nivelurile de management : descriu trei niveluri esențiale care se conturează pe rând în succesiunea de etape a proiectului:

1. **nivelul integrator** – conceptul și misiunea se determină conform obiectivelor de dezvoltare ale organizației.
2. **nivelul strategic** – crearea unui plan strategic pentru implementarea proiectului alcătuit din principalele componente ale produsului proiectului.
3. **nivelul de detaliu sau tactic** – elaborarea obiectivelor și a planului de lucru ale echipelor și a indivizilor. Se planifică, se monitorizează și se controlează metodele de lucru.

Pentru a întregi cadrul general în limitele cărui se compune managementul proiectului, mai rămân de amintit cele trei elemente ale sale, care trebuie gândite diferențiat de caracteristicile proiectului mai sus amintite.

1. **managementul timpului** – prin care se planifică activitățile, resursele umane, resursele financiare și cele logistice și se elaborează un plan de prevenire a problemelor ;
2. **managementul echipei de proiect** – care schițează distribuția rolurilor membrilor proiectului, analizează interesele individuale și de grup și formulează așteptările și elementele motivaționale;
3. **managementul altor resurse** – realizat prin alocarea și prin monitorizarea modului de utilizare a lor.

Ajungem, în sfârșit, la punctul principal de referință din lumea managementului proiectului – **proiectul** – care realizează noile obiective de dezvoltare în cadrul strict al unei organizații.

În materie de planificare și de implementare a unei schimbări de orientare strategică într-o organizație, o abordare prin programe și proiecte simple, structurată, realistă și bine comunicată sporesc șansele de succes în obținerea rezultatelor planificate.

Într-un proiect este foarte importantă înțelegerea și definirea rolului **managerului de proiect**.

Managerului de proiect trebuie să asigure îndeplinirea obiectivelor proiectului : gestionarea costurilor, respectarea calendarului proiectului și a calității acestuia.

Decizia managerială

Managerul este orice persoană care în virtutea sarcinilor, competențelor și responsabilităților circumscrise postului ocupat, exercită procese de management, adică influențează comportamentul subordonaților, orientându-l spre realizarea obiectivelor organizaționale.

Managerul de muzeu este conectat la un mediu organizațional deosebit de dinamic și de complex; directorii muzeelor sunt propulsați în prim plan de realizările lor profesionale, dar și de calitățile charismatice pe care le relevă în relația cu ceilalți semenii. Managerul este persoana care răspunde de randamentul unor oameni, este factorul uman răspunzător de modul cum aplică științific conducerea. Atribuția managerului este complexă, întrucât intervine necesitatea înțelegerii elementului uman, ca o sarcină fundamentală, întrucât toate celelalte depind de cât de bine este îndeplinită aceasta. Dacă elementul uman își va găsi în concepția managerului, primul loc, atunci recrutarea, selectarea, instruirea, evaluarea, salarizarea și perfecționarea angajaților, nu vor mai constitui adevărate pietre de încercare pentru cel numit într-un astfel de post. În funcțiile de conducere, calitățile manageriale sunt singurele care impun un conducător, ori, pentru instituțiile cu personal redus numeric, (cum sunt și muzeele), modelul conducătorului este esențial. Desigur, acesta trebuie căutat între specialiștii cu experiență și nu în afara profesiei. Cele mai multe dintre muzee arată așa cum le sunt directorii și șefii de compartimente. Alegerea prin concurs, sau prin numire pe termene limitate, pe bază de contracte precise, oferă posibilitatea de relevare a talentului de a conduce grupuri mici de oameni, de a fi bun administrator și organizator, atmosfera instalată de un conducător la locul său de muncă, în muzeu, devenind esențială în îndeplinirea programelor acestuia. În mod evident, printre noii conducători de unități, pregătirea muzeografică și cea de specialitate trebuie să fie un obiectiv important. În muzeu, distribuția calificată a sarcinilor conducerii (manager, director economic, șefi de secție), constituie o obligație. Directorul este astfel ajutat în efortul său de reprezentare instituțională, cu condiția ca și aceștia să fie specialiști cu înaltă calificare. Relațiile de serviciu ale managerului din instituția muzeală cu colegii săi de muncă, sunt cel mai adesea, camaraderești; managerul poate fi un adevărat profesionist numai atunci când reușește să stăpânească pe deplin conceptele, deprinderile și strategiile managementului, să cunoască și să aplice funcțiile acestuia.

Potrivit Hotărârii Consiliului Județean nr. 121 din 2004, directorul Muzeului Vasile Pârvan Bârlad are în principal următoarele atribuții și răspunderi mai importante:

- a) sa asigure gestionarea si administrarea, in conditiile legii, a integritatii patrimoniului institutiei;
- b) sa indeplineasca obligatiile asumate, aferente proiectului de management prevazut in anexa la contractul de management;
- c) sa indeplineasca programele si proiectele culturale minimale proprii, precum si indicatorii economici si indicatorii culturali. Acestea se negociaza anual, in maximum 15 zile de la aprobarea bugetului institutiei, si sunt cuprinse intr-un act additional la prezentul contract de management;
- d) sa elaboreze si a aplice strategii specifice, in masura sa asigure desfasurarea in conditii performante a activitatii curente si de perspective a institutiei;
- e) sa selecteze, sa angajeze, sa promoveze, sa premieze, sa sanctioneze si sa concedieze personalul salariat, cu respectarea dispozitiilor legale;
- f) sa stabileasca atributiile de serviciu pe compartimente ale personalului angajat, conform regulamentului de organizare si functionare a institutiei, precum si obligatiile individuale de munca ale personalului de specialitate, aprobate prin fisele de post;

- g) sa aprobe masuri in vederea indeplinirii prevederilor bugetului anual de venituri si cheltuieli al institutiei, pentru dezvoltarea si diversificarea surselor de venituri extrabugetare, in conditiile reglementarii legale in vigoare;
- h) sa asigure respectarea destinatiei alocatiilor bugetare aprobate de ordonatorul principal de credite;
- i) sa administreze, cu diligența unui bun proprietar, patrimonial institutiei publice;
- j) sa reprezinte institutia in raporturile cu tertii;
- k) sa incheie acte juridice in numele si pe seama institutiei, conform competentelor sale;
- l) sa prezinte angajatorului, la termenele prevazute in art. 6 alin (1) din Ordonanța Guvernului nr. 26/2005 privind managementul institutiilor publice de cultura ori de cate ori este necesar, situatia economico-financiara a institutiei, modul de realizare a obiectivelor si indicatorilor din proiectul de management, inclusive masurile pentru optimizarea activitatii acesteia, cand este cazul;
- m) sa ia masuri pentru asigurarea pazei institutiei si pentru asigurarea pazei contra incendiilor in institutie.
- n) sa stabileasca masuri privind protectia muncii, pentru cunoasterea de catre salariati a normelor de securitate a muncii.

V. PERIOADA PENTRU CARE SE ÎNTOCMESTE PROIECTUL DE MANAGEMENT

Proiectul întocmit de candidat (autor responsabil), în baza legii române, cu respectarea prevederilor din actele normative indicate în bibliografie, este limitat la un numar de 40 pagini + anexe si trebuie sa contina punctul de vedere al candidatului asupra dezvoltarii si evolutiei Muzeului " Vasile Parvan" din Barlad în perioada 2011 / 2014

În întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor în înțelesul definițiilor prevazute la art. 2 din ordonanta de urgenta.

În evaluarea proiectului de management se va urmări modul în care oferta candidatului raspunde la obiectivele si sarcinile formulate în baza prevederilor art. 12 alin. (1) din ordonanta de urgenta, având în vedere urmatoarele prevederi, care reprezinta totodata si criteriile generale de analiza si notare a proiectelor de management:

- a) analiza socioculturala a mediului în care își desfășoara activitatea institutia si propuneri privind evolutia acesteia în sistemul institutional existent;
- b) analiza activității profesionale a institutiei si propuneri privind îmbunătățirea acesteia;
- c) analiza organizării institutiei si propuneri de restructurare si/sau de reorganizare, dupa caz;
- d) analiza situatției economico-financiare a institutiei;
- e) strategia, programele si planul de actiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a institutiei, conform sarcinilor si obiectivelor prevazute la pct. IV;
- f) previzionarea evolutiei economico-financiare a institutiei, cu mentionarea resurselor financiare necesar a fi alocate de catre autoritate.

Proiectul, structurat obligatoriu pe modelul de mai jos, trebuie sa contina solutii manageriale concrete, în vederea functionării si dezvoltării institutiei, pe baza sarcinilor si obiectivelor.

VI. STRUCTURA PROIECTULUI DE MANAGEMENT

A. Analiza socio - culturala a mediului în care își desfășoara activitatea institutia si propuneri privind evolutia acesteia în sistemul institutional existent:

a.1. institutii/organizatii care se adreseaza aceleiasi comunitati;¹

Considerații generale: scopul, obiectivele muzeului și managementul muzeal în contextul legislației actuale

Cultura a reprezentat, de-a lungul istoriei omenirii, unul dintre cele mai importante domenii de manifestare a omului, a creativității acestuia, a imaginației, a simțului estetic. Ea reprezintă o dimensiune profund umană, fiind scop și rezultat, concomitent, al evoluției umanității. Fără cultură,

¹ Anexa 1

cu toate domeniile de dezvoltare ale acesteia omenirea ar fi mult mai săracă, mai monotună, mai plină de tonuri gri.

Încă de la începutul omenirii întâlnim primele manifestări culturale, atestate prin picturi rupestre, statuete, decorarea obiectelor de uz casnic și gospodăresc, decorarea ceramicii etc. Bineînțeles că acestea sunt doar rezultatele perene ale activității culturale umane, multe din manifestările timpului pierzându-se. Au existat însă, în mod cert și manifestări culturale care nu au putut fi surprinse decât mai târziu în evoluția omenirii.

Același lucru putem spune și despre colecționarea unor obiecte cu valoare culturală. Este greu de spus când au apărut primele manifestări de acest gen, dar se poate spune că, într-o formă apropiată de cea actuală ele apar din epoca Renașterii. Evoluția colecțiilor și, ulterior a muzeelor moderne pornește de la stadii empirice, în care importantă era doar achiziționarea și deținerea unor valori de natură culturală. În timp, odată cu înființarea unor instituții specializate, apare necesitatea organizării după anumite criterii. Mai mult, în epoca modernă apar primele manifestări de organizare pe criterii științifice, primele manifestări în ceea ce privește muzeografia (ne oprim doar asupra acestui aspect, care ne interesează direct, prin prisma acestui proiect), au avut loc o dată cu intrarea în secolul XX aducând și dezvoltarea unei științe a acestui domeniu, Muzeologia.

De la empirism s-a trecut treptat la știința în organizarea colecțiilor și instituțiilor muzeale. Epoca contemporană ridică, însă, noi provocări, legate de organizarea instituțiilor muzeale, de scopul și obiectivele acestora, impunându-se necesitatea introducerii managementului și marketingului cultural pentru că cele două aspecte sunt extrem de necesare, fapt dovedit de practica activității culturale și, în cazul nostru, a celei muzeale. Managementul aplicat corect determină întotdeauna o amplificare a performanțelor, iar marketingul este necesar pentru a „vinde” produsul cultural (prin aceasta însă nu trebuie înțeles termenul în sens de a vinde patrimoniul; orice activitate culturală este un „produs” care trebuie să atragă societatea și, vorbind în termeni comerciali, să fie „vandabil”, să atragă „clientul”, în cazul nostru consumatorul de cultură).

Dacă ne oprim la managementul cultural, este indubitabil faptul că într-o cultură organizată structural aceasta este nu doar necesară, ci este o condiție obligatorie pentru ca sistemul să funcționeze, doar entuziasmul nefiind suficient pentru aceasta. Din aceste motive, considerăm benefic faptul că legislația actuală în domeniul cultural impune proiecte de management pentru instituțiile de cultură, inclusiv pentru muzee. Și aceasta în ciuda faptului că între cele domenii: cultură și management, datorită specificității lor – primul fiind axat pe tradiții, credințe, idealuri, valori spirituale, estetică etc. (valori greu cuantificabile), cel de-al doilea reprezentând pragmatismul, sfera economicului, eficiența (criterii care pot fi cuantificate foarte strict) – există o aparentă antiteză. Cu toate acestea, dacă actul de cultură nu poate fi cuantificat, pentru eficiența, competitivitatea, „arta atingerii obiectivelor” unei instituții de cultură pot exista criterii de măsurare, de cuantificare, cu simpla condiție ca ele să nu fie strict economice, ci adaptate specificului, scopului, obiectivelor acesteia.

