

PROIECT DE MANAGEMENT

**al managerului Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău,
care va constitui baza încheierii unui nou contract de management pentru o perioadă de cinci ani
la această instituție publică de cultură aflată sub autoritatea Consiliului Județean Bacău**

Perioada de management: 10.06.2021 - 09.06.2024

A. Analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent:

Muzeele de Științele Naturii, sunt adevărate bănci care păstrează date și obiecte, care surprind aspecte cu privire la fauna și flora care există împrejurul nostru la un moment dat. La acestea se adaugă mediul cultural în care muzeele se dezvoltă, având un rol esențial în medierea relaționării pașnice între natură și civilizație. Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău, este o instituție pusă permanent în slujba societății și dezvoltării sale, permanent deschisă publicului, prin serviciile culturale pe care le oferă publicului. Principalele obiective vizează achiziționarea, cercetarea, conservarea, restaurarea și valorificarea mărturiilor legate de om și mediul înconjurător în scopul studierii, educării și recreerii, evidențind elemente ce vizează mediul înconjurător și alte domenii ale științelor naturii din Bacău și împrejurimile sale.

Prin misiunea sa, „...muzeul este o instituție non-profit, permanentă, aflată în serviciul societății și al dezvoltării sale, deschisă publicului, care achiziționează, conservă, studiază, comunică și expune patrimoniul material și imaterial al umanității și al mediului său în scopul educației, studiului și al delectării” (International Council of Museums, ICOM, 2007).

În anul 1958, contextul favorabil dar și existența unei voințe locale, au permis să se constituie muzeul de științele naturii, inițial sub forma unei secții a Muzeului Regional Bacău. Colecțiile și expozițiile de atunci prefigurau direcția cercetărilor muzeului modern, aflat astăzi sub titulatura de „Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău”.

Din toamna anului 2003, Complexul Muzeal de Științele Naturii s-a mutat în casă nouă, la sediul din Strada Aleea Parcului nr.9. Clădirea a fost construită special pentru a adăposti un muzeu, lucru excepțional, deoarece până la această dată imobilele ocupate de muzeul de științele naturii erau foste școli, dispensare, locuințe etc.

În ultimii ani s-au făcut pași importanți spre modernizarea spațiului expozițional existent. Din păcate astăzi situația expoziției permanente a Muzeului de Științele Naturii este incertă. Mare parte din spațiul expozițional construit special pentru expoziția permanentă este ocupat din anul 2005 de Biblioteca Județeană Bacău. Odată cu soluționarea problemei clădirii bibliotecii, vom avea la dispoziție spațiul destinat unei expoziții de biologie modernă, pe măsura clădirii construite de Consiliul Județean Bacău în acest scop, dar și pe măsura colectivului a cărui pregătire profesională poate susține realizarea unei asemenea expoziții.

Pornind de la obiectivele/sarcinile fixate de autoritate prin caietul de sarcini pentru perioada 2021-2024, prin Strategia pentru cultură și patrimoniu național 2016-2022, precum și prin Strategia de dezvoltare durabilă a județului Bacău în orizontul de timp 2016-2021 și prin alte acte normative privind patrimoniul cultural național și european, având în vedere analiza SWOT a mediului intern și a celui extern, rezentul proiect managerial propune dezvoltarea instituției în beneficiul atât al patrimoniului cultural – respectiv al mediului cultural, cât și al comunităților din județul Bacău.

Perioada 2016-2020, fost o perioadă bogată în proiecte, care au vizat patrimoniul mobil și imobil aflat în administrarea instituției, incluzând activitatea desfășurată de Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” prin subunitățile sale Muzeul de Științele Naturii, Vivariul Bacău, Observatorul Astronomic „Victor Anestin” și Casa Memorială „Ion Borcea” din comuna Racova, județul Bacău (s-au implementat un număr de 691 proiecte).

Extraordinar este faptul că, la Observatorul Astronomic clădirea existentă a fost reabilitată (proiect implementat de Consiliul Județean Bacău – finanțat din fonduri europene). S-a construit o clădire nouă, expoziția permanentă de astronomie a fost modernizată iar în cursul anului 2016 a fost deschisă publicului.

De remarcat este faptul că Observatorul Astronomic este un centru de educație muzeală modern, care aduce în fața publicului servicii culturale de cel mai înalt nivel, atât dotările existente cât și personalul fiind la nivel european. Muzeul de Științele Naturii este unul dintre cele mai moderne și dinamice din țară, din domeniul său de activitate.

În vederea dezvoltării instituției, a transformării acesteia într-un spațiu cultural important pentru comunitatea băcăuană, pe întreaga perioadă de management se vor avea în vedere următoarele obiective strategice:

- ❖ Constituirea științifică, administrarea conservarea și restaurarea patrimoniului existent;
- ❖ Cercetarea științifică, evidența, documentarea, protejarea și dezvoltarea patrimoniului;
- ❖ Punerea în valoare a patrimoniului în scopul cunoașterii, educării, recreerii;
- ❖ Dezvoltarea patrimoniului și asigurarea condițiilor optime de gestiune, depozitare, conservare și valorificare a acestuia;
- ❖ Elaborarea și punerea în aplicare a proiectelor de cercetare, punerea în valoare și dezvoltare a patrimoniului;
- ❖ Studiarea patrimoniului și diseminarea rezultatelor acestui proces către publicul larg, precum și către alte categorii interesate de activitatea muzeului.
- ❖ Consolidarea instituției ca centru cultural de educație muzeală;
- ❖ Efectuarea de studii privind cunoașterea și satisfacerea nevoilor beneficiarilor reali și potențiali ai instituției;
- ❖ Adaptarea continuă a serviciilor culturale la nevoile beneficiarilor;
- ❖ Updatarea, adaptarea permanentă, îmbogățirea și diversificarea anuală a ofertei culturale;
- ❖ Extinderea parteneriatelor către alte categorii de parteneri, cu punerea accentului pe educarea publicului;
- ❖ Îmbunătățirea permanentă a promovării serviciilor și a imaginii instituției;
- ❖ Promovarea și implementarea proiectelor inovative și a celor cu finanțare externă;
- ❖ Dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului și susținerea profesionalismului în cadrul instituției;
- ❖ Menținerea calității și standardelor serviciilor oferite publicului, în condițiile culturale, tehnologice și economice în permanentă schimbare prin realocarea resurselor umane și financiare;
- ❖ Menținerea în colectivul instituției a unor specialiști, inclusiv atragerea de colaboratori consacrați în domeniul de activitate al acesteia – minim câte un specialist repartizat pe fiecare dintre structurile subunităților: Muzeul de Științele Naturii, Vivariul, Observatorul Astronomic „Victor Anestin” și Casa Memorială „Ion Borcea”;
- ❖ Gestionarea mijloacelor financiare cu aplicarea principiilor de eficiență, eficacitate și economie;
- ❖ Asigurarea condițiilor optime de funcționare a instituției;
- ❖ Îndeplinirea tuturor obligațiilor care derivă prin aprobarea proiectului de management și în conformitate cu dispozițiile ordonatorului de credite – Consiliul Județean Bacău, precum și cele prevăzute în legislația în vigoare, inclusiv reglementările ce privesc funcționarea instituției;
- ❖ Transmiterea către ordonatorul de credite – Consiliul Județean Bacău, conform dispozițiilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.269/2009, a rapoartelor de activitate și a tuturor comunicărilor necesare.

Activitățile culturale desfășurate în Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” se realizează pe bază de proiecte, propuse, susținute, dezbătute de muzeografilor din cadrul instituției și ulterior aprobate de conducerea instituției.

Există mai multe categorii de proiecte care se desfășoară în cadrul instituției și anume proiecte cultural – expoziționale, manifestări complexe, tipărituri, proiecte cultural – științifice, cultural – educaționale, proiecte de marketing cultural precum și alte proiecte care vizează conservarea patrimoniului existent și menținerea acestuia într-o stare optimă de conservare/funcționare. În următoarea perioadă de management (2021 – 2024), managementul instituției va fi direcționat în vederea îndeplinirii obiectivelor impuse de autoritate prin caietul de obiective. Se vor avea în vedere specificul fiecărui an, starea de

pandemie, precum și bugetul de venituri și cheltuieli ce va fi aprobat de autoritate pentru fiecare an de management.

Proiectele desfășurate ca parte a programului cultural minimal sunt structurate astfel încât să acopere principalele domenii care vizează activitatea unui muzeu conform legislației existente și cerințelor contemporane, europene, strategiei culturale a României precum și strategiei culturale existentă la nivelul județului, care vor fi respectate și în cadrul prezentului proiect de management.

a.1. Instituții, organizații, grupuri informale (analiza factorilor interesați) care se adresează aceleiași comunități;

Bacăul dispune de un patrimoniu natural valoros (arii naturale protejate, specii protejate prin lege), care merită să fie făcut cunoscut atât publicului larg local, cât și eventualilor turiști.

Starea infrastructurii și a rețelelor de transport influențează și negativ accesul turistic în regiune.

Analizând mediul social dar și cel economic al Bacăului, se constată existența unor factori favorizanți dar și a unor factori nefavorizanți în ceea ce privește creșterea interesului față de oferta culturală de tip muzeal.

Din punct de vedere al populației, se constituie ca avantaje nivelul ridicat de instruire, ponderea populației majore, un grad înalt de toleranță și nivel redus de conflicte sociale. Un factor important din perspectiva culturală este și stabilirea (în număr nu foarte mare) a unui segment de populație provenită din țările Uniunii Europene, cu o mare deschidere către oferta culturală locală.

Poziția geopolitică nu ne favorizează, județul nostru fiind situat în apropierea graniței estice a Uniunii Europene, zonă insuficient dezvoltată.

Alte puncte slabe sunt: scăderea numărului de nou născuți, migrația populației către zone mai dezvoltate din punct de vedere economic, precum și creșterea ocupării urbane cu populație alogenă.

Din punct de vedere economic, piața de consum a Bacăului este în creștere continuă. Concomitent, dar ca dezavantaje pot fi menționate scăderea exporturilor, fluctuația mare a personalului din economie, persistența unui nivel de salarizare extrem de scăzut față de media europeană (lucru valabil și la nivel național).

Învățământul în județul Bacău este foarte bine reprezentat și diversificat iar învățământul privat este prezent timid la majoritatea nivelelor de școlarizare. Din păcate, oferta educațională nu este adaptată la cerințele pieței muncii, absolvenții negăsindu-și locuri de muncă pe măsura pregătirii lor (lucru valabil și la nivel național). Dotarea tehnică a școlilor s-a îmbunătățit în ultimii ani, cu preponderență în mediul urban.

Mediul cultural are în județul nostru locul său important. Oferta culturală este diversificată atât pe plan artistic cât și educațional. Iubitorul de cultură are la dispoziție lăcașe de cultură care prezintă patrimoniul Bacăului din punct de vedere istoric, etnografic, al științelor naturii, artistic. Sunt deschise spre marele public muzee, case memoriale, galerii de artă, teatre, săli de spectacole. Această diversitate oferă un spectru larg de evenimente culturale. Instituțiile publice lansează programe și proiecte care își propun să atragă mai multe categorii de public, să formeze publicului interesul către frecventarea instituțiilor de cultură.

Majoritatea instituțiilor culturale și în special muzeul, suferă din cauza absenței unei corelații între evenimente culturale organizate de diferiți actori culturali. Realizarea unui calendar cultural la nivel județean, în cadrul căruia evenimentele culturale ar fi programate în direcția evitării suprapunerilor ar facilita prezența mass-media, a actorilor culturali precum și a publicului.

Pentru instituție, astfel de colaborări pot asigura o diversificare rapidă și eficientă a adresabilității evenimentelor culturale organizate, precum și atragerea interesului publicului către patrimoniul muzeal insuficient cunoscut pe care instituția noastră îl deține. Trebuie avută de asemenea în vedere și colaborarea cu instituții culturale private și organizații neguvernamentale.

Pe plan local în cadrul proiectelor instituției, pentru multiplicarea mesajului și accentuarea efectului mesajului către beneficiari, activitățile Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău se îmbogățesc cu parteneriate cu:

- Instituții care se adresează aceleiași comunități: Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” Bacău; Direcția Silvică Bacău; Centrul de Afaceri și Expoziții Bacău, Școala Populară de Arte și Meserii Bacău, Camera Agricolă Județeană Bacău, Fundația Comunitară Bacău, Palatul Copiilor Bacău, Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului Bacău, Universitatea „Vasile Alecsandri” Bacău – Gruparea “Alumni Vasile Alecsandri, Asociația Leo Alpha “Young & Smart” Club Bacău, Inspectoratul Școlar

Județean și Casa Corpului Didactic. Fundația Comunitară Bacău, Universitatea „George Bacovia”, Aeroportul „George Enescu”, TNT Bacău, Sitael Events și

- Instituții similare sau care au obiectul de activitate din domeniul științelor naturii: Universitatea Al. I. Cuza Iași – Facultatea de Biologie, Facultatea de Geologie; Institutul de Zoologie al Academiei de Științe a Republicii Moldova, Muzeul Cinegetic Posada; Complexul Muzeal de Științele Naturii Galați; Institutul de Astronomie al Academiei Române, Muzeul Județean Vaslui, Muzeul de Artă „Ion Irimescu” Fălticeni, Complexul Muzeal Neamț - secția de Științele Naturii Roman, Agenția Națională pentru Arie Protejate, Serviciul Teritorial Bacău, Muzeul Național de Etnografie și Istorie Naturală, Republica Moldova, Chișinău, Reptiland Romania, Eventera Iași.

Îmbunătățirea ofertei culturale a instituției impune mai multe acțiuni dintre care cele mai importante vizează identificarea și analiza grupurilor țintă, realizarea periodică de studii cu privire la grupurile țintă vizate, actualizarea ofertei și adaptarea acesteia la cererea în continuă schimbare existentă la nivelul mediului educațional, dar și în cadrul publicului vizitator, aplicarea de metode noi de muzeotehnică, în conformitate cu standardele mondiale de profil (utilizarea de touchscreen-uri, obiecte interactive); dotarea spațiilor expoziționale cu noi tehnologii care să completeze informațiile prezentate în expozițiile existente.

Pentru a facilita accesibilizarea ofertei pentru cât mai multe categorii de public se impun menținerea și îmbunătățirea legăturii cu mass-media locală și națională, actorii ce activează în turism, în vederea introducerii subunităților instituției în circuite de turism naționale/internaționale, actorii ce activează în industria hotelieră, de transport terestru și aerian, precum și mărirea căilor prin care informația ajunge în mediul virtual.

a.2. Analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări);

Analiza mediului intern:

Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău conservă și prezintă publicului realități ale mediului înconjurător, în special din județul Bacău, folosind ca modalitate de expresie patrimoniul muzeal tridimensional, pe care muzeul îl posedă prin expoziții permanente, temporare sau itinerante, cu ajutorul materialelor explicative care să însoțesc expozițiile.

De asemenea, ca misiune permanentă, revine muzeului și obligația de a completa și cerceta la nivel de excelență acest patrimoniu unic.

În vederea realizării acestor obiective esențiale instituția are la dispoziție spații adecvate și modalități de diseminare prin publicare a rezultatelor cercetării. Aceste acțiuni care duc la îndeplinirea misiunii muzeului au un caracter de permanență și sunt în atenția managerului cu primordialitate.

În câteva fraze, am structurat contextul intern din Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău:

- Cultura organizațională este puternică, bine structurată, Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău având în componență patru subunități: Muzeul de Științele Naturii, Vivariul, Observatorul Astronomic, Casa Memorială „Ion Borcea”, fiecare dintre ele având obiective specifice clar conturate și personal profesionist dornic de promovare a noului și de dezvoltare continuă;
- Resursele de care dispune instituția sunt variate, relativ accesibile majorității componentelor culturii organizaționale, reprezentând, în același timp, atât un „îndrumar” pentru desfășurarea activității în muzeu, cât și o sursă continuă de inspirație, în vederea îmbogățirii acestui domeniu;
- Situația resurselor material – financiare depinde preponderent de ordonatorul de credite Consiliul Județean Bacău;
- Resursele umane de care dispune Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău reprezintă una dintre „valorile” unității, un adevărat „capital” de competență.
- Specialiștii instituției manifestă preocupări de perfecționare în domeniu, participă periodic la cursuri de formare/perfecționare, au preocupări de autoperfecționare și de autoevaluare.
- Oferta educațională, culturală, științifică actuală, perfectibilă, conferă cadrul propice desfășurării unei activități moderne, adaptate cerințelor europene, cu performanțe specifice.

Analiza mediului extern:

Un studiu realizat de Centrul de Studii și Cercetări în Domeniul Culturii cu privire la situația muzeelor din România (*Diagnoza sectorului cultural - Instrument pentru managementul culturii, 2009*)

situează țara noastră pe poziția a 12-a ca număr de muzee (dintr-un număr de 17 țări europene studiate) și pe locul 14 ca număr de vizitatori (dintr-un total de 16 țări europene incluse în analize).

Bacăul ocupă locul 26 pe țară după indicii de participare culturală, locul 26 după subindicele resurselor umane specializate, locul 29 după indicii de infrastructură culturală, locul 29 după indicele cheltuielilor bugetare pentru cultură, locul 35 după subindicele industriilor culturale și locul 36 pe țară după indicele general de vitalitate culturală (Vitalitatea culturală a orașelor din România – 2018).

Infrastructura culturală a județului este insuficient evidențiată și utilizată în atragerea publicului din județ și din județele vecine. Vitalitatea culturală a Bacăului este moderată, existând momente de activitate intensă urmate de momente de acalmie.

Raportat la nivel național, mediul cultural a avut perioade mai bune. Strategia națională nu are menționată printre domeniile prioritare de dezvoltare cultura.

- Analiza SWOT (Anexa nr. 1).

a.3. Analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia;

Imaginea instituției este permanent promovată și îmbunătățită. Instituția este prezentă în publicațiile locale, ziare, reviste online, precum și în cadrul emisiunilor de radio și TV informative și de profil regionale sau locale, în mediul virtual atât prin intermediul site-ului propriu, cât și pe site-uri ce prezintă obiective turistice din Bacău, dar și la sediul propriu prin afișe, bannere, etc.; Astfel, în perioada anterioară de management, instituția a fost prezentă de la un an la altul printr-un număr mai mare de articole, interviuri, emisiuni, în mass-media locală, regională și națională astfel: 2016 – 20 articole/interviuri/postări preluate de 79 ori, 2017 – 51 articole/interviuri/postări preluate de 125 ori, 2018 – 85 articole/interviuri/postări preluate de 224 ori, 2019 – 77 articole/interviuri/postări preluate de 243 ori, 2020 – 110 articole/interviuri/postări preluate de 379 ori.

Contextul apărut în urma declarării pandemiei în anul 2020, a determinat orientarea activităților spre mediul virtual, numărul activităților care au vizat mediul virtual fiind sensibil mai mare față de perioadele anterioare, iar tendința trebuie continuată. Mediul virtual este o sursă de informare pentru publicul vizitator, chiar dacă uneori experiențele virtuale înlocuiesc prezența fizică la sediile subunităților instituției. Vizibilitatea instituției trebuie crescută prin îmbunătățirea strategiei de marketing și a planului anual de marketing cultural. Este necesară îmbogățirea utilizării noilor tehnologii atât în expoziții, cât și în activitățile realizate la sediul publicului.