Pentru a putea argumenta atât situația actuală a instituției, cât și propunerile noastre referitoare la posibilitățile de evoluție ale Muzeului „Vasile Pârvan” Bârlad, considerăm că este necesar să facem câteva precizări referitoare tocmai la scopul, obiectivele muzeului și a managementul muzeal atât în lumina legislației actuale în vigoare în domeniu (Legea nr. 182/2000 privind protejarea patrimoniului cultural național mobil, cu modificările și completările ulterioare, Legea muzeelor și a colecțiilor publice nr. 311/2003 etc.), cât și a tendințelor actuale în domeniu, luând în considerare inclusiv recomandările ICOM.

În acest sens, prin Legea nr. 311/8 iulie 2003 (republicată), art. 2, litera a) muzeul este definit ca fiind „instituția de cultură, de drept public sau privat, fără scop lucrativ, aflată în serviciul societății, care colecționează, conservă, cercetează, restaurează, comunică și expune, în scopul cunoașterii, educării și recreerii, mărturii materiale și spirituale ale existenței și evoluției comunităților umane, precum și ale mediului înconjurător”.

Conform aceleiași legi, art. 4. „Funcțiile principale ale muzeului sunt:

- a) constituirea științifică, administrarea, conservarea și restaurarea patrimoniului muzeal;
- b) cercetarea științifică, evidența, documentarea, protejarea și dezvoltarea patrimoniului muzeal;

c) punerea în valoare a patrimoniului muzeal în scopul cunoașterii, educării și recreerii”.

Bineînțeles că acestea sunt obiective generale și minimale, în viziunea noastră, a căror îndeplinire, prin măsuri concrete de management și marketing muzeal, prin activitatea specifică unui muzeu, asigură desfășurarea normală a activității unei instituții muzeale care dorește să evolueze. Doresc să mai subliniez că întregul proiect managerial este subsumat unui obiectiv major, acela a sărbătoririi a 100 de ani de existență a instituției noastre, eveniment care va avea loc în anul 2014. În aprilie 2014 urmărim ca instituția noastră să fie una modernă, perfect adaptată provocărilor noilor timpuri. La acestea se adaugă alte aspecte, prevăzute de altfel în acte și normative aflate în vigoare (de exemplu Ordinul Ministrului Culturii și Cultelor nr. 2057 din 5 februarie 2007 pentru aprobarea Criteriilor și normelor de acreditare a muzeelor și colecțiilor publice) și anume factorul uman (calitatea acestuia, valoarea științifico-profesională și calificarea acestuia), valoarea patrimoniului existent în instituție, capacitatea de atragere a publicului prin diverse manifestări, echipa managerială (singur managerul, fără a-și constitui o echipă cu atribuții clare și care să adere sincer la programul de management nu poate face minuni), metodele de management etc.

Considerațiile generale, aplicabile unui anumit tip de instituție, nu trebuie, totuși, aplicate în sensul lor strict. Meritul unui manager este să folosească metode adecvate instituției în care activează, colectivului cu care trebuie să-și îndeplinească obiectivele din planul de management, resurselor umane și materiale, dar și provocărilor interne și, mai ales, externe.

a.2. participarea instituției în/la programe/proiecte europene/internationale;

Pentru perioada următoare am în vedere depunerea în cadrul programului cu finanțare europeană a proiectului “Patrimoniul cultural punte de legatură între popoare” - organizarea expozițiilor permanente de artă și arheologie-istorie și a unor laboratoare de restaurare-conservare a patrimoniului, în cadrul Muzeului „Vasile Pârvan” Bârlad. Prin intermediul acestui proiect în eventualitatea acceptării de către comisia de evaluare am putea realiza expoziția permanentă de istorie arheologică, expoziția permanentă Istoria Muzeului „Vasile Parvan” și expoziția permanentă de artă contemporană românească. De asemenea am în vedere organizarea în cadrul muzeului a patru laboratoare de conservare restaurare dotate cu cele mai moderne aparate, instalații și ustensile. Aceste laboratoare ar putea reprezenta garanția păstrării actualului patrimoniu și transmiterii lui generațiilor viitoare.

În vederea promovării patrimoniului instituției avem în vedere ca în cadrul acestui proiect să organizăm conferințe, materiale publicitare și expoziții de anvergură în Republica Moldova, astfel încât patrimoniul nostru să fie mai bine cunoscut și peste granițe.

De asemenea în calitate de parteneri vom participa într-un proiect european care vizează promovarea muzeelor, implicit muzeul nostru pe plan european, proiect realizat în colaborare cu Muzeul Brukental din Sibiu.

a.3. cunoașterea activității instituției în/de către comunitatea beneficiară a acestora;

Obiectivele care urmează a fi atinse prin programul pe anul 2011

Din prevederile legislației în vigoare, dar și din principiile actuale ale muzeologiei și muzeografiei, putem scoate în evidență unele dintre obiectivele generale și specifice ale Muzeului „Vasile Pârvan” Bârlad, care în formă sintetică, arată astfel:

1. cercetarea științifică având drept scop o mai bună cunoaștere a istoriei, civilizației și tradiției locale, regionale și integrarea acestora în cultura națională și regional-europeană;
2. îmbogățirea patrimoniului științific al instituției prin cercetări arheologice, cercetări etnografice, cercetarea documentelor de arhivă, donații, achiziții;
3. preocuparea permanentă pentru verificarea „stării de sănătate” a obiectelor aflate în patrimoniul muzeului;
4. restaurarea valorilor de patrimoniu cu specific arheologic, documente, valori de artă și

etnografie;

5. definitivarea bazei de date și evidență științifică a patrimoniului conform noilor Norme emise de Ministerul Culturii și Cultelor (inclusiv registrul informatizat – obligatoriu conform legislației în vigoare);

6. securizarea valorilor de patrimoniu împotriva eventualelor incendii sau a acțiunilor de efracție;

7. popularizarea și cunoașterea valorilor istorice, de artă și etnografie cu caracter local, zonal și național prin expoziții, simpozioane, colocvii, mese rotunde, pliante, ghiduri de popularizare ș.a.;

8. valorificarea rezultatelor cercetării științifice prin editare de publicații, care să scoată în evidență rezultatele activității (acest fapt fiind, de altfel, obligatoriu în anumite segmente ale activității muzeale: cercetarea arheologică, obținerea titlului de expert în patrimoniu – fără de care nu se pot face propuneri de clasare sau expertiza obiectelor de patrimoniu etc.);

9. asigurarea unui contact permanent cu mediile de informare, fundații, organizații nonguvernamentale, unități de învățământ de toate gradele, organisme și forumuri internaționale, naționale, județene și locale specifice;

10. elaborarea unor programe-proiecte de colaborare cu alte instituții similare din țară și străinătate în vederea valorificării patrimoniului deținut și promovării imaginii municipiului Bârlad și a țării, în general;

11. atragerea de fonduri – o problemă cu care se confruntă instituțiile de cultură – din surse extrabugetare, ca o condiție obligatorie atât pentru desfășurarea activităților, cât și pentru integrarea într-un cadru cultural regional, național și internațional.

12. Creșterea eficienței și eficacității managementului instituției în protejarea patrimoniului deținut și în promovarea acestuia inclusiv prin utilizarea tehnologiei informației – software, hardware;

13. Creșterea performanțelor profesionale ale personalului de specialitate al instituției accentuându-se capacitatea acestuia de a propune, implementa și dezvolta programe și proiecte culturale;

14. Diversificarea și adecvarea ofertei culturale a muzeului prin cunoașterea profilului consumatorului cultural bărlădean și prin promovarea de acțiuni culturale transdisciplinare;

15. Creșterea vizibilității instituției pe plan național și internațional - site performant de promovare a muzeului, parteneriate regionale, naționale și internaționale, înscrierea în rețele de diseminare a informațiilor și a produselor culturale;

16. Poziționarea și promovarea noii imagini a muzeului pe piața culturală românească, atragerea de noi categorii de public, creșterea audienței;

17. Îmbunătățirea ofertei culturale prin realizarea de produse culturale de calitate inclusiv prin utilizarea unui cadru de lucru performant cu instituțiile partenere ale muzeului/stakeholders.

Lista cu programele și proiectele culturale minimale prevăzute pentru anul 2011 de Muzeul „ Vasile Pârvan” Bârlad²

a.4. acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/activității de PR/de strategii media; Promovare

Campaniile de promovare și de imagine pentru muzeu și pentru produsele acestuia vor fi concepute unitar și se vor manifesta coerent și cu impact.

Mesajul campaniilor de promovare va fi explicit, clar și concis.

Strategia de imagine va urmări ca muzeul să devină un muzeu de referință pentru imaginea de instituție europeană în domeniu.

Tacticile de imagine se pot baza, de exemplu, pe coroborarea între un eveniment, fapt, personaj istoric sau obiect aparținând trecutului. Avem în vedere ca în viitorul apropiat să demarăm un program de prezentare pe internet a unor piese de valoare deținute, schimbate la intervale de 1-2 săptămâni, precum și realizarea după criterii moderne a site-ului instituției. Adaptarea permanentă a site-ului planetariului astfel încât acesta să răspundă exigențelor publicului.

² Anexa 2

Continuarea promovării muzeului și a manifestărilor organizate prin mijloacele tradiționale, respectiv, afișe, pliante, invitații.

Realizarea unei monografii a muzeului nostru, lucrare care cuprinde întreaga istorie a instituției.

Diseminare

Diseminarea rezultatelor obținute în conceperea, testarea, dezvoltarea, promovarea și plasarea produselor culturale va fi efectuată prin informare directă către operatorii culturali parteneri, similari sau interesați, către parteneri și posibili parteneri din mediile de afaceri, mediile socio-culturale și socio-educative.

De asemenea prin intermediul internetului și al mass-mediei se vor distribui informații privind activitățile muzeale derulate și rezultatele acestora.

Vor fi accesate rețele domeniile de formare și informare pentru distribuirea de informații.

Comunicarea în exteriorul instituției va fi stabilită printr-o strategie de relații publice și de comunicare construită pe baza experiențelor de comunicare ale specialiștilor muzeului și ale reprezentanților instituțiilor și organizațiilor partenere. Acest aspect asupra căruia, în viziunea noastră, trebuie să se oprească un manager, dar la fel de important ca și celelalte, îl reprezintă relațiile cu mediul extern instituției. Aceasta doarece o instituție muzeală de genul Muzeului "Vasile Pârvan" Bârlad este o instituție publică, finanțată de către comunitate și care trebuie să funcționeze în folosul acesteia. Muzeul nu poate fi o instituție închisă, care să funcționeze autarhic.

Dacă faptul că ne adresăm publicului vizitator este o axiomă (modul în care o facem depinzând însă de capacitățile noastre), relațiile cu alți factori externi sunt extrem de importante pentru buna desfășurare a activității. Avem în vedere trei componente ale mediului extern și anume mass-media, mediul economic și alte instituții de cultură și cercetare. Bineînțeles că în analiza relațiilor cu mediul extern (față de instituția noastră) pot fi luați în considerare și alți factori, dar în viziunea noastră aceștia sunt cei care pot influența cel mai mult activitatea noastră.

În ceea ce privește **relația cu mass-media**, putem considera că aceasta este până la acest moment una bună, în sensul că se colaborează destul de bine, dar cu unele probleme de comunicare datorate, de cele mai multe ori modului în care reprezentanții mass-media înțeleg mesajul nostru. În acest sens, este absolut necesar ca în cadrul instituției să existe un responsabil în Relații publice care ar trebui să realizeze legătura între instituție și publicul ei. Pe de altă parte, pentru ca relația cu mass-media să nu mai fie una punctuală, axată pe prezentarea unor manifestări muzeale sau a unor informații disparate, este strict necesar și vom încerca să realizăm un parteneriat cu trusturile de presă prezente pe piața mass-media bârledeană și vasluiană, astfel încât activitatea Muzeului să fie prezentată periodic și la un nivel cât mai profesionist (bineînțeles, cu condiția ca din partea instituției noastre informațiile să fie și ele transmise la un nivel profesionist).

În ceea ce privește relația cu mediul economic (sponsorii și posibili sponsorii), considerăm că nu este cea mai bună abordare relația punctuală, pe acțiuni punctuale (un simpozion, un colocviu, o expoziție etc.), și aceasta mai ales în cazul firmelor mari. De aceea, ne propunem realizarea unor contracte de sponsorizare, în limitele impuse de legislația în vigoare, pe perioade de timp – de exemplu 1 an, contracte care să cuprindă un plan minimal de activități. Prin acestea sponsorul se obligă să ofere resurse pentru un an unui anumit număr de activități, sau să ofere o anumită sponsorizare pentru activitatea Muzeului pe perioada de timp pentru care se încheie contractul. Pentru aceasta însă este necesară o bună politică de marketing, care să scoată în evidență avantajele pe care le are sponsorul, și anume publicitatea pe care instituția noastră o poate face acestuia, fie prin mijloace proprii, fie prin partenerii media. Tot la acest capitol este extrem de important să găsim calea prin care fonduri europene să fie accesate inițiind astfel proiecte care să aducă beneficii instituției și publicului său. În acest sens ne dorim ca după încheierea proiectului de consolidare a imobilului central să realizăm un proiect finanțat cu asemenea fonduri prin care să construim la Bârlad mai multe laboratoare de conservare - restaurare. Acesta ar putea acoperi atât nevoile instituției cât și nevoile regionale în materie de restaurare și conservare a unor bunuri cu valoare istorică și documentare.

În ceea ce privește **relațiile cu alte instituții de cultură și de cercetare**, trebuie plecat de

la premisa că noi nu putem face tot ceea ce așteaptă comunitatea, fie datorită lipsei mijloacelor materiale, fie ale celor umane sau, pur și simplu, datorită faptului că nu intră în obiectul nostru de activitate.

Astfel, după cum am mai afirmat, este mult mai facil și eficient ca mai multe instituții să-și unească resursele (umane, materiale, financiare, patrimoniu) pentru a realiza acțiuni comune, decât ca fiecare în parte să consume respectivele resurse pentru a atinge același scop în paralel. Pe de altă parte, contribuția fiecăruia poate fi diferită, în funcție de posibilitățile fiecăreia. De aceea, ne propunem să atragem cât mai multe parteneriate cu instituții similare din țară, și în primul rând din zona Moldovei (costurile fiind relativ mai mici) pentru a realiza acțiuni comune, mai ales în valorificarea expozițională a patrimoniului.

Acesta însă nu este singurul aspect care trebuie luat în calcul. În afara concurenței venite din partea internetului, a posturilor radio și tv, a „subculturii”, există o concurență, involuntară după părerea noastră, între instituțiile culturale din aceeași localitate sau din același județ. Aceasta deoarece toate instituțiile se adresează aceluiași public potențial, pe care dorește să-l atragă pentru a-și eficientiza activitatea. De exemplu, în municipiul Bârlad există de multe ori situația când una sau mai multe instituții de cultură își programează activitățile cu publicul la aceeași oră, ajungându-se astfel la diminuarea numerică, pentru fiecare din aceste instituții, a publicului care ar fi putut să participe la aceste manifestări. Toate se adresează, în mod potențial, întregii populații a municipiului (și nu numai), dar acest public se împarte între instituțiile (indiferent de modul de organizare) care oferă produse culturale. De aceea, ne propunem să realizăm mai bună coordonare la nivel de municipiu în privința derulării actului cultural.

a.5. reflectarea institutiei în presa de specialitate;

Pe plan local nu exista o presa de specialitate care sa se ocupe in exclusivitate cu promovarea actului cultural, dar mijloacele media existente au rubrici speciale destinate acestui domeniu de activitate. Datoria managerului precum si a tuturor specialistilor este de a continua si amplifica relatiile cu aceste mijloace de promovare astfel incat activitatea institutiei sa fie corect si la timp prezentata. Defapt noi costientizam ca mijloacele media sunt extreme de importante lucru ilustrat si de fregventa cu care muzeul a aparut si apare in presa locala, la posturile de televiziune, dar si in mijloacele media de la nivel regional si central.

a.6. profilul/portretul beneficiarului actual:

-analiza datelor obtinute;

-estimari pentru atragerea altor categorii de beneficiari;

Plan de marketing Analiza pieței. Segmente de piață

În acest moment nu există studii sau analize aprofundate privind segmentele de piață posibile și probabile pentru Muzeul « Vasile Pârvan » Bârlad.

Împreună cu operatori socio-culturali, operatori culturali sau educaționali interesați se va realiza analiza pieței potențiale pe care muzeul acționează.

Segmentele de piață analizate vor fi:

- segmentul de piață locală -
- segmentul de piață regională - Regiunea de Nord-Est;
- segmentul de piață din Rep. Moldova, ca potențială piață pentru această zonă.

În primul caz se dorește evaluarea procentului de acoperire a pieței de către oferta de produse a muzeului și stabilirea structurii acestei piețe - balanța între publicul larg consumator și categoriile de public specializat.

În cazul segmentelor de piață regională, și extra europeană ținta proiectată pentru muzeu va fi aceea de instituție muzeală de referință și model de bune practici în domeniu.

Prin diversitatea acțiunilor proiectate, muzeul se va impune pe piața culturală regională ca unul dintre potențialii lideri, act care va justifica prezența sa pe segmentul de piață culturală națională.

Structura stabilă a pieței la nivel local și regional îl va forma publicul specializat; publicul larg, adesea ocazional consumator de acte culturale este întotdeauna fluctuant dar, poate fi menținută o cotă constantă prin diversificarea activităților muzeale și implicarea directă a acestuia în manifestările culturale.

Piețe țintă selectate

Pe domenii, muzeul, își va îndrepta oferta de produse către mai multe piețe țintă:

- a. consumatori culturali prin intermediul internetului;
- b. consumatori culturali de produse multimedia;
- c. participanți la evenimente mondene de prestigiu civic – personalități publice, oameni de cultură, oameni de afaceri, ofițeri superiori în rezervă;
- d. reprezentanți ai managementului companiilor potențial interesate de evenimente culturale și/sau mondene de ținută;
- e. consumatorii clasici ai muzeului – elevi, studenți, profesori, veterani, specialiști, oameni de cultură, colecționari, turiști, ș.a.;
- f. artiști, arhitecți, designeri, jurnaliști, reprezentanți ai autorităților publice locale, regionale și naționale;
- g. turiști români și străini – piață țintă interesantă.

Strategia de țintire selectată

Strategia se va baza pe două concepte: *atractivitate și obiective*. Atraktivitatea este strâns legată de inovațiile aduse de fiecare produs muzeal proiectat, prin tema abordată, modalitate de prezentare, expunere și/sau manifestare, după caz și prin mesajele transmise.

De asemenea, diversitatea și complexitatea produselor muzeale proiectate, completează strategia conceptului de atractivitate. Caracterul de inedit al unor detalii complementare poate avea un mare grad de atractivitate.

Obiectivele strategiei de țintire selectate sunt:

- menținerea publicului deja fidel muzeului – elevi, studenți, profesori, specialiști, oameni de cultură, colecționari, veterani, personalități publice;
- atragerea și formarea unor noi categorii de public interesante pentru muzeu – personalități publice, oameni de afaceri, reprezentanți ai managementului companiilor din regiune, ofițeri superiori în rezervă;
- menținerea unei balanțe echilibrate față de publicul fluctuant – publicul larg consumator – prin implicarea lui directă în manifestările organizate de către muzeu pentru marele public (de ex.: “Ziua Porților Deschise”).

Poziționare selectată

La acest punct al strategiei de marketing, avem o utilizare cât mai diversificată și flexibilă a beneficiilor și facilităților pentru public prin reduceri de prețuri ale produselor culturale oferite, facilități temporare pentru o serie de categorii sociale, carduri de fidelitate pentru reprezentanții instituțiilor partenere muzeului/stakeholders și pentru anumite categorii de public interesante pentru muzeu – oameni de afaceri, ofițeri activi, ș.a.

Factorii de mediu

Pentru prezentul proiect sunt determinanți o serie de factori de mediu precum: factorul natural, demografic, cultural, economic și tehnologic:

- a. Factorul natural - este un risc mediu, ținând cont de rezistența la mișcările seismice, în special cea referitoare la clădirile și spațiile vechi, rezistență dovedită de-a lungul timpului. Această previzionare are în vedere consolidarea sediului central al muzeului în perioada anterioară redeschiderii întregului muzeu;
- b. Factorul demografic - în cazul local și regional, este un factor de risc fluctuant legat de migrația forței de muncă autohtone în Occident și de revenirea periodică a acestora. Fiind vorba de un spațiu urban ajuns la o oarecare constantă, precum și încercarea de diversificare a ofertei economice, Bârladul poate fi considerat o piață favorabilă pentru produse culturale noi;

c. Factorul cultural – sediul central al muzeului ca și celelalte spații sunt amplasate în arealuri civice dinamice care se complementarizează cu cerințe locale și zonale în plan cultural și socio-comunitar;

d. Factorul tehnologic- exigențele tot mai mari privind dotările necesare și specifice pentru a putea utiliza tehnologie informațională și de comunicații performantă pot fi satisfăcute prin accesarea directă sau în parteneriat de fonduri naționale, europene și internaționale sau utilizarea în comun cu partenerii strategici ai muzeului a unor astfel de dotări – de ex.: infochioscuri cu prezentări concomitente de produse muzeale și de produse ale partenerilor.

a.7. beneficiarul-ținta al activitatilor institutiei:

-pe termen scurt;

-pe termen lung;

Profilul consumatorului cultural

Pentru a cunoaște într-un mod profesionist profilul consumatorului de produse culturale oferite sau în curs de realizare se va iniția împreună cu instituții și organizații partenere interesate de derularea de cercetări socio-culturale care vor putea oferi informații despre:

- obiceiurile de consum cultural ale publicului, diferențiat pe categorii;
- nevoile culturale ale publicului, diferențiat pe categorii;
- profilul publicului interesat/neinteresat de un anumit produs cultural;
- potențialele motivații/bariere împotriva consumului de cultură;
- nivelul de informare al publicului/căile prin care poate fi mai bine informat;
- evaluarea imaginii muzeului și a produselor sale în prezent.

Cercetarea socio-culturală preconizată se va structura pe două metode complementare: cantitativă și calitativă. Cercetarea cantitativă se va realiza prin chestionare aplicate pe eșantioane reprezentative pentru diferite categorii de public. Cercetarea calitativă va fi întreprinsă prin interviuri în profunzime cu lideri de opinie și prin organizarea de focus-grupuri cu consumatori culturali ai produselor specifice.

a.8. descrierea modului de dobândire a cunoașterii categoriilor de beneficiari (tipul informațiilor: studii, cercetări, alte surse de informare);

Investigarea consumului cultural



Investigarea se realizează prin trei strategii:

- investigare ocazională;
- investigare permanentă;
- investigarea mentalităților colective de grup la nivel local, regional, național.

Suma de informații colectate pot fi indicatori determinanți pentru îmbunătățirea produselor muzeale oferite acum sau a celor proiectate.

Investigarea ocazională se realizează prin indicatorii obținuți în urma activităților temporare: expoziții, sesiuni științifice, lansări de carte sau târguri de carte, serate muzeale, târguri de meșteri populari, etc.



Investigările permanente au drept conținut al indicatorilor, relația directă cu publicul consumator prin luarea în calcul a bugetelor de familie pe categorii socio-profesionale și stimularea acestora în cadrul activităților culturale proiectate.

Cele două investigații amintite oferă informații care servesc celui de-al III-lea tip de investigație - investigația legată de mentalitatea colectivă de consum. Investigația legată de mentalitatea colectivă de consum este o realitate de piață, formatoare și educativă:

- muzeul este văzut ca un complex cultural cu activități culturale de un înalt nivel calitativ și astfel devine un factor determinant în formarea unei mentalități de grup.

Deja la acest nivel se poate vorbi de un public specializat care consumă un anumit tip de produs cultural. Acest public specializat reprezintă o succesiune de poluri care atrage publicul larg, devenind un element formator pe diverse teme culturale.

Rezultate așteptate



Rezultatele pot fi cuantificate prin trei indicatori importanți:

- vânzările;
- cota de piață ocupată;
- profitul obținut.

Vânzările de produse culturale ar putea să reprezinte un procent semnificativ de aproximativ 10-15% din totalul produselor culturale realizate în cadrul muzeului. Varietatea și complexitatea noilor produse vor sta la baza acestui procent. Cota de piață ocupată, în competiție cu diverse instituții culturale similare, locale sau regionale ar putea absorbi un procent constant de până la 20 - 25%. Fluctuația potențială poate fi estimată dincolo de acest procent. Procentul amintit îl reprezintă publicul consumator specializat, interesat direct în activitățile culturale organizate de muzeu.

Dincolo de acest public, se vor afla în permanentă desfășurare, fluxuri sau refluxuri legate de interesul publicului nespecializat, dar care va fi atras de o serie de atu-uri în domeniul cultural pe care le deține muzeul.

Scala profitului, la o serie de activități culturale, va fi suficient de constantă pentru a putea asigura în viitor investiții în noi produse culturale și în activități similare ulterioare.

a.9. utilizarea spațiilor instituției;

Muzeul "Vasile Parvan" cu cele cinci locații ale sale beneficiază de un spațiu generos care permite prezentarea unei bune părți a patrimoniului detinut precum și organizarea unor evenimente care implică folosirea unor spații ample. Este vorba de aproape 9000 mp de spații expoziționale și cu destinații administrative. Sigur după redarea în folosință a sediului central al muzeului vor apărea noi spații, care se regăsesc în cifra prezentată, care însă nu au mai fost folosite în ultimii 20 de ani. Până la această dată consider că spațiile pe care le-am avut la dispoziție au fost bine folosite, practic nu a existat suprafața nefolosită, atât în privința valorificării pentru public a patrimoniului prin organizarea de expoziții, conferințe, simpozioane etc. cât și a spațiilor auxiliare folosite pentru depozitare bunurilor sau drept spații pentru serviciile administrative.

a.10. propuneri de îmbunătățiri ale spațiilor: modificări, extinderi, reparații, reabilitări, după caz.