În vederea îmbunătățirii promovării/activității de PR/de strategii media, trebuie vizate:

- optimizarea organizării activităților;
- suplimentarea documentării în vederea promovării acțiunilor culturale ale muzeului;
- diseminarea informațiilor prin intermediul comunicatelor de presă, cu imagini și explicații;
- promovarea imaginii instituției prin promovarea imaginii subunităților dar și a brandului „Ion Borcea”;

a.4. Propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari (studii de consum, cercetări, alte surse de informare);

În vederea cunoașterii categoriilor de beneficiari, analizând sondajele de opinie efectuate de organisme specializate, acestea indică preferința majorității vizitatorilor constanți pentru expoziții cu mare impact vizual, de genul științelor naturii și fotografie, în detrimentul celor educative și formative, de genul tehnicii, istoriei și etnografiei.

La nivel național prin comparație cu cinematograful, opera sau teatrul, vizitarea muzeelor și expozițiilor este reprezentată în cazul categoriilor de frecvență „o dată la 2-3 luni” (5,2%) și „o dată la 4-6 luni” (10,6%).

Românii preferă să consume mai mult, dar mai rar evenimente culturale legate de bibliotecă, competiții sportive, excursii, festivaluri, muzee, sărbători locale, spectacole de divertisment, teatru. (Caietele Cultural Data - *Barometrul de consum cultural – Cultura între global și local - 2014*).

Având în vedere procentul scăzut al vizitatorilor în muzee, primul țel este aducerea a cât mai multor categorii de public în expoziții, folosind acele mijloace de expresie pe care acesta le înțelege, în etapa următoare interesul organizatorilor trecând către caracterul formativ al conținutului acestor expoziții.

Pentru a cunoaște opinia grupurilor țintă cu privire la tematica expozițiilor precum și a activităților realizate de instituție vor fi elaborate sondaje de opinie cel puțin lunare.

Metoda de cercetare propusă este prin anchetă sociologică directă, pe eșantion, aplicată față în față vizitatorilor, la finalizarea vizitei în expozițiile subunităților Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău.

Cercetarea pe bază de eșantion se fundamentează pe presupunerea că putem descrie caracteristicile unei anumite părți din populație printr-un număr relativ mic de cazuri selecționate din această populație. Calitatea eșantionului de a descrie o populație se numește reprezentativitate. Constituirea eșantionului vizează două obiective fundamentale: evitarea erorilor de selecție, care au drept efect o descriere imperfectă a populației, și atingerea celei mai mari precizii posibile în descrierea populației (Kuma, 2011).

Mărimea eșantionului este, la rândul ei, o condiție a reprezentativității. Dacă presupunem că volumul eșantionului este egal cu volumul populației, avem o reprezentativitate perfectă. Cu cât eșantionul este mai mare, cu atât reprezentativitatea lui crește. Totuși, este important să reținem că nivelul de reprezentativitate nu crește proporțional cu volumul eșantionului. Practic, după atingerea unui volum de 700-800 de subiecți, reprezentativitatea unui eșantion nu mai crește sensibil, indiferent de volumul populației din care este extras (Rotariu, 1999). Pe de altă parte, amplificarea volumului eșantionului cu scopul de a amplifica nivelul reprezentativității are efecte negative cu privire la inferența statistică.

Pentru cercetarea propusă, se vor folosi chestionare care cuprind întrebări, pentru stabilirea distribuției socio-demografice, aprecierea calității serviciilor oferite, stabilirea frecvenței cu care vizitatorii revin pentru a vizita expozițiile, canalele informaționale folosite de vizitatori pentru a afla despre instituție și care au fost aspectele apreciate de public, dar și propuneri pentru eventuale teme/exponate.

De asemenea la finalizarea unei vizite în cadrul subunităților este indicat ca vizitatorul să completeze un chestionar simplu, cu privire la opinia și dorințele sale privind expozițiile vizitate precum și expozițiile viitoare.

Datele de proveniență a grupurilor țintă, numărul de vizitatori grupa de vârstă, unitatea de învățământ, etc. sunt colectate de supraveghetorul de muzeu sau gestionarul custode sală de serviciu din fiecare subunitate în registrul special desemnat pentru acest scop. Astfel, registrul vizitatorilor devine un instrument indispensabil în cunoașterea categoriilor de beneficiari ai proiectelor expoziționale implementate de instituție.

Pentru perioada de management, analiza categoriilor de beneficiari trebuie extinsă asupra mediului de proveniență a grupurilor țintă, cu orientarea analizei și asupra mediului rural precum și a mediului urban, altul decât al municipiului Bacău.

De asemenea, trebuie folosite instrumentele de analiză oferite de social media, în direcția analizei datelor aflate în spatele paginilor instituției și a subunităților, precum și a site-urilor concepute și administrate de noi, mai ales că din studiile anterioare rezultă că în principal, cei mai mulți vizitatori ai subunităților noastre (42,39 %) folosesc ca sursă de informare internetul; 37,05% din numărul de vizitatori au aflat la școală; 9,06 % surse din comunitate; 8,51 % mass media și un procent foarte mic materialele publicitare tipărite (2,99 %);

a.5. Grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu;

Beneficiarii vizitelor contra cost se constituie de fapt în grupurile țintă, la aceștia adăugându-se beneficiarii manifestărilor, evenimentelor, vernisajelor și vizitelor gratuite.

Grupurile țintă, au fost împărțite pe categorii de vârstă: preșcolari; învățământ primar, gimnazial și liceal; studenți, adulți și pensionari.

Oferta culturală trebuie adaptată categoriilor de public vizate dar și în direcția creșterii umărului de categorii de public vizate.

Strategii pe termen scurt:

Valorificarea la maxim a potențialului de vizitare a Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău, prin intermediul mass media locală (site-uri, media, publicații de specialitate), națională (site-uri, media, publicații de specialitate) și internațională (publicații de specialitate);

Promovarea permanentă pe plan național-internațional a valorilor culturale specifice din domeniul muzeografiei și al științelor naturii, prin metode tradiționale, dar și în mediul virtual, în vederea creșterii veniturilor proprii.

Realizarea de parteneriate cu instituții cu obiective asemănătoare (din țară și din străinătate, cu instituții guvernamentale, la nivel național sau local, instituții de învățământ, etc., inițierea și dezvoltarea de parteneriate public-privat în vederea măririi veniturilor proprii.

Dezvoltarea consiliului științific al instituției prin atragerea și menținerea colaborărilor cu specialiști în domeniul de activitate al subunităților.

Pentru a concretiza cele menționate anterior, propun realizarea unui segment virtual care să fie parte a strategiei de marketing a Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău. Site-ului instituției, trebuie să fie mai vizibil, iar oferta culturală îmbunătățită cu aspecte virtuale, care prezintă expozițiile, proiectele educaționale și publicații științifice.

Atragerea publicului local prin activități de educație muzeală, evenimente interdisciplinare de anvergură.

Adaptarea serviciilor culturale oferite în vederea creșterii veniturilor instituției.

Îmbunătățirea relației cu actorii ce activează în turism.

Finalizarea acțiunii de clasare a bunurilor de patrimoniu.

Strategii pe termen lung:

- Mărirea suprafeței expoziției permanente a muzeului de științele naturii și deschiderea noii expoziții. Aceasta va fi pe măsura clădirii construite de Consiliul Județean Bacău în acest scop, dar și pe măsura patrimoniului existent și a colectivului a cărui pregătire profesională poate susține realizarea unei asemenea expoziții.

- Reabilitarea clădirii Vivariului/relocarea acestuia cu modernizarea expozițiilor permanente, în vederea îmbunătățirii serviciilor de educație muzeală oferite publicului larg;

- Intensificarea campaniei de promovare;

- Creșterea numărului de proiecte interdisciplinare, în care să fie implicați actori publici sau privați.

- Creșterea numărului de acțiuni, mese rotunde, simpozioane, publicații de specialitate;

- Creșterea numărului de proiecte și acțiuni de educație/pedagogie muzeală;

- Intensificarea activității de schimb de carte de specialitate prin constituirea unei rețele de schimb.

- Activități de schimburi de piese prin constituirea unei colecții de schimb. Lucru mai greu de realizat, deoarece procedurile legale sunt neclare în această direcție.

a.6. Profilul beneficiarului actual.

Analiza cifrelor estimate comparativ cu cele realizate în perioada 2016-2020;

- măsurători cantitative și calitative efectuate în perioada raportată;

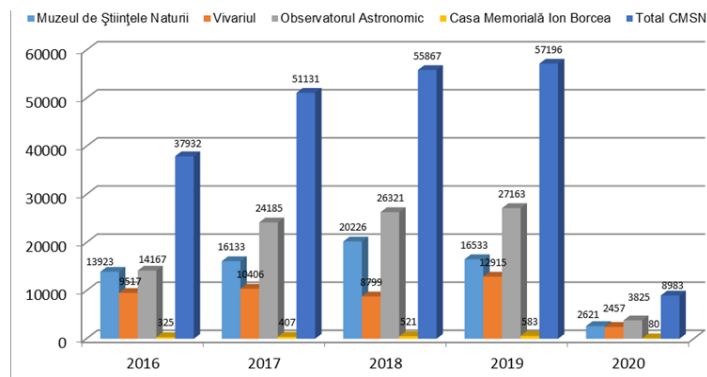
Realizarea proiectelor cultural - expoziționale și cultural - educaționale, precum și strategia de marketing cultural adaptată condițiilor specifice, fiecărui an de raportare, impuse pusă în practică prin acțiuni de popularizare a expozițiilor și manifestărilor organizate de instituție, s-au concretizat în faptul că în perioada de raportare **2016 - 2020**, s-a înregistrat un număr de **211.107** beneficiari ai serviciilor culturale oferite de cele 4 subunități ale Complexului Muzeal de Științele Naturii, după cum urmează: **69436 - Muzeul de Științele Naturii, 44094 - Vivariu, 1916 - Casa Memorială „Ion Borcea” și 95661 Observatorul Astronomic.**

Numărul de beneficiari ai serviciilor Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea”, pe subunități, pentru anii 2016 - 2020.

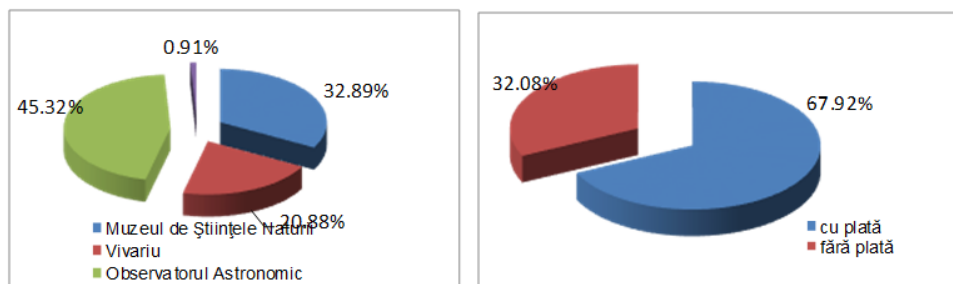
Nr crt	Număr beneficiari	grup				individual					Total					Total	%	
		2016	2017	2018	2019	2020	2016	2017	2018	2019	2020	2016	2017	2018	2019			2020
Complexul Muzeal de Științele Naturii																		
1.	cu plată	19989	27168	23990	34794	1528	6123	6773	6381	10451	5752	26112	32500	30371	47117	7280	143380	
2.	fără plată	6225	6623	11812	4686	376	5595	12008	13684	5391	1327	11820	18631	25496	10077	1703	67727	
TOTAL												37932	51131	55867	57194	8983	211107	100
Muzeul de Științele Naturii																		
1.	cu plată	6321	10057	8240	10123	261	2557	1310	2692	3147	1757	8878	11367	10932	13270	2018	46465	
2.	fără plată	1346	1481	4436	1185	143	3699	3285	4858	2078	460	5045	4766	9294	3263	603	22971	
TOTAL												13923	16133	20226	16533	2621	69436	32,89
Vivariul																		
1.	cu plată	5933	7067	4879	6190	199	1023	1698	2649	5230	1811	6956	8765	7528	11420	2010	36679	
2.	fără plată	1526	1254	916	394	0	1035	387	355	1101	447	2561	1641	1271	1495	447	7415	
TOTAL												9517	10406	8799	12915	2457	44094	20,88
Observatorul Astronomic																		
1.	cu plată	9341	11885	10760	20290	1068	998	483	1032	2057	2164	10339	12368	11792	22347	3232	60078	
2.	fără plată	3062	3581	6084	2628	173	766	8236	8445	2188	420	3828	11817	14529	4816	593	35583	
TOTAL												14167	24185	26321	27163	3825	95661	45,32
Casa Memorială „Ion Borcea” Racova																		
1.	cu plată	0	0	111	63	0	0	0	8	17	20	0	0	119	80	20	219	
2.	fără plată	200	307	376	479	60	125	100	26	24	0	325	407	402	503	60	1697	
TOTAL												325	407	521	583	80	1916	0,91

**Reprezentarea grafică a numărului de beneficiari ai serviciilor
Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea”, pe subunități, pentru anii 2016 - 2020.**

Reprezentarea grafică a numărului de beneficiari ai serviciilor
Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea”, pe subunități, pentru anii 2016 - 2020.

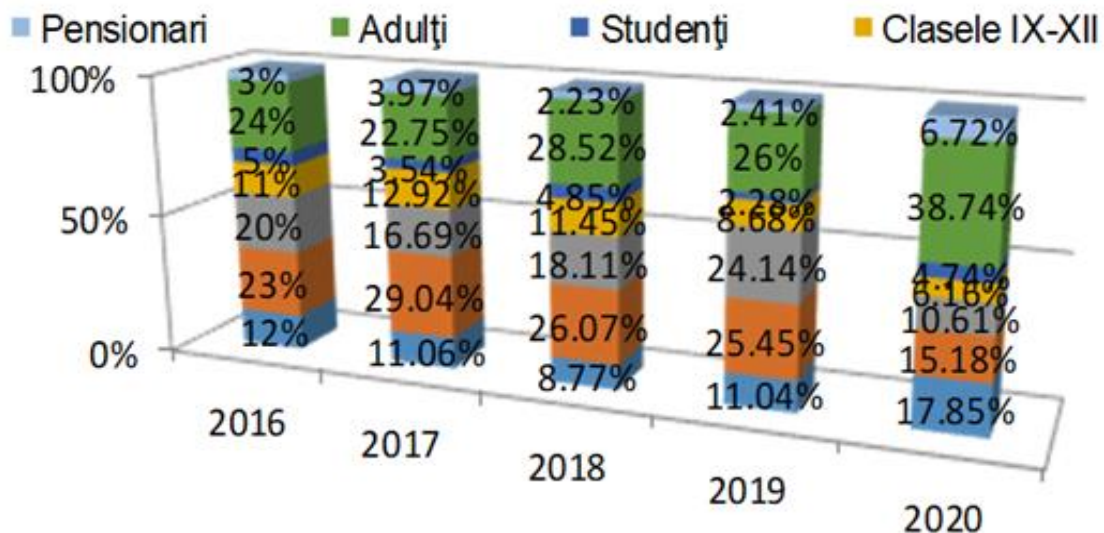


**Reprezentarea grafică a numărului de beneficiari ai Complexului Muzeal de Științele Naturii
„Ion Borcea”, % pe subunități, cu plată și fără plată,
pentru perioada de raportare, 2016 - 2020.**

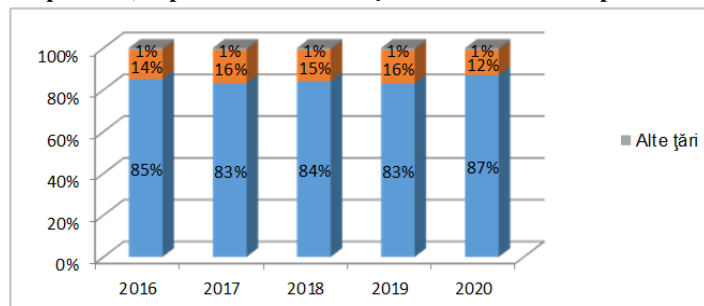


Analiză: În perioada 2016-2020, **principalii beneficiari ai vizitelor gratuite** au aparținut publicului adult, în proporție de 55-75%: participanți la evenimentele culturale organizate de muzeu, la zilele de vizitare gratuită (15-16 mai, 18 mai, 1 iunie, 25 noiembrie, 1 decembrie), oficialități, parteneri media și doar 25% au constituit copii până la vârsta de 7 ani, copii aflați în grija instituțiilor de asistență socială, deținuți și persoane cu handicap. Comparând cifrele înregistrate în perioada anterioară de management, se constată creșterea numărului de beneficiari de la un an la altul. Doar în anul 2020 se constată o scădere a acestora, activitatea culturală a instituției fiind afectată profund de restricțiile impuse de autorități, situație care se va reflecta în anii următori. Anul 2021 va fi un an special, dat fiind faptul că pandemia este încă prezentă, iar bugetul, atât la nivel național cât și la nivel local are de suferit și influențele anului 2020. Drept urmare, pentru anul 2021, mulți dintre parametrii existenți în perioada anterioară de management nu se vor regăsi atât în numărul și categoriile de proiecte, dar și în ceea ce privește realizarea de venituri proprii.

Ponderea procentuală a beneficiarilor serviciilor culturale ale Complexului Muzeal de Științele Naturii pentru perioada de raportare, reprezentate în funcție de categoria de vârstă și ciclul școlar.



Ponderea procentuală a beneficiarilor serviciilor culturale ale Complexului Muzeal de Științele Naturii pentru perioada de raportare, reprezentate în funcție de localitatea de proveniență.



Analizând profilul vizitatorilor Complexului Muzeal de Științele Naturii pentru perioada anterioară de management, se constată prezența într-o proporție mare a beneficiarilor care aparțin grupei de vârstă – adulți (26 – 38,74%) adică o medie de 28% (reprezentând 59.809 beneficiari), claselor de studiu I-IV (23 – 29%) adică o medie de 23,74% (reprezentând 50.327 beneficiari), urmate de ciclul gimnazial V-VIII (10,69 – 24%) adică o medie de 17,91% (reprezentând 37.809 beneficiari), preșcolari (8,77 – 17,85%) adică o medie de 12,14% (reprezentând 25.628 beneficiari), ciclul liceal IX - XII (6,16 – 12,92) adică o medie de 10,04% (reprezentând 21.195 beneficiari), studenți (2,28 - 5%) adică o medie de 4,08% (reprezentând 8.613 beneficiari) și pensionari (2 – 6,72%) adică o medie de 3,66% (reprezentând 7.726 beneficiari). Majoritatea beneficiarilor serviciilor culturale oferite de Complexul Muzeal de Științele Naturii publicului larg, au domiciliul în județul Bacău (83-87%), adică o medie de 84,4% (reprezentând 178.174 beneficiari), fiind urmați de beneficiari cu domiciliul în alte județe (12-16%), adică o medie de 14,6% (reprezentând 30.822 beneficiari) și doar 1% provenind din alte țări (reprezentând 2.111 beneficiari).