O dată cu darea în funcțiune a spațiilor din vechea clădire a muzeului, extrem de multe lucruri în privința spațiilor se vor schimba. În primul rând se va realiza o regândire a spațiilor expoziționale. Astfel la parterul clădirii se va organiza expoziția permanentă de istorie arheologică, expoziție gândită în termeni științifici și comerciali noi. Vom cauta ca tematica pe care o vom elabora să ne permită să imaginăm un model de expoziție în măsura să evalueze valoarea patrimoniului detinut, dar în același timp să realizăm o prezentare modernă și atractivă, astfel încât publicul să fie mai ușor adus alături de muzeu. Muzeul în viziunea noastră trebuie să se transforme

intr-o mare scena de spectacol in care stiinta sa se imbine cu arta de a prezenta evenimentele si epocile istorice. Elementul principal in organizarea noi expozitii permanente va fi reconstituirea atmosferei si a realitatilor specifice unor epoci istorice. De asemenea noi vedem muzeul ca un loc in care istoria generala a acestui neam sa se imbine cu realitatile acestor meleaguri. Nu vom realiza prin intermediul expozitiei permanente rescrierea istoriei nationale, ci vom prezenta parti din aceasta raportandu-ne la descoperirile, patrimoniul si realitatile din zona. In paralel cu prezentarea spectaculara a istoriei vom cauta sa nu ne abatem de la continutul stiintific in tot ceea ce ne propunem. In cadrul expozitiei vom introduce si mijloace foarte moderne de prezentare a subiectelor alese de noi, mijloace care speram ca vor face expozitia mult mai interesanta (exemplu o holoframa cu batalia de la Vaslui). Structurarea tematicii va pornii in primul rand de la caracteristicile patrimoniului detinut de noi, aplecandu-ne mai ales asupra rezultatelor cercetarilor din siturile arheologice cercetate de specialistii muzeului nostru in ultimele decenii.

De asemenea vor avea loc transformari substantiale si in privinta expozitiei de arta plastica romaneasca. In primul rand vom aduce la sediul central al muzeului tot ceea ce inseamna expozitia "Colectii si colectionari" expozitie prezentata pana de curand in muzeul "Casa Sturdza". Acest lucru ne va permite sa intram in legalitate in privinta locului expunerii valoroasei donatii Ion Chiricuta, dar in acelasi timp generozitatea spatiilor ne va asigura prezentarea unui numar mult mai mare de lucrari, autori si colectii. Si in cadrul acestei expozitii vom introduce si elemente moderne de prezentare.

In curtea interioara imi propun sa organizam un spatiu neconventional, in aer liber, unde pe timp favorabil sa organizam concerte, serate literare, conferinte, etc.

De asemenea, in conditiile in care, in anul 2014 muzeul implineste 100 de ani, vom realiza o ampla expozitie permanenta, care va ilustra evolutia acestei institutii pe parcursul celor 100 de ani. Personalitati, de numele carora este legata devenirea acestei institutii vor putea si vor fi evocate in aceasta expozitie.

Tot in sediul central al muzeului dorim sa realizam un ansablu de laboratoare care sa ne permita conservarea si restaurarea bunurilor existente in patrimoniul institutiei, dar si bunuri de patrimoniu detinute de persoane fizice sau de alte institutii de cultura. Aceste laboratoare ne dorim sa le organizam si sa le dotam in cadrul unui proiect sustinut din fonduri europene. Aici am putea face si replici dupa piese de patrimoniu detinute.

Urmaram de asemenea sa extindem si sa modernizam depozitele de arheologie si arta. In acest moment spatiile sunt insuficiente ceea ce ne determina sa pastram aceste bunuri in conditii necorespunzatoare. Este vorba de doua noi spatii, pe care le vom utiliza in vederea rezolvarii acestor probleme.

Pentru ca dorim ca institutia noastra sa raspunda tuturor nevoilor momentului ne propunem sa organizam noi spatii de primire si relaxare a publicului. La intrarea in muzeu vom amenaja un spatiu de joaca pentru copii care insotesc persoanele adulte, astfel incat adultii sa poata vizita relaxati expozitiile din muzeu in timp ce copii lor sunt supravegheati si se pot juca in liniste. Tot la intrarea in muzeu vom amenaja un spatiu in care vor fi prezentate lucrarile editate, rod al cercetarii specialistilor din muzeul nostru precum si lucrari de specialitate aparute in tara. Tot in acest loc vom organiza un punct de informare turistica, cei straini de localitate putand afla informatii utile legate de diverse subiecte de interes public.

Pentru a ne eficientiza cat mai mult activitatea vom incerca sa realizam un sistem modern de indrumare si supraveghere a vizitatorilor, precum si implementare unui sistem performant de asigurare a securitatii patrimoniului si a spatiilor expozitionale.

Urmaresc de asemenea sa punem la punct o sala de conferinte moderna, sala in care vom putea organiza si expozitii cu caracter temporar, concerte de muzica clasica, etc. Spatiul acesta putand fi inchiriat, deci ar putea aduce si venituri.

In viitorul relativ apropiat, adica dupa reluarea activitatii in sediul central al muzeului, vom face si alte transformari majore. La Casa Sturdza vom incerca sa demaram reamenajarea si modernizarea spatiilor astfel incat aici sa putem expune lucrarile pictorului barladean Corneliu Vasilescu. Acesta s-a angajat sa doneze muzeului nostru o parte din creatia sa, insa cu conditia sa i

se ofere un spatiu adecvat. Aceasta donatie ar putea fi expusa in corpul A al cladirii urmand ca holul central si corpul B sa fie folosite pentru organizarea de expozitii temporare.

La Casa Sturdza vom incerca sa facem interventii si in privinta reamenajarilor exterioare astfel incat locul sa capete o noua infatisare, urmand astfel sa scoatem mai bine in evidenta frumusetea si importanta arhitecturala a cladirii, care este monument istoric.

Transformarile nu se vor opri aici continuand si la Pavilionul *Marcel Guguianu* acolo unde dorim sa organizam dupa norme muzeotehnice atelierul de lucru al maestrului. In acest moment, incaperea este folosita drept birou.

In privinta noi investitii, care de curand a fost inaugurata, ma gandesc aici la Planetariu, imi propun sa realizez o legatura intre observatorul astronomic si acesta, astfel incat cei care doresc sa urmareasca fenomene astronomice sa nu mai fie nevoiti sa mearga la telescop ci totul putand fi urmarit din planetariu.

Urmaram deschiderea in cadrul muzeului a unei Sali de proiectie 3D.

B. Analiza activitatii profesionale a institutiei si propuneri privind imbunatatirea acesteia:

b.1. analiza programelor/proiectelor institutiei;

Din raportul privind activitatea pe ultimii cinci ani, se poate desprinde concluzia ca, institutia a fost extem de activa si implicata in viata culturala a comunitatii in mijlocul careia isi desfasoara activitate, dar si in viata culturala si spirituala a tarii. De remarcat sunt si participarile cu expozate la mari manifestari desfasurate pe plan european indeosebi, dar si pe teritoriul SUA. Avand in vedere succesele obtinute, coantificate prin numarul de participanti la aceste evenimente se impune continuarea strategiei imbratisate cu cativa ani in urma, strategie careia fara indoiala i se poate aduce si unele modificari si imbunatatiri. In acest sens dorim sa demaram in viitorul apropiat un amplu program de atragere spre muzeu a populatiei apartinand varstei a III a. Persoanele de varsta a treia putand fi implicate in actiuni de voluntariat, lucru care ar permite o scadere presiunii existente asupra personalului institutiei, care si asa este intr- un numar foarte mic, in comparatie cu nevoile institutiei. De asemenea in cadrul programelor multi anuale dorim sa introducem noi teme de dezbatere, cum ar fi Reconstituiri tridimensionale in arheologie, iar la sectia de arta dorim sa impunem in ciclul Colectii si Colectionari un nou gen de manifestare, in care sa aducem in centrul atentiei importanta donatiilor si donatorilor, in viata institutiei noastre. In vederea utilizarii judicioase a spatiilor destinate programelor cu publicul vom cauta sa reamenajam toate interioarele de la Casa Sturdza dandu-le o noua utilitate.

b.2. analiza participarii la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri etc. (în tara, la nivel national/international, în Uniunea Europeana, dupa caz, în alte state);

Ultimii ani au reprezentat in viata institutiei si o consacrare a sa pe plan European si nu numai. Astel muzeul barladean a participat la importante evenimente culturale organizate departe de tara, respective, la mari expozitii de istorie, arheologie in Italia, Elvetia, Grecia, Republica Moldova, SUA. De asemenea sau inmultit participarile si la simpozioane si conferinte organizate dincolo de granitele tarii. La aceste se adauga zeci de participari la manifestari organizate de diverse institutii din tara. Practic specialistii institutiei au participat si participa la cele mai importante manifestari cultural stiintifice organizate de institutii muzeale din tara. Toate aceste participari au contribuit si contribuie la asigurarea unei bune vizibilitati a institutiei, iar valoarea patrimoniului si calitatea personalului de specialisti contribuie la amplificarea participarii noastre si la alte manifestari de anvergura organizate in tara si strainatate.

b.3. analiza misiunii actuale a institutiei: ce mesaj poarta institutia, cum este perceputa, factori de succes si elemente de valorizare sociala, asteptari ale beneficiarilor etc.;

Muzeul « Vasile Pârvan » - instituție europeană a performanței muzeale!

Unul dintre **Logo-urile posibile:** "Tu pierzi daca nu vizitezi muzeul"

Prin continutul programelor si proiectelor derulate in muzeu, prin calitate manifestarilor organizate se demonstreaza faptul ca Muzeul "Vasile Parvan" este o institutie ce poate si trebuie

asezata in randurile celor mai reprezentative performante. Numarul mare de persoane care participa la manifestarile propuse, diversitatea proiectelor si programelor implementate, solicitarile privind participari la evenimente care se organizeaza dincolo de granitele tarii sunt tot atatea argumente in a considera muzeul barladean drept o institutie cu un profund continut si caracter european. Noile expozitii permanente care urmeza sa-si gaseasca locul in spatiile reabilite ale muzeului, abordarile moderne in ceea ce priveste aceste expozitii, precum tot ceea ce ne propunem sa organizam in jurul acestor expozitii va pastra si va asigura si in viitor cota ridicata a actului de cultura, muzeului.

b.4. concluzii:

-reformularea mesajului, dupa caz;

-descrierea principalelor directii pentru îndeplinirea misiunii.

Strategia de management a institutiei fiind initiata si impusa relativ de putin timp, iar ca urmare a rezultatelor foarte bune obtinute se impune a fi continuata pana in momentul in care isi va demonstra viabilitate, astfel incat sa se poata obtine maximum din ea. In consecinta obiectivele generale si cele secventiale sunt cele care vor creiona directiile de dezvoltare a institutiei si implicit indeplinirea misiunii acesteia. Cresterea numerica si valorica a patrimoniului si diversificarea acestuia va reprezenta una din caile de atingere a misiunii institutiei. La acest element important se va mai adauga valorificarea, atat stiintifica cat si pentru public a tuturor bogatiilor detinute, precum si a celor dobandite pe parcurs.

De mare insemnatate pentru atingerea misiunii oricarui muzeu, implicit si a institutiei noastre este obligativitate de a transmite generatiilor viitoare acest patrimoniu in stare buna de sanatate, astfel incat aceste marturii ale evolutiei noastre pe parcursul mileniilor sa stea la baza intelegerii si cunoasterii, precum si a locului si rolului nostru in scrierea istoriei acestui neam si a acestor locuri.

C. Analiza organizarii institutiei si propuneri de restructurare si/sau de reorganizare, dupa caz:

c.1. analiza reglementarilor interne ale institutiei si ale actelor normative incidente;

In perioada raportata au fost emise nu mai putin de 393 de decizii, care cu siguranta au contribuit la bunul mers al lucrurilor in cadrul institutiei. Marea majoritate a acestor decizii, respectiv in proportie de aproximativ 2/3 au avut in atentie elemente legate de persoane, respective promovari si sanctiuni. Extrem de importante au fost, fara indoiala, deciziile legate de bunul mers al proiectelor cu fonduri europene, castigate si implementate.

Pentru bunul mers al activitatii in institutie am initiat si o serie de decizii si hotariri ale Presedintelui Consiliului judetean respectiv a Consiliului Judetean.

c.2. propuneri privind modificarea reglementarilor interne si/sau ale actelor normative incidente;

MODIFICARI ALE REGULAMENTULUI DE ORDINE INTERNA

Cap. II – Statut – art. 16 – venituri proprii.

Cap. III – Structura organizatorica.

Cap. IV – Incadrarea in munca.

Cap. VII – Promovarea in munca.

Cap. VIII – Salarizare si recompense. Protectia sociala.

Cap. IX – Organizarea timpului de munca si a timpului de odihna.

Cap. XIV – Abateri disciplinare si sanctiuni.



MODIFICARI ALE REGULAMENTULUI DE ORGANIZARE SI FUNCTIONARE

Cap. VI – Structura organizatorica.

Cap. VII – Bugetul de venituri si cheltuieli.

c.3. functionarea institutiilor delegarii responsabilitatilor: analiza activitatii consiliilor de conducere, dupa caz, ale celorlalte organe colegiale, propuneri de modificare a limitelor de competente în cadrul conducerii institutiei;

Consiliul de administratie, organ colectiv de conducere cu caracter deliberativ.

Componența Consiliului de Administrație este următoarea:- președinte - directorul(institutiei;

- membri - contabilul șef, consilierul juridic, alti specialisti ;

- secretar - unul din membrii Consiliului de Administrație, numit de președinte.

Consiliului stiintific este un organism colegial cu rol consultativ.

În cadrul Muzeului „Vasile Pîrvan” Bîrlad funcționează un Consiliul Științific ca organ de specialitate alcătuit din specialiști de profil, cu rol consultativ în domeniul cercetării științifice, organizării și structurării activităților muzeale.

Cele doua organe consultative desfasoara o activitatea bine structurata si stabilita, dupa reguli stricte si bine cunoscute, astfel incat eficienta acestora pot contribui din plin la buna functionare a institutiei. Am cautat sa asiguram implicarea tuturor membrilor din cadrul acestor organe colegiale de conducere, initiativele acestora stand la baza derularii activitatilor in cadrul muzeului.

c.4. analiza nivelului de perfectionare a personalului angajat -propuneri privind cursuri de perfectionare pentru conducere si restul personalului.

In conformitate cu prevederile legii personalul institutiilor bugetare ar trebui ca cel putin la doi ani sa participe la cursuri de perfectionare. Din lipsa fondurilor aceasta prevedere, in general nu poate fi respectata. Totusi si in anii anteriori am cautat sa facem in asa fel incat o parte a personalului sa poata beneficia de asemenea cursuri, care fara indoiala isi pot aduce contributia la mai buna pregatire a angajatilor si implicit la eficientizarea muncii acestora.. In anii urmatori incercam sa depasim aceste neajunsuri, asigurand in conformitate cu bugetele alocate, sumele necesare acoperirii costurilor pentru cursurile de specializare a muzeografilor precum si a specialistilor care ar urma sa lucreze in laboratoarele preconizate a fi amenajate in cadrul muzeului. Se impune insa cresterea numarului celor care sa urmeze asemenea cursuri in conditiile in care spre exemplu custozii , sau supaveghetorii nu au beneficiat niciodata de asemenea cursuri. Acestea ar putea contribui la cresterea calitatii muncii depuse si implicit la o mai buna acoperire a asteptarilor publicului vizitator.

D. Analiza situatiei economico-financiare a institutiei:

d.1. analiza datelor de buget din caietul de obiective, dupa caz, completate cu informatii solicitate/obtinute de la institutie:

-bugetul de venituri (subventii/alocatii, surse atrase/venituri proprii);

-bugetul de cheltuieli (personal: contracte de munca/conventii/contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri si servicii; cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere; cheltuieli pentru reparatii capitale);

d.2. analiza comparativa a cheltuielilor (estimate si, dupa caz, realizate) în perioada/perioadele indicata/indicate în caietul de obiective, dupa caz, completate cu informatii solicitate/obtinute de la institutie:

d.3. analiza gradului de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor institutiei:

a) analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de baza, specifica institutiei, pe categorii de bilete/tarife practicate: pret întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu mentionarea celorlalte facilitati practicate;

-analiza veniturilor proprii realizate din alte activitati ale institutiei;

-analiza veniturilor realizate din prestari de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autoritati publice locale;

b) gradul de acoperire din surse atrase si/sau din venituri proprii a cheltuielilor institutiei (%): acoperirea acestor cheltuieli din venituri proprii a cunoscut fluctuatii in ultimii cinci ani, pornindu-se de la un procent de 3,29% in anul 2006, ajungand in anul 2008 la 1,83, in conditiile in care bugetul institutiei a fost mai mare, lucru generat de constructia extinderii Pavilionului *Marcel Guguianu* si atingand in anul 2010 un procent de 3,85;

c) veniturile proprii realizate din activitatea de baza, specifica institutiei, pe categorii de bilete/tarife practicate: pret întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu mentionarea celorlalte facilitati practicate: in total venituri proprii aceste categorii de venituri nu se ilustreaza separat;

-veniturile proprii realizate din alte activitati ale institutiei: total -. Acest gen de venituri au avut o crestere constanta, cu o singura exceptie anul 2007. S-a realizat in anul 2006 - 32320 lei ,iar in anul 2010 - 53361 lei

-veniturile realizate din prestari de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autoritati: 2008 -2009 proiecte cu fonduri europene (Antichitatea tarzie in bazinul Prutului si Planetariu Barlad – diversificarea ofertei turistice in zona transfrontakiera Vaslui – Soroca)total 476389,35 euro;

d) gradul de crestere a surselor atrase si/sau a veniturilor proprii în totalul veniturilor (%): 2008 – 1,88%; 2009 – 2,02%; 2010 – 4,78%

e) ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor: 2008 – 67,08; 2009 - 65.71%.; 2010 – 41,34%

f) ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total: 2006 – 8,07; 2007 – 7,23; 2008 – 6,02; 2009 – 7,54; 2010 – 27,83

g) gradul de acoperire a salariilor din subventie (%): 2008 – 71,20 %; 2009 - 100%.; 2010 – 100%

h) ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de munca (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte si conventii civile):

Conventii civile: 2006 – 3918; 2007 – 4567; 2008 – 3789; 2009 – 4109; 2010 – 5367.

i) cheltuieli pe beneficiar, din care:

-din subventie: 2008 – 52,26%; 2009 – 77,10%; 2010 – 48,24%

-din venituri proprii: 2008 – 1,01%; 2009 – 1,79%; 2010 - 2,42%.

d.4. analiza gradului de crestere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor;

Se poate sesiza cu usurinta ca pe parcursul ultimilor cinci ani veniturile proprii realizate in cadrul institutiei au cunoscut o crestere aproape constanta, cu o singura exceptie, anul 2007. Cert este ca s-au facut eforturi in vederea imbunatatirii activitatii in sectoarele aducatoare de fonduri. In acest sens deschiderea planetariului jucand un rol major in cresterea acestor venituri. In perioada urmatoare vom cauta sa crestem aceste venituri de pe urma proiectelor pe care ni le-am propus spre implementare, respective proiectiile 3D si cercetarile arheologice generate de diverse investitii. In conditiile redeschiderii sectiilor de arheologie – istorie si arta romaneasca contemporana dorim sa asiguram, cel putin partial, sumele necesare realizarii temeticilor din aceste sectii, din venituri proprii. Prin intermediul acestor activitati nivelul sumelor provenite din venituri proprii va putea creste considerabil.

d.5. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

In privinta evolutiei ponderii cheltuielilor de personal din total cheltuieli se poate sesiza existenta unor fluctuatii relativ semnificative generate de unele prevederi ale legilor salarizarii si a aplicarii prevederilor contractului colectiv de munca. Se poate observa insa o diminuare considerabila a ponderii cheltuielilor salariale in anul 2010 si o scadere si mai mare in anul 2011.

d.6. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;

Cheltuielile de capital au avut o crestere constanta evoluand de la peste 70000 lei in 2006 la peste 380000 lei in 2010. Acest lucru se datoreaza indeosebi investitiilor facute, in speta a planetariului construit cu fonduri europene si pentru care au inceput sa se calculeze amortizarile anuale.

d.7. analiza gradului de acoperire a salariilor din subventie/alocatie:

-ponderea cheltuielilor de personal din total cheltuieli a cunoscut importante fluctuatii generate pe de-o parte de total buget alocat, iar pe de alta parte de legile salarizarii. Asa se face ca s-a ajuns de la cheltuieli de peste 1100000 lei in 2009, la doar ceva mai mult de 550000 lei in 2010;

-ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de munca (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte si conventii civile):

-cheltuielile efectuate sunt relative mici noi incercand sa rezolvam problemele gen clasari si expertiza cu personal propriu, astfel incat cheltuielile la acest capitol sunt relative mici.

d.8. cheltuieli pe beneficiar, din care:

-din subventie;

-din venituri proprii.

Cautand continuu sa ne eficientizam munca astfel incat cheltuielile pe vizitator sa scada, am reusit in anul 2010 o adevarata performanta in ceea ce priveste suma investita pe vizitator. Aceasta, ajungea la suma de 48,24 lei.

	anul 2006	anul 2007	anul 2008	anul 2009	anul 2010
1. Personal					
a)Nr.de personal cf.statului de functii aprobat,d.c.	59	47	47	47	47
- personal de specialitate	35	35	35	35	35
- personal tehnic					
- personal administrativ	24	12	12	12	12
b)Nr.de personal relizat, din care:	49	47	42	39	33
- personal de specialitate	27	35	32	30	25
- personal tehnic					
- personal administrativ	22	12	10	9	8
2. Venituri totale , din care :	1296281	1379378	1714504	1889989	1114597
- venituri proprii	32320	26680	32310	38228	53361
- subventii	1263961	1352698	1682194	1851761	1061236
3.Cheltuieli totale , din care :	981544	1279056	1763063	1698860	1386685
- cheltuieli de personal, inclusiv colaboratori	584152	660944	1180204	1116378	573249
- cheltuieli materiale	318165	525604	476777	454362	427586
- cheltuieli pentru reparatii capitale	0	0	0	0	0
- cheltuieli de capital	79227	92508	106082	128120	385850
4. Cheltuieli pe vizitator, din care:	57,09	58,30	53,94	88,89	50,66
- din subventii	55,67	57,17	52,92	87,09	48,24
- din venituri proprii	1,42	1,13	1,02	1,80	2,43
5.Gradul de acoperire din venituri proprii a chelt.(%)	3,29	2,09	1,83	2,25	3,85

6.Ponderea chelt.de personal din totalul chelt. (%)	59,51	51,67	66,94	65,71	41,34
7.Gradul de acoperire a salariilor din subventii (%)	46,22	48,86	70,16	60,29	54,02
8. contracte si conventii civile		1515	1300		

- numar de vizitatori	22705	23660	31786	21263	22000
- plati cu actiunile culturale	34992	64794	70000	46487	43900

E. Strategia, programele si planul de actiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a institutiei, conform sarcinilor si obiectivelor prevazute la pct. IV:

Analiza SWOT



Puncte tari

- sediul muzeului – aflat în mai multe clădiri situate central și în vecinătatea unor edificii de interes comunitar;
- situarea sediului central și al Muzeului pe drumul European E 581, care face legătura atât cu partea de nord, de sud a țării cât, și cu răsăritul Europei;
- existența unei baze tehnico-materiale moderne;
- existența unui personal calificat;
- potențial crescut de atragere de noi fonduri;
- lansarea și susținerea periodică de evenimente culturale ce oferă un cadru optim de participare pentru personalități publice, personalități culturale și reprezentanți ai mediului de afaceri;
- prezența unui public fidel.
- existența constantă a unor programe și colaborări pe teme extrem de diverse oferite tinerilor aflați pe băncile școlii

Puncte slabe

- lipsa unei analize pertinente care să ofere informații despre profilul consumatorului cultural;
- lipsa unui program de servicii culturale muzeale piate pe nevoile culturale identificate la categoriile de public;
- absența unui cadru de lucru care să implice o participare activă și un interes constant al instituțiilor partenere ale muzeului în ceea ce privește dezvoltarea strategiei muzeului;
- lipsa unor facilități (parcare auto pentru autocare, magazine de prezentare, obiective de utilitate publica) pentru publicul vizitator.