B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

b.1. Analiza programelor și a proiectelor instituției;

Activitățile culturale desfășurate de Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” se realizează pe bază de proiecte, propuse, susținute, dezbătute de muzeografilor din cadrul instituției și ulterior aprobate de conducerea instituției. Acestea constituie planul cultural minimal anual al instituției, aprobat de ordonatorul de credite și însoțit de managementul instituției ca act adițional al contractului de management.

Pentru o bună funcționare a managementului trebuie avute în vedere în permanență categoriile de probleme care privesc cele patru resurse principale ale instituției: umane, financiare, materiale și informaționale.

Managementul va fi unul direcționat în sensul îmbunătățirii activității compartimentelor care prezintă puncte mai puțin performante (cu privire la marketing cultural muzeal, relații publice, imagine, informatizare a instituției, a patrimoniului) și menținerea celor care dau randament.

Există mai multe categorii de proiecte care se desfășoară în cadrul instituției, și anume proiecte cultural – expoziționale, cultural – științifice și cultural – educaționale, proiecte ce vizează manifestări complexe, la care propun, ca din anul 2021 să se adauge categoriile: proiecte cultural – editoriale, proiecte de marketing cultural.

Proiectele desfășurate ca parte a planului cultural minimal sunt structurate astfel încât să acopere principalele domenii care vizează activitatea unui muzeu conform legislației existente și cerințelor contemporane, europene, structurare prezentă și în cadrul proiectului de management în baza căruia este condusă instituția. Proiectele educaționale se realizează în principal în școli din județul Bacău, în baza protocolului de colaborare semnat cu Inspectoratul Școlar Bacău și a protocoalelor de colaborare cu unitățile școlare. Se va avea în vedere realizarea proiectelor cultural educaționale și în alte spații decât cele deja tradiționale pentru Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” prin extinderea colaborărilor cu alte instituții publice și private, cum sunt: UAT-uri din județ, ONG-uri și alte organisme ce vizează același tip de proiecte.

Proiectele desfășurate în cadrul planului cultural minimal sunt proiecte cultural-expoziționale (expoziții permanente, temporare, itinerante), proiecte cultural-educative, proiecte cultural-științifice,

manifestări complexe, proiecte ale editurii „Ion Borcea”. Pentru exemplificare am enumerat mai jos principalele proiecte desfășurate în cadrul instituției în anul 2020.

Astfel, în anul 2020 în cadrul subunităților instituției Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” s-au derulat 100 proiecte.

Ele s-au desfășurat astfel:

- 20 proiecte cultural expoziționale - dintre acestea de evidențiat sunt:

- amenajarea curții Muzeului de Științele Naturii și transformarea acesteia într-o **Grădină Senzorială**;
- ediția a – XVIII - a a simpozionului științific „**Biologia și dezvoltarea durabilă**” desfășurată online;
- **Festivalul Științelor** ediția a – IV - a,
- **Școala de vară pentru adulți** ediția a – II - a.

- 5 proiecte vizând manifestări complexe;

- 44 proiecte educaționale (20 parte a planului cultural minimal + 24 implementate prin parteneriate);

- 2 proiecte editoriale/tipărituri;

- 13 proiecte cultural științifice;

- 8 proiecte de întreținere și evidențiere a patrimoniului;

- 7 proiecte - participare în calitate de partener (coorganizator, co-inițiator, invitat, participant etc.) la programe/proiecte europene/internaționale;

- 1 proiect - participare în calitate de partener (coorganizator, co-inițiator, invitat, participant etc.) la programe/proiecte naționale.

2020 – Principalele proiecte realizate.

Nr. crt.	Denumirea activității	Data	Locația
I. EXPOZITII			
Expoziții permanente			
1.	<i>Ecosistemul de deșert – Oaza</i>	12.11.	Muzeul de Științele Naturii
2.	<i>O lume dispărută</i>	15.01	Muzeul de Științele Naturii
3.	<i>Grădina senzorială – amenajarea curții Muzeului</i>	2020	Muzeul de Științele Naturii
Îmbunătățiri aduse expozițiilor			
4.	<i>Exponatul lunii</i>	2020	Muzeul de Științele Naturii
5.	<i>Exponatul lunii</i>	2020	Vivariu
6.	<i>Evenimentul astronomic al lunii</i>	2020	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”
7.	<i>Biologi băcăuani – Gheorghe Hassan</i>	06.07.	Muzeul de Științele Naturii
8.	<i>Ghidaj audio pentru expozițiile Muzeului de Științele Naturii</i>	30.11	Muzeul de Științele Naturii
9.	<i>Aplicații interactive educative pentru touchscreen</i>	2020	Muzeul de Științele Naturii
10.	<i>Realizare machetă Choerolophodon anatolicus</i>	2020	Muzeul de Științele Naturii
Expoziții temporare			
1.	<i>„Sky by smartphone” - expoziție de astrofotografie</i>	01.06.	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”
2.	<i>„Universul prin ochii tăi” - expoziție de desene</i>	01.06.	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”
3.	<i>„Mai aproape de Spațiul Cosmic” (4 - 8 ani) - expoziție de desene</i>	01.06.	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”
4.	<i>„Natura de la fereastra ta” - expoziție de fotografie</i>	01.06.	Muzeul de Științele Naturii
Expoziții itinerante			
1.	<i>Trofee de vânătoare</i>	10.10	Muzeul Cinegetic al Carpaților Răsăriteni Posada
2.	<i>Strategii de supraviețuire în lumea insectelor</i>	04.06	Muzeul Cinegetic al Carpaților Răsăriteni Posada
3.	<i>Cinci simțuri – un univers!</i>	2020	Instituții similare sau Unități școlare din județul Bacău
4.	<i>Aloe vera – planta minune</i>	2020	Muzeul Județean Neamț secția Roman
5.	<i>Universul invizibil</i>	2020	Unități școlare din județul Bacău/Observatorul Astronomic
6.	<i>Noutăți în astronomie</i>	2020	Unități școlare din județul Bacău/Observatorul Astronomic
II. MANIFESTARI COMPLEXE			
1.	<i>„Ziua Culturii Naționale”</i>	15.01.	Muzeul de Științele Naturii
2.	<i>Noaptea Europeană a muzeelor 2020 – On line</i>	16.05.	Muzeul de Științele Naturii și Observatorul Astronomic „Victor Anestin”
3.	<i>Proiectul Festivalul Științelor Ediția a IV-a - workshop (proiect destinat familiilor)</i>	11.08.2020	Subunitățile Complexului Muzeal
4.	<i>Școala de vară pentru adulți „Să învățăm cerul” – ediția a II a</i>	18.08-20.08.	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”
5.	<i>„Biologia și dezvoltarea durabilă” ediția a XVIII a - ONLINE</i>	3.12.	Muzeul de Științele Naturii
III. PROIECTE CULTURAL EDUCAȚIONALE			
1.	<i>Clubul de astronomie „Matei Alexescu”</i>	01.02-15.03.	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”
2.	<i>„Călătorie în Spațiu”</i>	31.01.	Școala Gimnazială „Mihail Sadoveanu”
3.	<i>Proiect cultural-educational „Respirația-arborele vieții” workshop, cu elevi și cadre didactice de la Școala Postliceală FEG, Bacău</i>	07.02.	Muzeul de Științele Naturii
4.	<i>Proiecte educaționale 2020</i>	01.03-31.12.	Unități școlare din județul Bacău

5.	<i>Marele biolog Ion Borcea – viața și activitatea</i>	Mai 2020	Casa Memorială „Ion Borcea”
6.	<i>Ziua Internațională a mediului</i>	05.06.	Vivariu
7.	<i>Apicultură – meseria de apicultor</i>	10.06.	Vivariu
8.	Istoria locului – Casa memorială Ion Borcea	30.09.	Casa Memorială „Ion Borcea” Racova
9.	<i>Cunoașterea mediului - activități cultural-educative</i>	2020	Unități școlare din județul Bacău
10.	<i>Pădurea-ecosistem complex - workshop</i>	2020	Unități școlare din județul Bacău
11.	<i>Din lumea viețuitoarelor preistorice - workshop</i>	2020	Unități școlare din județul Bacău
12.	<i>Deșerturile lumii - workshop</i>	2020	Unități școlare din județul Bacău
13.	<i>Activitățile muzeale metode complementare educației școlare</i>	2020	Unități școlare din județul Bacău
14.	<i>Activitățile muzeale – din culisele muzeului de științele naturii – colocvii ocazionate de evenimente naționale</i>	2020	Unități școlare din județul Bacău
15.	Oameni de știință din România	2020	Muzeul de Științele Naturii
16.	Biologi băcăuani – Gheorghe Hasan	2020	Muzeul de Științele Naturii
17.	Lumea insectelor – activități educative	2020	Muzeul de Științele Naturii, unități de învățământ partenere
18.	Viața secretă a plantelor – activități educative	2020	Muzeul de Științele Naturii, unități de învățământ partenere
19.	Observații astronomice 2020	2020	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”
20.	Observații asupra Soarelui	2020	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”
IV. TIPĂRITURI			
1.	"Studii și Comunicări", ediția 2020	31.11.	Muzeul de Științele Naturii
2.	Mirodeniile – povești cu gust – reeditare carte	2020	Muzeul de Științele Naturii
V. PROIECTE CULTURAL-ȘTIINȚIFICE			
1.	<i>Date privind biodiversitatea și ecologia cerambicidelor (Insecta, Coleoptera, Cerambycidae) din Munții Nemira</i>	2020	Gurău Gabriela
2.	<i>Cercetări asupra diversității scarabeoideelor (Scarabaeoidea, Coleoptera) din Rezervația Naturală Munții Nemira, jud. Bacău</i>	2020	Arinton Mihaela
3.	<i>Studiul apidelor în zonele montane din Rezervația Naturală Munții Nemira</i>	2020	Tomozei Bogdan
4.	<i>Studiul populațiilor de amfibieni și reptile din Munții Nemira</i>	2020	Ghiurcă Daniel
5.	<i>Studiul populațiilor de reptile și păsări din Rezervația Naturală Munții Nemira</i>	2020	Roșu Sorin
6.	<i>Studiul algoftorei din bazine acvatice de pe teritoriul județului Bacău</i>	2020	Tudor Anca
7.	<i>Studiul habitatelor de interes comunitar din munții Nemirei</i>	2020	Maftai Daniel
8.	<i>Studii asupra diversității și ecologiei fungilor din Munții Nemira</i>	2020	Pavel Otilia
9.	<i>Studii privind diversitatea floristică și fitocenologică din Munții Nemira, județul Bacău</i>	2020	Ardei Irina
10.	<i>Studii privind diversitatea micromamiferelor din Munții Nemira, județul Bacău</i>	2020	Paraschiv Dalia
11.	Studiul elateridelor din ecosistemele montane ale județului Bacău	2020	Zaharia Lăcrămioara
12.	<i>Diversitatea și ecologia macromicetelor din Munții Nemira</i>	2020	Ortansa Jigău
13.	<i>Paraziți externi pe diferite specii de păsări</i>	2020	Costel Burghilea
Alte proiecte			
1.	Proiect pentru conservarea patrimoniului (colecții)	2020	
2.	Proiect privind activitățile de întreținere a serei Complexului Muzeal de Științele Naturii	2020	
3.	Proiect pentru pagină web pentru accesarea online a revistei științifice „Studii și comunicări”	2020	
4.	Organizare, dezvoltare și conservare a colecțiilor de cărți din cadrul bibliotecii de specialitate a Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău	2020	
5.	Iluminat ambiental cu LED în expozițiile muzeului de Științele Naturii Bacău	2020	
6.	Întreținerea patrimoniului, colecțiile de animale vii la Vivariu	2020	
7.	Organizarea, dezvoltarea și conservarea stupinei - Vivariu, Muzeu	2020	
8.	Studiul ornitologic – realizat pentru Aeroportul Internațional „George Enescu” Bacău	2020	