Oportunități

- aderarea României la Uniunea Europeana ,cu implicații directe și profunde asupra industriei turistice, cât și asupra liberei circulații a produselor culturale în întreg spațiul european;
- promovarea și organizarea împreună cu Consiliul Județean de evenimente, acțiuni, proiecte și programe culturale comune cât și de protocol oficial;
- oferirea unui cadru potențial optim pentru acțiuni și activități derulate în parteneriate cu societatea civila cât și cu reprezentanții mediului de afaceri;

- amplasarea spațiilor muzeului – relativ aproape de centrele civice ale comunităților și în imediata vecinătate a unor instituții administrative, culturale și unități bancare;
- schimbarea politicii de sprijin financiar a sectorului socio-cultural prin susținerea de către companiile multinaționale a conceptului de răspundere socială corporatistă;
- dezvoltarea în ritm accelerat a industriei de IT (atât a celei de software cât și a celei de hardware) pe plan național;
- existența și dezvoltarea continuă a unei rețele naționale a muzeelor;
- existența și dezvoltarea rapidă a unei instituții naționale de formare profesională a adulților care furnizează cursuri de perfecționare a personalului din domeniul culturii.

Amenințări

- reducerea drastică a subvenției acordate muzeului de la bugetul local;
- posibile cereri de retrocedare a unor piese ale patrimoniului cultural mobil deținute de către muzeu;
- nivelul scăzut de salarizare a personalului muzeal.

Pornind de la aceste constatări și de la situația actuală a Muzeului „Vasile Pârvan” Bârlad putem să încercăm să formulăm câteva direcții de acțiune pentru perioada următoare, plecând de la axioma potrivit căreia în management, inclusiv cel cultural, sunt necesare previziuni pe termen scurt, mediu și lung. În plus, plecând de la analiza SWOT, un manager trebuie să accentueze părțile tari, să elimine pe cât posibil pe cele slabe, să profite de oportunitățile pe care i le oferă mediul extern și să ocolească amenințările.

Pentru aceasta este necesară o bună utilizare a resurselor umane, materiale și financiare, astfel încât scopul și obiectivele instituției să poată fi îndeplinite. Fără aceste condiții, criteriile de performanță nu pot fi îndeplinite.

e.1. prezentarea strategiei culturale (artistice, după caz) pentru întreaga perioadă de management;

Viziune managerială strategică



Pentru realizarea cu succes a obiectivelor fundamentale ale muzeului, o atenție deosebită va fi acordată, în cadrul procesului managerial, planificării activităților desfășurate în instituție. Strategia managerială reprezintă ansamblul obiectivelor majore ale instituției pe termen lung, principalele modalități de realizare, împreună cu resursele alocate, în vederea obținerii rezultatului dorit.

În stabilirea strategiei noastre manageriale am ținut cont de:

- realizarea unor scopuri bine precizate, specificate sub forme de misiune și obiective. Obiectivele reprezintă fundamentul motivațional și acțional al strategiei, calitatea lor fiind determinantă pentru performanțele viitoare ale instituției;
- strategia noastră vizează o perioadă precisă de timp - 3ani. De aici gradul oarecum ridicat de incertitudine ce-i este asociat, cu toată gama consecințelor în procesul operaționalizării;

-conținutul strategic se rezumă la elemente esențiale, concentrându-se asupra evoluției majore a instituției, indiferent că acestea reprezintă sau nu schimbări față de perioada anterioară. Firește, prin strategie se prevăd mutații tehnologice, financiare, manageriale, etc. de natură să asigure dezvoltarea instituției;

-strategia se bazează pe abordarea corelativă a instituției și mediului în care-și desfășoară activitatea;

-în prezent, de multe ori strategia are de regulă un caracter formalizat, îmbrăcând forma unor planuri sau programe pe termen lung, ale căror componente, proceduri și mecanisme de elaborare și implementare sunt bine precizate. Managementul strategic este definit ca un set de decizii și acțiuni concretizate în formularea și implementarea de planuri și proiecte, pentru a realiza obiectivele organizației bazat pe strategie.

Analize temeinic efectuate pe diferite planuri, măsuri și condiții economico - financiare, au pus în evidență următoarele avantaje ale practicii managementului strategic:

-asigură unitatea de concepție și de acțiune la toate nivelurile ierarhice din cadrul instituției;

-constituie forma de conducere cea mai bine adaptată pentru anticiparea problemelor viitoare pe care le va avea instituția, a oportunităților și a dificultăților cu care se va confrunta;

-asigură cadrul necesar implicării puternice a tuturor celor cu atribuțiuni de conducere din instituție, începând de la nivelul cel mai de jos, până la manager, în acțiunile de concepere, stabilire și aplicare a strategiei de ansamblu a instituției;

-asigură îmbunătățirea semnificativă a rezultatelor economico - financiare ale instituției, creșterea apreciabilă a competitivității ei.

Viziune - *pe termen scurt* – Poziționarea Muzeului « Vasile Pârvan » în percepția publicului ca ofertant de produse și servicii muzeale specifice - acțiuni, activități, proiecte și programe culturale *ce se vor realiza și prin intermediul tehnologiei informației și comunicării, mass-mediei și realizarea unei noi identități vizuale - promovarea unei mărci muzeale proprii ;*

Viziune - *pe termen mediu* – Muzeul « Vasile Pârvan » - centru de interes socio-comunitar pentru mediile socio-culturale, mediile de afaceri, mediile educaționale ;

Viziune - *pe termen lung* – recunoașterea națională și europeană a Muzeului «Vasile Pârvan » ca drept - *model de bună practică instituțională în domeniul cultural pentru operatori culturali similari din România și din Uniunea Europeană.*

Misiune: Muzeul « Vasile Pârvan » - instituție europeană a performanței muzeale!

Unul dintre **Logo-urile posibile:**“Tu pierzi dacă ocolești muzeul”

Obiectivele Muzeului « Vasile Pârvan » sunt în prezent :

Din prevederile legislației în vigoare, dar și din principiile actuale ale muzeologiei și muzeografiei, putem scoate în evidență și unele dintre obiectivele generale ale Muzeului „Vasile Pârvan” Bârlad care, în formă sintetică, arată astfel:

- cercetarea științifică având drept scop o mai bună cunoaștere a istoriei, civilizației și tradiției locale, regionale și integrarea acestora în cultura națională și regional-europeană;

- îmbogățirea patrimoniului științific al instituției prin cercetări arheologice, cercetări etnografice, cercetarea documentelor de arhivă, donații, achiziții;

- preocuparea permanentă pentru verificarea „stării de sănătate” a obiectelor aflate în patrimoniul muzeului;

- restaurarea valorilor de patrimoniu cu specific arheologic, documente, valori de artă și etnografie;

- definitivarea bazei de date și evidență științifică a patrimoniului conform noilor Norme emise de Ministerul Culturii și Cultelor (inclusiv registrul informatizat – obligatoriu conform legislației în vigoare);

- securizarea valorilor de patrimoniu împotriva eventualelor incendii sau a acțiunilor de efracție;

- popularizarea și cunoașterea valorilor istorice, de artă și etnografie cu caracter local, zonal și național prin expoziții, simpozioane, colocvii, mese rotunde, pliante, ghiduri de popularizare ș.a.;

- valorificarea rezultatelor cercetării științifice prin editare de publicații, care să scoată în evidență rezultatele activității (acest fapt fiind, de altfel, obligatoriu în anumite segmente ale activității muzeale: cercetarea arheologică, obținerea titlului de expert în patrimoniu – fără de care nu se pot face propuneri de clasare sau expertiza obiectelor de patrimoniu etc.);
- asigurarea unui contact permanent cu mediile de informare, fundații, organizații nonguvernamentale, unități de învățământ de toate gradele, organisme și forumuri internaționale, naționale, județene și locale specifice;
- elaborarea unor programe-proiect de colaborare cu alte instituții similare din țară și străinătate în vederea valorificării patrimoniului deținut și promovării imaginii municipiului Barlad și a țării, în general;
- atragerea de fonduri – o problemă cu care se confruntă instituțiile de cultură – din surse extrabugetare, ca o condiție obligatorie atât pentru desfășurarea activităților, cât și pentru integrarea într-un cadru cultural regional, național și internațional.

Obiectiv general - propus de prezentul proiect de management:

Muzeul « Vasile Pârvan » instituție muzeală model de nivel regional și național !

Obiective specifice - propuse de prezentul proiect de management:

- Creșterea eficienței și eficacității managementului instituției în protejarea patrimoniului deținut și în promovarea acestuia inclusiv prin utilizarea tehnologiei informației – software, hardware;
- Creșterea performanțelor profesionale ale personalului de specialitate al instituției accentuându-se capacitatea acestuia de a propune, implementa și dezvolta programe și proiecte culturale;
- Diversificarea și adecvarea ofertei culturale a muzeului prin cunoașterea profilului consumatorului cultural bărlădean și prin promovarea de acțiuni culturale transdisciplinare;
- Creșterea vizibilității instituției pe plan național și internațional - site performant de promovare a muzeului, parteneriate regionale, naționale și internaționale, înscrierea în rețele de diseminare a informațiilor și a produselor culturale;
- Poziționarea și promovarea noii imagini a muzeului pe piața culturală românească, atragerea de noi categorii de public, creșterea audienței;
- Îmbunătățirea ofertei culturale prin realizarea de produse culturale de calitate inclusiv prin utilizarea unui cadru de lucru performant cu instituțiile partenere ale muzeului/stakeholders.

Exemple de produse culturale preconizate:

- lansarea unei dezbateri publice privind modul în care bărlădenii și-ar dori să arate expozițiile permanente ale muzeului; dezbateră publică se va lansa printr-un eveniment mediatic multiplu și va prezenta variante de abordare construite în urma discuțiilor dintre specialiștii muzeului și oameni de cultură din județ, dar și de la instituții culturale sau educaționale interesate din regiune;
- organizarea de conferințe publice în cadrul muzeului susținute de personalități culturale din județ sau din țară continuându-se astfel o veche tradiție inaugurată în Bârlad cu mai mult timp în urmă și întâlnită frecvent și în programele altor instituții de cultură din Bârlad.
- deschiderea unui forum de discuții pe diferite teme de interes public în relație cu activitățile muzeale și culturale din județ;
- realizarea împreună cu organizații, companii, instituții de evenimente socio-culturale și/sau mondene de înaltă ținută având ca scop și strângerea de fonduri, donații sau sponsorizări pentru muzeu sau activități muzeale;
- prezentarea de scurte reconstituiri istorice și/sau spectacole în colaborare cu instituțiile de spectacole din județ, în cadrul vernisajelor sau a manifestărilor muzeale;
- construirea de posibile oferte de servicii de consultanță în istorie, istoria artei, grafică, design, restaurare, conservare, educație muzeală, etnografie, cultură tradițională din partea specialiștilor din muzeu către terți – contra cost, în parteneriat sau în colaborare;
- încheierea de parteneriate regionale cu alte muzee și instituții de cultură pentru promovarea în comun de proiecte culturale de nivel regional sau național;
- încheierea de parteneriate cu, colegiul, liceele, școlile populare de arte și meserii pentru promovarea de proiecte în comun;

- publicarea unui *periodic* al muzeului – pe internet și/sau în scris – publicație de specialitate, dar având și o importantă componentă despre viața cotidiană contemporană și similitudinile ei cu evenimente sau artefacte din trecutul municipiului, județului sau regiunii – stabilirea de parteneriate media cu principalii operatori din presa vasluiană și barladeana;
- promovarea de evenimente culturale și manifestări muzeale în zilele în care se desfășoară sărbători ale comunității – de pildă *Zilele culturale ale Bârladului*, sau marcarea unui număr de ani legați de nașterea sau moartea celei mai importante personalități politice, care provine din mijlocul acestei comunități – este vorba de Domnitorul Alexandru Ioan Cuza;
- realizarea de replici după obiectele de patrimoniu în colaborare cu artiști plastici sau meșteri populari. Pentru început, în viitorul foarte apropiat vom realiza replici după o parte din operele realizate de sculptorul Marcel Guguianu;
- promovarea de proiecte pilot de parteneriat și de cooperare cu autoritățile publice locale pentru acordarea de consultanță de nișă în vederea accesării de către muzeu ca partener a fondurilor structurale.
- Lărgirea și diversificarea activității muzeului, în urma construirii la Bârlad a unui Planetariu;
- Utilizarea mai judicioasă a Observatorului astronomic existent și eventuala lui modernizare.

Produsele culturale vor fi testate pe piețele țintă și în urma verificării impactului acestora vor fi dezvoltate sau modificate.

Plasarea produselor culturale

Produsele culturale lansate de către muzeu vor fi plasate pe segmentele de piață selectate și pe piețele țintă după un plan de distribuție construit pe baza rezultatelor cercetărilor efectuate privind profilul consumatorului cultural.

Muzeul va căuta să își construiască alianțe strategice cu operatori socio-culturali, operatori culturali, operatori din educație, turism, mass-media și cu operatori din domeniul serviciilor pentru a reuși să își plaseze în mod optim produsele culturale. De pildă, pentru prezența imaginii și a materialelor promoționale ale muzeului în zone cu afluență de public din municipiul Bârlad, sau din alte centre urbane ale județului se vor iniția parteneriate cu operatori din turism sau din domeniul serviciilor pentru organizarea de stand-uri sau înmânarea de materiale promoționale ale muzeului către clienții acestora.

Prețuri

Prețurile produselor culturale vor avea poziționarea necesară obținerii de profituri maxime în funcție de numărul și de capacitatea consumatorilor culturali.

Dorința de vizibilitate pentru cei mai mulți oameni de afaceri îi face să investească pentru imaginea lor. Pe de altă parte consumatori culturali fideli ai produselor muzeului vor beneficia de reduceri la achiziționarea acestor produse.

Promovare

Campaniile de promovare și de imagine pentru muzeu și pentru produsele acestuia vor fi concepute unitar și se vor manifesta coerent și impact.

Mesajul campaniilor de promovare va fi explicit, clar și concis.

Strategia de imagine va urmări ca muzeul să devină un muzeu de referință pentru imaginea de instituție europeană în domeniu.

Tacticile de imagine se pot baza, de exemplu, pe coroborarea între un eveniment, fapt, personaj istoric sau obiect aparținând trecutului. Avem în vedere că în viitorul apropiat să demaram un program de prezentare pe internet a unor piese de valoare detinute, schimbate la intervale de 1-2 săptămâni.

Diseminare

Diseminarea rezultatelor obținute în conceperea, testarea, dezvoltarea, promovarea și plasarea produselor culturale va fi efectuată prin informare directă către operatorii culturali parteneri, similari sau interesați, către parteneri și posibili parteneri din mediile de afaceri, mediile socio-culturale și socio-educative.

Deasemenea prin intermediul internetului și al mass-mediei se vor distribui informații privind activitățile muzeale derulate și rezultatele acestora.

Vor fi accesate rețele domeniiale de formare și infomare pentru distribuirea de informații.

e.2. programele propuse pentru întreaga perioadă de management, cu denumirea și, după caz, descrierea fiecărui program, a scopului și tinteii acestuia, exemplificari;

Dezvoltarea și evidența colecțiilor

Una din principalele atribuții ale muzeului este dezvoltarea colecțiilor de patrimoniu muzeal. Aceasta se poate face prin cercetare, donații sau achiziții. Prin completarea echilibrată, pe baze științifice a acestui fond, muzeul își permanentizează rolul de selecție secvențială a unor realități din istoria comunității și a mediului natural pe care o reprezintă. Această activitate este permanentă și este îndreptată către toate sectoarele de activitate ale comunității, care pot furniza bunuri de patrimoniu muzeal. Totodată, prin procesul de dezvoltare, se definesc și identifică părțile din colecții care au o importanță deosebită și care, prin clasare, beneficiază de o atenție majoră, de bunurile cu semnificație minoră, sau care nu se ridică la nivelul de calitate și reprezentativitate al colecției. Coordonarea acestui proces revine șefilor de secție, care repartizează sarcinile colectivului, monitorizează activitatea gestionarilor ce predau compartimentului evidența informatizată, copiile rezultatelor, care constau în documentația obiectului și rezultatelor evaluărilor, precum și evidențele clasării. Clasarea obiectelor este făcută de experți atestați de Ministerul Culturii și Cultelor, pe fiecare domeniu în parte. Din nefericire în acest moment instituția nu dispune de specialiști acreditați pentru clasarea obiectelor de patrimoniu decât pentru segmentul arheologie antică și medievală timpurie și numismatică. Sperăm ca în viitorul apropiat să fie acoperite cel puțin parțial și alte segmente din patrimonial deținut.

În prezent, o problemă spinoasă este cea a achizițiilor, în condițiile în care bani pe care îi avem la dispoziție sunt cu fiecare an tot mai puțini ceea ce determină o scădere considerabilă a numărului de piese intrate în patrimoniu pe această cale. Din fericire însă municipiul Bârlad are în prezent un număr mare de colecționari, majoritatea persoane de înaltă ținută intelectuală, care pot și trebuie atrase și încurajate să doneze parțial sau total colecțiile personale, în vederea conservării memoriei acestora și al asigurării integrității acestor bunuri. Pentru a realiza acest obiectiv, propunem demararea unui proces constant de punere în valoare a perenității colecțiilor pe care muzeul le posedă și a memoriei donatorilor. Acest proces va fi o sarcină a biroului de relații cu publicul și a secțiilor, care se va realiza prin mediatizare și organizarea de expoziții simpozioane mese rotunde gen „Colecții și colecționari”.

O atenție deosebită în cadrul proiectului nostru managerial o acordăm înregistrării patrimoniului. Aceasta este unul din sectoarele cu cea mai laborioasă activitate necesitând multă atenție, dar și cunoștințe temeinice vizavi de patrimonial deținut. În ultimi ani s-au făcut progrese evidente și în acest sector de activitate, dar mai sunt încă multe lucruri de realizat, cum ar fi încheierea procesului de transcriere a întregului patrimoniu în noile registre, transpunerea în format electronic a întregului patrimoniu, înscrierea în programul DOCPAT a bunurilor deținute și poate cel mai important lucru care trebuie făcut este legat de clasarea întregului patrimoniu și atingerea unuia din obiectivele majore ale noastre, acela de a asigura muzeului nostru statutul de muzeu de importanță regională. Activitatea de gestionare a noilor intrări în patrimoniul muzeului se desfășoară în paralel cu activitatea de evidență computerizată cu ajutorul programului DOCPAT. Acest proces a fost declansat la toate secțiile, necesitând însă un volum mare de muncă, ne propunem să-l finalizăm în următorii ani. La sfârșitul acestui demers va exista o bază de date computerizată, care să ajute inclusiv la organizarea expozițiilor, a activităților de cercetare, etc.. Înregistrarea computerizată a evidenței este un proces complex, ce presupune derularea următoarelor activități:

- eliminarea treptată a evidențelor tradiționale și implementarea progresivă a evidenței informatizate pentru categoriile de bunuri de patrimoniu exceptate până acum (procedură valabilă și pentru publicațiile din biblioteca muzeului);
- dotarea întregului personal de specialitate cu tehnică de calcul și realizarea unei rețele informatizate interne în muzeu;
- cuprinderea în evidențele gestionare ale muzeului a tuturor intrărilor de documente;

- □evidența individuală și globală a bunurilor de patrimoniu în sistem tradițional, până la implementarea evidenței informatizate;
 - efectuarea verificărilor de bunuri de patrimoniu, conform legii;
 - operarea în evidențele muzeului a modificărilor rezultate în urma eliminării de bunuri de patrimoniu, sau transferuri;
 - realizarea de către experții muzeului a clasării bunurilor de patrimoniu;
 - realizarea, în continuare, a fișelor de obiect pentru bunurile nou intrate în muzeu;
 - raportarea situației financiar - contabile din muzeu și realizarea auditului financiar.
- Toate aceste prevederi au caracter permanent.

CONSERVAREA ȘI ASIGURAREA COLECȚIILOR

Activitatea de conservare și organizare a colecțiilor este una din cele mai importante din muzeu. De calitatea acestor operațiuni depinde, într-o proporție uriașă, starea fizică a colecțiilor, ușurința cu care ele pot fi regăsite pentru a fi comunicate utilizatorilor. Nu poți administra un fond, o colecție, fără a prezerva, a conserva în condiții optime patrimoniul mobil. Documentația de specialitate este uriașă și impune o multitudine de tehnici de lucru și condiții de mediu, care să permită bunurilor de patrimoniu supraviețuirea în timp. Un obiectiv vital pentru orice manager de muzeu îl reprezintă asigurarea de condiții optime de conservare a tuturor bunurilor de patrimoniu din colecții, indiferent de natura suportului, precum și organizarea judicioasă a fondurilor, care să permită regăsirea cu ușurință a oricărui obiect. Un rol deosebit în conservarea și restaurarea patrimoniului muzeal revine laboratoarelor de restaurare. În prezent muzeul dispune de două laboratoare de restaurare: - un laborator de restaurat ceramică și metal (secția istorie - arheologie); - un laborator de taxidermie (secția de științele naturii); Din păcate, aceste laboratoare, din motive financiare, nu dispun de o aparatură modernă, performantă. În acest sens ne propunem, ca la încheierea consolidării sediului central al muzeului să realizăm un proiect prin care să amenajăm la Bârlad un mare laborator de restaurare cu tot ceea ce înseamnă acest lucru, respectiv spații, dotări de ultimă generație și evident personal calificat. În acest sens în viitorul apropiat se impune angajarea pentru început a unui conservator care să pregătească terenul în vederea executării următorului pas privitor la dezvoltarea strategiei privind conservarea întregului patrimoniu.

În ceea ce privește activitatea de conservare și gestionare a bunurilor muzeale se va urmări:

- preluarea și conservarea în condiții optime, în depozitele muzeului, a tuturor bunurilor luate nou în evidență;
- selecția bunurilor de patrimoniu deteriorate din colecții, în vederea restaurării;
- verificarea zilnică a stării de microclimat din depozite și asigurarea aerisirii acestora;
- verificarea trimestrială a stării fizice a bunurilor de patrimoniu din depozite, în vederea depistării timpurii a eventualelor agenți patogeni care ar putea ataca obiectele și raportarea operativă în cazul depistării acestora;
- verificarea stării depozitelor și comunicarea operativă a alterărilor survenite, factorilor responsabili din administrația instituției;
- verificarea periodică a îndeplinirii normelor PSI (extinctoare, prelucrarea normelor PSI, testarea și urmărirea respectării acestora de către colectiv);
- realizarea de mici reparații, local, la obiectele de patrimoniu ușor deteriorate, în vederea prelungirii vieții acestora și a economisirii resurselor;
- desprăfuiți și reorganizări de fonduri.

Toate aceste prevederi au caracter permanent și trebuie să stea în atenția conservatorilor, gestionarilor și gestionarilor-custozi.

PROGRAME CU PUBLICUL



În cadrul unei instituții muzeale moderne, existența și activitatea unei secții care să se ocupe de relațiile publice și de pedagogia muzeală, este considerată de către toți specialiștii, inclusiv de ICOM, ca fiind un fapt absolut necesar. Într-o perioadă în care concurența mijloacelor mass-media și a internetului, dar și a altor instituții de cultură, inclusiv alte muzee, este foarte puternică, activitatea secției trebuie să fie orientată înspre atragerea publicului vizitator în muzeu. Muzeul trebuie să devină un loc în care publicul trebuie să dorească să vină și să revină, un spațiu care să răspundă nevoilor lui culturale.

Deoarece unul din principalele obiective ale muzeului este valorificarea patrimoniului, publicul este cel cărui trebuie să ne adresăm cu prioritate. Este necesar ca muzeul să fie puternic ancorat în comunitate, să deservească nevoile sale culturale și să fie atent la preferințele acestora.

Un rol important în cadrul relațiilor muzeu - public, ar trebui să fie deținut de departamentul Relații publice. Din nefericire în acest moment instituția nu beneficiază de un asemenea departament astfel relația public – muzeu se stabilește mai greu. Acest departament care în acest moment lipsește ar trebui să aibă următoarele atribuții:

- coordonarea serviciului de relații cu publicul, securizarea expozițiilor, realizarea unui ghidaj de calitate;
- ține în permanență legătura cu publicul, realizând atât informare lui, cât și sondaje de opinie periodice, care testează interesul publicului față de programele oferite de muzeu;
- efectuează statistici privind fluctuația publicului pe tipuri de categorii sociale, vârstă, preocupări, perioade de timp;
- concepe strategia de marketing a muzeului și de continuă îmbunătățire a imaginii lui în exterior;
- realizează prin internet schimbul de informații de specialitate și relații cu alte muzee și instituții de cultură din țară și străinătate;
- creează baza de date informatizată pentru patrimoniul muzeului, lucru indispensabil oricărui muzeu modern;
- concepe strategii de creștere a numărului de vizitatori.

De asemenea, considerăm că ar fi benefică pentru activitatea muzeului nostru, dar și al altor instituții culturale, realizarea unui „cartel” cultural cu celelalte instituții de cultură din municipiu. Aceasta înseamnă realizarea de activități diversificate, la care să participe atât instituția muzeală cât și biblioteca, teatrul sau societățile cu caracter cultural.. Necesitatea unei asemenea colaborări este dată de faptul că publicul interesat de cultură din localitate, cel cărui ne adresăm în primul rând, este relativ stabil numeric, dar se împarte între instituțiile de cultură. Ori, în cazul colaborărilor, același public participă la activitățile tuturor instituțiilor participante.

Un alt segment de public pe care vrem să-l atragem îl reprezintă turiștii. Pentru aceasta vom încerca realizarea unor parteneriate cu agenții de turism, care să vizeze includerea muzeului în programele lor turistice. În cele ce urmează voi atașa lista cu programul pe anul 2011, program care va contribui la punerea în viață a proiectului managerial inițiat de mine. De fapt programele anuale vor fi cele care vor asigura la finalul celor cinci ani îndeplinirea obiectivelor care se regăsesc în acest proiect.