Proiectele desfășurate în anul calendaristic anterior s-au înscris în specificul instituției, iar pe lângă domeniul general al muzeologiei s-au vizat metode relativ noi de expunere cu accent pe latura interactivă a expozițiilor.

Anul 2020 a fost un an special, contextul sanitar existent determinând scăderea numărului de produse culturale disponibile pentru publicul larg. Sub genericul „Închiși temporar pentru public, deschiși permanent pentru cunoaștere” – în timpul stării de urgență, și activitatea instituției s-a orientat spre mediul virtual, dar și spre cercetarea patrimoniului, a colecțiilor existente. În starea de alertă sloganul nostru a devenit „Deschiși permanent pentru cunoaștere”, și chiar dacă expozițiile au fost deschise spre vizitare,

activitatea în mediul virtual s-a dezvoltat. Instituția a fost în atenția publicului prin manifestări ce au vizat evenimente internaționale sau naționale cum sunt: *Ziua culturii Naționale*, *Noaptea europeană a muzeelor*, *Ziua internațională a muzeelor*.

Probleme actuale de biologie au fost aduse în atenția lumii științifice în cadrul lucrărilor celei de-a XVIII-a ediții a Simpozionului „*Biologia și dezvoltarea durabilă*”, care s-a desfășurat online.

Componenta educațională a activității instituției a fost accentuată prin cele peste 44 de proiecte cultural-educaționale care s-au desfășurat în anul 2020, în colaborare cu instituțiile de învățământ din județ, la sediul acestora, și în mediul virtual.

Și în următoarea perioadă de management Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” va fi prezent în unități școlare din Bacău, pe lângă prezentări multimedia, workshop-uri, prin expoziții itinerante, mărindu-se numărul și flexibilitatea unor asemenea expoziții în ceea ce privește locația. Se propune ca principalele programe să se desfășoare prin implementarea de proiecte care să vizeze: Cercetare științifică - proiecte cultural-științifice, Valorificarea patrimoniului muzeal - proiecte cultural expoziționale, Pedagogie muzeală, educație muzeală, Promovare și dezvoltare a culturii, a domeniului științelor naturii din județul Bacău, Tipărituri – proiecte cultural editoriale, administrarea patrimoniului

b.2. Concluzii:

Activitatea Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” se regăsește la intersecția mai multor domenii ce au legătură directă cu științele naturii, patrimoniul cultural al instituției, colecțiile, inclusiv biblioteca de specialitate care este baza de pornire a expozițiilor permanente, temporare și itinerante, a cercetării științifice, a simpoziunilor, seminariilor, meselor rotunde și conferințelor organizate, proiectelor educaționale, concretizate în publicații științifice de specialitate.

Activitățile culturale desfășurate în Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” se realizează pe bază de proiecte, propuse, susținute, dezbătute de muzeografilor din cadrul instituției și ulterior aprobate de conducerea instituției.

Prin specialiștii săi, Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” este prezent la simpoziunilor, conferințe, mese rotunde, manifestări naționale și internaționale. Participarea la asemenea manifestări este asimilată cu o metodă de a face cunoscut patrimoniul instituției precum și activitățile acesteia.

În perioada anterioară de management s-au implementat proiecte, care au vizat patrimoniul mobil și imobil aflat în administrarea instituției. Activitățile sunt desfășurate de Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea”, prin subunitățile sale Muzeul de Științele Naturii, Vivariul Bacău, Observatorul Astronomic „Victor Anestin” și Casa Memorială „Ion Borcea” din comuna Racova, județul Bacău. La data prezentului proiect de management, Observatorul Astronomic este un centru de educație muzeală modern, care aduce în fața publicului servicii culturale de cel mai înalt nivel, atât dotările existente cât și personalul fiind la nivel european. Muzeul de Științele Naturii este unul dintre cele mai moderne și dinamice din țară, din domeniul său de activitate. Casa Memorială „Ion Borcea” din comuna Racova, județul Bacău aduce în fața publicului un patrimoniu unic, dedicat marelui savant Ion Borcea, a cărui modalitate de prezentare ar trebui modernizată printr-un proiect larg care să vizeze expozițiile permanente existente. Vivariul este unic în țară prin colecțiile vii prezentate în cadrul unui muzeu, iar speciile și rasele aflate în aceste colecții necesită expunerea în expoziții moderne, cu implementarea celor mai noi metode de muzeografie/muzeologie.

b.2.1. Reformularea mesajului, după caz;

Mesajul actual al instituției se încadrează în mesajul general al unei instituții publice de cultură, de tip muzeal, cu respectarea obiectului de activitate, în conformitate cu legislația de specialitate, națională. Întreaga activitate a Complexului Muzeal de Științele Naturii Bacău se desfășoară în conformitate cu următoarele acte normative, cu modificările și completările ulterioare:

- Legea muzeelor și a colecțiilor publice (311/2003);
- Legea privind protejarea patrimoniului cultural național mobil (182/2000);
- Legea finanțelor publice locale (273/2006);
- Ordonanța de Guvern (26/2005) privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată și modificată prin Legea 114/2006;
- Legea administrației publice locale (215/2001);
- Strategiile culturale naționale/locale existente;

b.2.2. Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

Misiunea Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău este de a conserva, cerceta, restaura și valorifica bunurile imobile și bunurile mobile aflate în administrarea sa, prin comunicarea și expunerea acestora, în scopul cunoașterii, educării și recreerii, mărturii materiale și spirituale ale existenței și evoluției comunităților umane, precum și ale mediului înconjurător.

Instituția inițiază, organizează și desfășoară proiecte și programe culturale, inclusiv în parteneriat cu autorități și instituții publice sau cu alte instituții de profil.

În perioada de raportare conducerea a avut în vedere organizarea de proiecte care să conducă la îndeplinirea misiunii instituției.

În vederea îndeplinirii misiunii vizează se va avea în vedere îmbunătățirea organizării evidenței patrimoniului cultural deținut în administrare în conformitate cu prevederile legale existente.

De cele mai multe ori patrimoniul muzeelor este păstrat în depozite, fără a ajunge în atenția publicului larg, fiind de cele mai multe ori la dispoziția specialiștilor. În această direcție, se va avea în vedere punerea în valoare a patrimoniului muzeal existent prin organizarea de expoziții permanente, îmbunătățiri aduse acestora, expoziții temporare, itinerante, proiecte cultural-educative. În această situație se află și Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău, patrimoniul său fiind insuficient expus, lucru determinat de existența unor spații expoziționale reduse ca suprafață. Pentru a evidenția piese de patrimoniu valoroase se vor organiza proiectele Exponatul lunii – la Muzeul de Științele Naturii și Vivariu, iar pentru a evidenția subunitatea Observatorul Astronomic, se va implementa proiectul – Evenimentul astronomic al lunii. De asemenea, în cadrul planului cultural minimal anual, trebuie prevăzute proiecte cultural-științifice, care să permită îmbogățirea dar și cercetarea științifică a patrimoniului existent;

În exercitarea actului managerial, trebuie avute în vedere cercetarea și documentarea în vederea îmbogățirii patrimoniului muzeal prin forme caracteristice de constituire a patrimoniului muzeal, îmbogățirea colecției proprii ca rezultat al cercetării și achiziției, donații etc. Pentru concretizarea obiectivelor enumerate anterior trebuie respectate toate normele de conservare a bunurilor culturale din patrimoniul muzeal.

Pentru că misiunea instituției vizează mai ales publicul larg, este necesară îmbunătățirea colaborării, constantă și eficientă, a diverselor structuri interne ale organizației în vederea satisfacerii nevoilor de informare ale publicului. Este astfel necesară formularea unei metodologii clare în vederea analizării categoriilor de public prin realizarea periodică de studii cu privire la grupurile țintă vizate, precum și a nevoilor de informare a acestora.

Se vor avea în vedere elemente cum sunt dezvoltarea profesională continuă a personalului prin participarea la toate formele de pregătire profesională organizate de structura tutelară, dar și în alte forme de învățământ, atât pentru personalul de conducere, cât și pentru cel de execuție.

Expozițiile existente justifică necesitatea continuării informatizării activităților din muzeu, în conformitate cu standardele mondiale de profil, prin includerea în expoziții a celor mai noi principii de expunere din muzeografie, a noilor tehnologii, pentru a ușura accesul publicului la informația științifică prezentată.

O bună reflectare în mass-media, dar și în mediul virtual a proiectelor culturale realizate de instituție, contribuie la îndeplinirea misiunii acesteia, mijloacele de comunicare în masă facilitând ajungerea mesajului la grupurile țintă.

De asemenea pentru o bună reflectare a obiectivelor propuse în vederea îndeplinirii misiunii, este necesară menținerea legăturii cu mass-media, ONG-uri culturale și de protecția mediului, instituții de cercetare și învățământ, instituții care se adresează aceleași comunități, instituții de profil, similare din țară și din străinătate.

C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz:

c.1. Analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente;

Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” își desfășoară activitatea în baza Regulamentului de organizare și funcționare aprobat de ordonatorul de credite Consiliul Județean Bacău.

c.2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne;

Este necesară actualizarea R.O.I.;

c.3. Analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate;

Resursele umane de care dispune Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău reprezintă una dintre „valorile” unității, un adevărat „capital” de competență. Cu toate că resursele financiare au fost limitate, în perioada anterioară de management 38 salariați au participat la 14 cursuri de formare și perfecționare profesională. Este necesară pregătirea profesională dar și formarea continuă a personalului.

Pentru atingerea parametrilor necesari administrării imobilelor și instalațiilor aflate în administrarea instituției, pentru conservarea acestora și menținerea în stare de funcționare, există contracte de mentenanță care vizează tehnologiile pentru care nu avem personal specializat angajat.

De asemenea, pentru menținerea la cele mai înalte standarde a aparaturii aflate în dotarea Observatorului Astronomic, există contracte de mentenanță pentru sistemul de proiecție al planetariului și pentru telescop. La momentul prezentului proiect de management instituția are în desfășurare contracte de mentenanță, prestări servicii, etc., după cum urmează:

Nr. crt.	Tipul contractului	Perioada de desfășurare a serviciilor
1.	Servicii RSVTI	lunar
2.	Servicii de întreținere ascensoare	lunar
3.	Servicii de mentenanță echipamente supraveghere	lunar
4.	Servicii de mentenanță și întreținere cazane	lunar
5.	Servicii de instruire și asistență tehnică program contabilitate	lunar
6.	Servicii de mentenanță sisteme detecție incendiu	lunar
7.	Servicii de mentenanță telescop	semestrial
8.	Servicii de mentenanță echipamente planetariu	lunar
9.	Servicii privind colectarea și transportul deșeurilor medicale	semestrial
10.	Servicii medicale veterinare	trimestrial
11.	Servicii de producție/ difuzare materiale media	lunar
12.	Servicii asistență programe legislație	lunar

c.4. Analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire;

Situația generală a spațiului aflat în administrarea directorului Complexului Muzeal de Științele Naturii “Ion Borcea” Bacău, pe secții este următoarea:

- MUZEUL DE ȘTIINȚELE NATURII

Din spațiul total al incintei Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” din str. Aleea Parcului, nr.9 s-au atribuit în folosință temporară și gratuită 1883,80 mp-către Biblioteca Județeană „C. Sturza” Bacău, prin Protocolul nr.95/01.02.2016/ 11278/01.02.2016 și 53 mp către Agenția Națională pentru Arie Naturale Protejate - Serviciul Public Teritorial Bacău, prin Protocolul 95 / 12.05.2019.

Spații expoziționale: expoziții permanente: 3 săli (900 m²), 1 sală (210,8 m²), ocupată de expoziții temporare.

Sera: 3 nivele care au 865,9 m², arhitectură în spirală, găzduiește expoziții temporare: de plante ornamentale, expoziția „Aloe vera – planta miracol” și fotoexpoziții.

Punct de informare și vânzare: 24,9 m².

Grupuri sanitare: 19 încăperi (90,4 m²).

Birouri: 22 săli (408,6 m²).

Cameră carantină: 2 săli (24,5 m²).

Biblioteca: 2 săli (35,8 m²).

Depozite colecții: 8 săli (306,4 m²).

Suprafețele depozitelor de colecție din cadrul Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” – Bacău totalizează 306,4 m², suprafață insuficientă, fiind nevoiți ca parte din colecții să fie depozitate în adăpostul antiatomic.

Magazii, ateliere: 7 săli (112,6 m²).

Centrală termică: 1 sală (51,5 m²).

Camera alarmă și instalații semnalizare incendii: 1 sală (17,5 m²).

Grădină: (2749 m²).

Terasă circulabile: (263,8 m²).

Terasă intrare: (420 m²).

Total: **5587,5 m²**.

- VIVARIU

Spații expoziționale: 6 săli (497,6 m²), ocupate de expoziții permanente și temporare.

Punct de informare și vânzare: 4,5 m².

Grup sanitar: 18 m².

Birouri: 4 (68,15 m²).

Camere colecții vii: 4 săli (101,40 m²)

Total: **689.65** m².

Este necesară implementarea unui proiect de reabilitare și modernizare atât a clădirii Vivariului cât și a expozițiilor aflate la sediul acestuia.

- OBSERVATORUL ASTRONOMIC „VICTOR ANESTIN”

Recent s-a realizat reabilitarea clădirii existente, s-a construit un imobil nou pentru centrele de informare a vizitatorilor. Expoziția permanentă a fost deschisă publicului în anul 2016.

Regim de înălțime	Destinație	Suprafața [mp]
PLAN GENERAL	Suprafață teren	1185,00
	Suprafață construită totală	474,00
	Suprafață desfășurată totală	1478,30
	Spațiu verde curte față	122,00
Etajele parter-3 clădire veche și parter 5 clădire nouă	Expoziții și spații administrative	900,72
	Platformă de vizualizare circulară	124,50
	Sală intrare cupolă	17,10
	Cupolă telescop	13,00

- CASA MEMORIALĂ “ION BORCEA” RACOVA, JUDEȚUL BACĂU

Spații expoziționale: 5 săli (60,42 m²), ocupată de expoziții permanente.

Grup sanitar: 2 m².

Total: **62,42** m².

Una dintre principalele atribuții ale muzeului este **dezvoltarea colecțiilor** de bunuri de patrimoniu muzeal, care constituie și fundamentul activității de comunicare pe care instituția o oferă publicului vizitator. În cadrul planului managerial, au fost incluse proiecte de cercetare științifică în derulare, aprobate de Consiliul Județean Bacău. Durata de desfășurare a acestora variază, fiind planuri anuale sau multianuale de cercetare. În urma proiectelor științifice rezultă bunuri culturale care îmbogățesc patrimoniul instituției.

Activitățile legate de **evidența bunurilor** care sunt deja în colecțiile muzeului (peste 240.000 piese) sau care intră permanent în gestiunile subunităților sunt vitale pentru funcționarea firească și eficientă a instituției și acesta este motivul pentru care Ministerul Culturii și Cultelor, în calitate de coordonator metodologic al muzeelor, a acordat o atenție specială metodelor de înregistrare și documentare a bunurilor culturale din muzee, metode aplicate în cadrul instituției noastre. Există o mare varietate de categorii de obiecte, precum și diferențe mari ca număr de piese, între domeniile la care se referă colecțiile muzeului. De asemenea, achizițiile de bunuri au o dinamică diferită. De exemplu colecția de entomologie sau cea de plante superioare se măresc considerabil anual.

Conservarea stării fizice stabile a bunurilor gestionate se poate obține doar prin supravegherea constantă a condițiilor de microclimat și evitarea instalării factorilor de risc dăunători pentru piesele din colecții.

Cu privire la imobilele aflate în administrarea Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea”, s-au făcut reparații curente care să mențină starea de conservare a acestora.

c.5. Viziunea proprie asupra utilizării instituției delegării, ca modalitate legală de asigurare a continuității procesului managerial.

Delegarea responsabilităților în cadrul unei instituții cu o activitate complexă și diversă cum este cea a Complexului Muzeal de Științele Naturii “Ion Borcea” Bacău este o componentă importantă a managementului. Trebuie avute în vedere reglementările și procedurile interne specifice, delegarea responsabilităților făcându-se în limitele acestora.

Modalitatea ce poate fi folosită de către funcțiile de conducere pentru degrevarea de anumite sarcini pe anumite perioade de timp și pentru asigurarea continuității procesului de management pe perioada absenței acestora din diferite motive, bine întemeiate, este metoda delegării de autoritate, cunoscută pe scurt sub denumirea de “delegare”.

Postul de conducere din care urmează a fi efectuată delegarea se analizează prin prisma obiectivelor, atribuțiilor, competențelor și responsabilităților înscrise în fișa postului respectiv. Atribuțiile înscrise în fișa postului funcției de conducere, care urmează să folosească delegarea, pot fi clasificate în două categorii, sarcini delegabile (sunt acele sarcini care, în momentul în care se dorește folosirea metodei, pot fi delegate unor subordonați, care dispun de toate cunoștințele și calitățile necesare îndeplinirii lor) și sarcini nedelegabile (sunt acele sarcini care reprezintă rațiunea creării postului respectiv, ele nu pot face obiectul delegării nici în momentul în care se dorește folosirea metodei, nici în viitor. Îndeplinirea acestor sarcini poate fi făcută numai de către persoana care deține funcția respectivă).