PROGRAMELE DE PEDAGOGIE MUZEALĂ

Tineretul, mai ales cel de vârstă școlară reprezintă în continuare un segment important din publicul muzeal. De aceea ne propunem o mai bună publicitate a ofertei noastre culturale în școli și licee. În același timp vom încerca atragerea Inspectoratului Școlar, cât și a conducerii școlilor, pentru organizarea diverselor manifestări școlare și extrașcolare în muzeu. Totodată, vom încerca să realizăm programe cultural - educative, care să vină în completarea programei școlare.

O altă categorie neglijată până acum a fost cea a pensionarilor. Ne propunem ca, începând din acest an, să organizăm programe speciale adresate acestora, în vederea realizării unor legături mai strânse cu această importantă categorie socială. Muzeul trebuie să fie un spațiu al întâlnirilor și al dialogului.

Programe metamuzeale. Muzeul poate oferi un mediu neconvențional pentru desfășurarea unor activități cultural – artistice: concerte, spectacole de teatru, vizionări de filme documentare, cenacluri literare, lansări de carte, conferințe, etc.

Schimbarea mentalității în privința ofertelor culturale. O instituție muzeală care practică un management performant trebuie să înțeleagă că oferă **produse culturale**, produse care, ca în orice economie de piață sunt concurențiale cu alte forme de atragere a publicului. De aceea este foarte important să avem mai multă deschidere către public și către nevoile culturale ale comunității. Muzeul trebuie să fie un formator de gusturi culturale, să militeze pentru calitatea actului cultural, să lupte împotriva non-culturii.

CERCETARE DE EXCELENȚĂ

Activitatea de cercetare răspunde uneia dintre cele mai importante funcții ale oricărui muzeu - funcția de cercetare – documentare este o importantă cale de sporire a patrimoniului instituției. Colectivul de specialiști (muzeografi, conservatori, restauratori) cu studii superioare, fiecare pe categorii de patrimoniu, formează echipe de bază în domeniul cercetării. Mulți dintre ei au o foarte bună pregătire profesională, fapt ce sporește și mai mult nivelul de pregătire științifică a instituției. În domeniul cercetării, pe următorii cinci ani ne propunem ca obiectiv general stabilirea unui plan strategic de cercetare pe domenii de activitate, cu termene de desfășurare mediu și lung. Acest plan trebuie să aibă o finalitate concretizată prin cercetări de teren, studii în arhivă, publicarea unor articole de specialitate, monografii, cataloage de colecție, organizarea unor simpozioane, colocvii, dezbateri mass-media, expoziții, etc. care au ca scop popularizarea muncii de cercetare. Nu trebuie să uităm că acest plan de cercetare trebuie să se integreze în planul național de cercetare și să răspundă unor necesități ale zonei.

În ceea ce privește cercetarea arheologică, vom continua săpăturile pe șantierul de la Pogonești punctul Islaz, dar dorim ca tinerii angajați ai muzeului să deschidă și ei șantiere de cercetare care să acopere și alte segmente din istoria acestei țări și a acestor meleaguri. Cercetarea istorică se va derula și printr-o intensificare a muncii în arhivele instituției, dar și în arhivele altor instituții. Tot în domeniul cercetării științifice vom încerca să ducem mai departe ceea ce am început în urmă cu cinci ani, mă gândesc aici la revista muzeului **Acta Musei Tutovens** și evident la sesiunea anuală de comunicări științifice care ne-au adus notorietate și o bună vizibilitate printre oamenii de știință din țară. Prin intermediul revistei muzeului, acesta întreține schimburi de publicații cu foarte multe instituții similare din țară și chiar străinătate.

e.3. proiecte propuse 3 în cadrul programelor; sunt prezentate detaliat la punctul a.3

e.4. alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.

Practic întregul proiect managerial propus pentru următorii 3 ani va fi subsumat evenimentelor care se vor petrece cu prilejul împlinirii a 100 de ani de la înființare, atunci când dorim să oferim publicului barlădean, dar și tuturor acelor iubitori de artă, știință și cultură imaginea unei instituții racordate la nevoile publicului dar și la imperatiile epocii pe care o parcurgem. Expozițiile permanente, expoziția care va ilustra prin documente, imagini și obiecte cei

100 de ani de existenta vor fi completate de monografia institutiei, cea care va reprezenta marturia unei istorii pline de momente dificile dar si realizari notabile

PROGRAMUL DE ACTIVITĂȚI PE ANUL 2011³

F. Previzionarea evolutiei economico-financiare a institutiei, cu mentionarea resurselor financiare necesar a fi alocate de catre autoritate:

f.1. previzionarea evolutiei economico-financiare a institutiei pentru urmtorii 3 ani (perioada proiectului de management), corelata cu resursele financiare necesar a fi alocate din subventia/alocatia acordata institutiei de catre Ministerul Culturii si Patrimoniului National./Consiliul Judetean Vaslui /Consiliul Local Barlad:

- previzionarea evolutiei cheltuielilor de personal ale institutiei;

U.M. = mii lei

SPECIFICATIE	Cod rand	Cod indicator	Estimari 2011	Estimari 2012	Estimari 2013	Estimari 2014
TOTAL CHELTUIELI			702	1.202	1.380	1.320
Cheltuieli curente		1	702	995	1.170	1.200
Cheltuieli de personal		10	461	575	640	640
Cheltuieli salariale in bani		10,01	362	450	500	500
-salarii de baza		10,01,01	358	430	485	485
- Indemnizatii de delegare		10,01,13	1	1	2	2
-alte drepturi salariale		10,01,30	3	19	13	130
Contributii		10,03	99	125	140	100
BUNURI SI SERVICII		20	241	420	530	560
Bunuri si servicii		20,01	188	351	410	410
Reparatii curente		20,02	10	2	10	10
Bunuri de natura obiectelor de inventar-alte obiecte de inv.		20,05,30	2	2	10	10
Deplasari ,detasari,transferari		20,06	1	3	4	4
Carti si publicatii		20,11	1	3	5	5
Consultanta si expertiza		20,12	0	5	10	10
Pregatirea profesionala		20,13	0	4	10	10
Protectia muncii		20,14	0	0	1	1
Alte cheltuieli		20,30,30	39	102	130	120
Cheltuieli de capital		70	0	150	150	100

- previzionarea evolutiei veniturilor propuse a fi atrase de catre candidat, cu mentionarea surselor vizate;

Proiectul de buget pe anul 2011 si estimarile pentru anii 2011 – 2014

³ Anexa 3

VENITURI PROPRII

U.M. = mii lei

SPECIFICATIE	Cod indicator	Propuneri 2011	Estimari 2012	Estimari 2013	Estimari 2014
TOTAL CHELTUIELI		60	60	65	67
Cheltuieli de capital	70	60	60	65	67
Active fixe	71,01	60	60	65	67
Constructii	71,01,01				
Masini, echipamente si mijloace de transport	71,01,02				
Mobilier,aparatura birotica,alte active corporale	71,01,03	60	60	65	67
Alte active fixe	71,01,30				

2. previzionarea evolutiei costurilor, cuprinsa în anexa nr. 2, aferente proiectelor (din programele propuse), prin realizarea unei proiectii financiare privind investitiile preconizate în proiecte, cuprinsa în anexa nr. 3, pentru întreaga perioada de management (de la 2011 la 2014) ;

Ne propunem sa realizam un proiect cu valoarea de aproximativ 1mil. Euro, proiect in cadrul caruia preconizam sa realizam expozitiile permanente care urmeaza sa fie organizate in spatiile reabilitate din sediul central al muzeului, precum si patru laboratoare de conservare restaurare. De asemenea intentionam sa accesam circa 100000 euro, intr-un alt proiect European, proiect care va viza dezvoltarea si modernizarea Observatorului astronomic.

f.3. proiectia veniturilor proprii realizate din activitatea de baza, specifica institutiei,

Cel putin jumatate din valoarea veniturilor proprii previzionate urmarim sa fie realizate din taxarea activitatilor de baza a institutiei.

Nr. crt.	Programe/ surse de finantare	Categ. de invest. in proiecte	Nr. de proiecte in anul 2011	Investitii in proiecte in 2011	Nr. de proiecte in anul 2012	Investitii in proiecte in 2012	Nr. de proiecte in anul 2013	Investitii in proiecte in 2013	Total investitie in programe		
									2011	2012	2013
1.	Cercetarea patrimoniului cultural	proiecte mari	6	23000	6	30000	7	30000			
2.	Valorificarea științifică a patrimoniului cultural	proiecte mari	7	20000	7	20000	7	30000			
3.	Sesiunea științifică a muzeului	proiect mare	1	20000	1	20000	1	20000			
4.	Conferințe simpoziioane	proiecte medii	11	7000	11	8000	12	8500			
5.	Observatii astronomice	proiecte medii	55	-	55	-	55	-			
6.	Astroclubul "perseus"	proiecte medii	30	-	30	-	30-				
8	Serate literare	proiecte medii	4	1500	4	2000	4	2000			
9.	Recitaluri muzicale	proiecte mari si medii	8	11000	8	10000	8	11000			
10.	Lectii de muzeu	proiecte mici	15	-	15	-	20	-			
11.	Expozitii	proiecte mari	10	11000	10	12000	12	15000			
12.	Evidența patrimoniului	proiecte mari	500 fise de evidenta;	15000	500 de fise de evidenta; 150	15000	700 de fise de	17000	15000	15000	17000

13	Conservarea și restaurarea patrimoniului	proiecte mari	150 piese clate in patrimoniu	5000	piese clasate	6000	evidenta.;150 de piese clasate	5000	6000	6000
14.	Dinamica creșterii patrimoniului	proiecte medii	1000	-	1000	5000	interventii la peste 360 de piese – conservare, restaurare	6000	5000	6000
15	Achiziții pentru eficientizare			110000		120000		110000	120000	150000
16	Popularizarea muzeului și a activităților sale	proiecte mari	realizarea tematicilor expozițiilor permanente	-	realizarea tematicilor expozițiilor permanente		realizarea expozițiilor permanente	100000		100000
17.	Alte obiective		reparatii modernizari	470000	reparatii ,modernizari	400000	reparatii modernizari	470000	400000	400000
18.	Total		146	pentru proiecte culturale 90000		102000		130000		
19.	Surse atrase		60000		60000		65000			
20.	Bugetul autoritatii		702000		1150000		1350000			

Nr. crt.	Programe/surse de finantare	Categ. de invest. in proiecte	Nr. de proiecte in anul 2014	Investitii in proiecte in 2014	Nr. de proiecte in anul 2015	Investitii in proiecte in 2015	Nr. de proiecte in anul 2016	Investitii in proiecte in 2016	Total investitie in programe		
									2014	2015	2016
1.	Cercetarea patrimoniului cultural	proiecte mari	7	30000	7	35000	7	35000			
2.	Valorificarea științifică a patrimoniului cultural	proiecte mari	8	30000	8	35000	8	35000			
3.	Sesiunea științifică muzeului	proiect mare	1	20000	1	20000	1	20000			
4.	Conferințe, simpozioane	proiecte medii	12	9000	12	9000	12	9000			
5.	Observatii astronomice	proiecte medii	55	-	55	-	55	-			
6.	Astroclubul "Perseus"	proiecte medii	30	-	30	-	30-				
8	Serate literare	proiecte medii	4	2500	4	2500	4	2500			
9.	Recitaluri muzicale	proiecte mari si medii	8	12000	8	12000	8	12000			
10.	Lectii de muzeu	proiecte mici	20	-	20	-	20	-			
11.	Expozitii	proiecte mari	10	15000	10	13000	12	13000			

12.	Evidența patrimoniului	proiecte mari	700 fise de evidenta; 100 piese clasate in patrimoniul	17000	700 de fise de evidenta; 100 piese clasate	17000	17000	17000	17000	17000
13	Conservarea și restaurarea patrimoniului	proiecte mari	interventii la peste 360 de piese – conservare, restaurare	7000	interventii la peste 360 de piese – conservare, restaurare	7000	7000	7000	7000	7000
14.	Dinamica creșterii patrimoniului	proiecte medii	1000	-	1000	5000	6000	5000	6000	6000
15	Achiziții pentru eficientizare			150000		150000	150000	150000	150000	150000
16	Popularizarea muzeului și a activităților sale	proiecte mari	realizarea expozitiilor permanente	100000						100000
17.	Alte obiective		reparatii modernizari	400000	reparatii modernizari	400000	400000	400000	400000	400000
18.	Total		160	400000 pentru proiecte culturale 120000	162	130000	130000	130000	400000	400000
19.	Surse atrase		67000		67000					
20.	Bugetul autoritatii		1320000		1310000					