Transferul de atribuții, competențe și responsabilități, dinspre funcția de conducere care delegă spre un subordonat al acesteia, este temporar și se va face cu respectarea procedurilor și reglementărilor interne și a legislației în vigoare.

Se impune emiterea de dispoziții privind traseul parcurs de anumite documente de ordin intern, în vederea îmbunătățirii etapelor de punere în practică a proiectelor parte a planului cultural minimal anual, precum și a altor activități administrative, cu încadrarea în prevederile procedurilor aprobate în urma implementării S.C.I.M.;

D. Analiza situației economico-financiare a instituției:

Analiza financiară, pe baza datelor cuprinse în caietul de obiective:

d.1. Analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

d.1.1. Bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);

Bugetul de venituri al instituției se constituie din subvenții/alocații și veniturile proprii, atrase din activitatea de bază și din alte servicii oferite către beneficiari.

Raportat la prevederile proiectului de management, bugetul de venituri al instituției se prezintă astfel:

În perioada vizată, s-au prevăzut/realizat următoarele venituri proprii:

Categoria	Aprobat buget 2018	Realizat 2018	Aprobat buget 2019	Realizat 2019	Aprobat buget 2020	Realizat 2020
(1)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
<i>Venituri proprii din care:</i>	120	119,831	200	186,186	210	59,84
<i>1.a.1. venituri din activitatea de bază</i>	79	78,513	185	171,216	164	46,46
<i>1.a.2. surse atrase</i>	41	41.318	0	0,00	0	0,00
<i>1.a.3. alte venituri proprii</i>	0	0,00	15	14,97	46	13,38

d.1.2. Bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori; cheltuieli de capital);

Bugetul de cheltuieli al instituției se constituie din cheltuielile de *personal: contracte de muncă/convenții/contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri și servicii; cheltuieli de capital.*

CHELTUIELI		2018	2019	2020
II.	TOTAL CHELTUIELI SF+SD	3741	4843	5208
1.	TOTAL CHELTUIELI SF (10+20+59)	1	3312	4512
1.1	Cheltuieli de personal	10	2543	3773
1.1.1	Cheltuieli salariale în bani	10.01	2389	3382
1.1.2	Cheltuieli salariale în natura (Tichete de vacanță)	10.02	73	79
1.1.3	Contribuții	10.03	81	76
1.2	Bunuri și servicii	20	731	813
1.2.1	Bunuri și servicii	20.01	613	619
1.1.2	Reparații curente	20.02	10	77
1.2.3	Hrana	20.03	30	30
1.2.4	Medicamente și mat. sanitare	20.04	2	3
1.2.5	Bunuri de natura obiectelor de inventar	20.05	39	63
1.2.6	Deplasări, detașări, transferuri	20.06	3	3
1.2.7	Materiale de laborator	20.09	0	0
1.2.9	Cărți, publicații și materiale documentare	20.11	0	0
1.2.11	Pregătire profesională	20.13	14	1
1.2.12	Protecția muncii	20.14	5	4
1.2.17	Alte cheltuieli	20.30	15	14
1.2.17.5	Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	30.30		0
1.3	Alte cheltuieli (contribuția handicap)	59	38	50
SECȚIUNEA DE DEZVOLTARE				
2	TOTAL CHELTUIELI SD			
2.2	Cheltuieli de capital (71+72)	70	429	696
2.2.1	Active nefinanciare (71.01+71.02)	71	429	696
2.2.1.1	Active fixe (inclusiv rep. capitale)	71.01	225	443
2.2.1.1.2	Construcții	71.01.01	4	299
2.2.1.1.3	Mobilier, ap. birotică și alte active corp.	71.01.03	0	15

2.2.1.1.4	Alte active fixe (inclusiv rep. capitale)	71.01.30	221	129	33
2.2.1.2.	Reparații capitale aferente activelor fixe	71.03	204		

d.2. Analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada/periodele indicată/indicate în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

Nr. crt.	Programe / Surse de finanțare	PLAN 2018	REALIZAT 2018	PLAN 2019	REALIZAT 2019	PLAN 2020	REALIZAT 2020	Observații, comentarii, concluzii
(0)	(1)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1.	A. Programul cultural minimal conform planului cultural minimal anexat anual actelor adiționale la contractul de management a) Expoziții -	51350	51350	32600	32600	29000	29000	Proiecte expoziționale ce vizează realizarea de expoziții permanente, temporare și itinerante, precum și îmbunătățiri ale expozițiilor permanente existente.
	b) Manifestări complexe:	28000	28000	20000	20000	29950	6250	Proiecte ce vizează evenimente la nivel internațional sau național, de tipul ziua/noaptea muzeelor, ziua culturii și Simpozionul Biologia și dezvoltarea durabilă
	c) Proiecte cultural-educative.	5000	5000	6500	6500	6350	6350	sunt proiecte ocazionate de evenimente prezente în calendarul ecologic, în colaborare cu unități școlare din Bacău și nu numai
	d) Tipărituri:	5500	5500	3000	3000	4950	4950	Proiecte ale editurii Ion Borcea ce vizează revista științifică anuală „Studii și comunicări” - cataloage ale colecțiilor din patrimoniul instituției - pliante complexe de interes științific
	e) Proiecte cultural-științifice –	12750	12750	13000	13000	9750	9750	sunt proiecte multianuale de cercetare a patrimoniului și biodiversității ale specialiștilor instituției
	B. Alte proiecte –	22400	22400	46900	46900	20000	20000	sunt proiecte de întreținere a patrimoniului științific al instituției
2.	Surse atrase	41000	41.318	0,00	0,00	0,00	0,00	Venituri proprii
3.	Bugetul autorității	84000	83682	122000	122000	100000	76300	Subvenții/ alocații bugetare
	Total	125000	125000	122000	122000	100000	76300	

În anii menționați în caietul de obiective se constată atribuirea de către autoritate a unor sume mai mici raportat la anii anteriori. De asemenea se constată, realizarea unui număr de proiecte mai mare față de cel propus pentru fiecare dintre anii 2018 (137 față de 68), 2019 (140 față de 71), 2020 (100 față de 76).

d.3. Soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției:

d.3.1. Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, a instituției;

Nr. crt.	Indicatori de performanță	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020
(0)	(1)	(4)	(5)	(6)
1.	Venituri proprii din activitatea de bază	78,513	171,216	46,46

2.	Venituri proprii din alte activități	41,318	14,97	13,38
		119,831	186,186	59,848

Bilete/tarife 2018		Valoare (lei)	Bilete/tarife 2019		Valoare (lei)	Bilete/tarife 2020		Valoare (lei)
1,5 lei	20268 bilete	30402 lei	1,5 lei	19934 bilete	29901 lei	1,5 lei	54 bilete	81 lei
2 lei	4119 bilete	8238 lei	2 lei	8349 bilete	16698 lei	2 lei	2512 bilete	5024 lei
3 lei	7309 bilete	21927 lei	3 lei	7740 bilete	23220 lei	3 lei	1735 bilete	5205 lei
6 lei	2991 bilete	17946 lei	5 lei	5829 bilete	29145 lei	5 lei	692 bilete	3460 lei
			6 lei	3393 bilete	20358 lei	6 lei	75 bilete	450 lei
8 lei			8 lei			8 lei	2212 bilete	17696 lei
TOTAL	34.687 bilete	78513 lei	-	45.245 bilete	119322 lei	-	7.280 bilete	31916 lei

S-au realizat venituri (1150 bilete - 9200 lei), în urma prezenței celor ce participă duminica la târgul din curtea subunității Vivariu.

Nr. bilete Taxa duminicală 2018	Valoare (lei)	Nr. bilete Taxa duminicală 2019	Valoare (lei)	Nr. bilete Taxa duminicală 2020	Valoare (lei)
- 8 LEI	457 bilete	3656 lei	577 bilete	4616 lei	116 bilete
					928 lei

d.3.2. Analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;

Veniturile proprii ale instituției se realizează în principal din vânzarea de bilete de intrare pentru vizitarea expozițiilor subunităților instituției. Acestea sunt întregite în urma prestării de servicii culturale cu încadrare în obiectul de activitate a instituției.

Serviciile culturale sunt prestate în limita tarifelor aprobate anual de către ordonatorul de credite, Consiliul Județean Bacău.

În principal acestea se obțin în urma activității shop-urilor ce există la sediul fiecărei subunități, a contractelor privind expoziții itinerante.

În anii 2016-2020 s-au înregistrat venituri și din contracte vizând expoziția de reptile exotice vii Reptiland, Eventera, studii de biodiversitate, studii de impact asupra mediului, școli de vară, taxe fotografiere, parteneriate, vânzarea de suveniruri, produse promoționale, etc.

d.3.3. Analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale;

Venituri proprii se obțin și ca urmare a contractelor cu diferiți agenți economici sau autorități publice interesate de realizarea de studii de impact asupra mediului, bilanțuri de mediu, studii de biodiversitate, analize a probelor ridicate din teren (fitopatologie, micologie, entomologie, etc.), a eventualelor chirii, poprii, angajamente de plată.

d.4. Soluții și propuneri privind gradul de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor:

Nr. crt.	Categoria	Anul 2018 Realizat		Anul 2019 Realizat		Anul 2020 Realizat	
	Total	3.740,967	%	4.842,344	%	5.207,86	%
1.	Venituri proprii	119,831	3,203	186,186	3,844	59,848	1,149
2.	Subvenții/alocații	3.621,136	96,797	4.656,158	96,156	5.148,012	98,851

Atragerea de venituri din alte surse este relativ limitată, instituția fiind în situația de a presta servicii în limita tarifelor și taxelor aprobate de ordonatorul de credite Consiliul Județean Bacău. De asemenea, în diversificarea surselor de venit trebuie avut în vedere obiectul de activitate al instituției.

Se va avea în vedere îmbunătățirea planului de marketing cu accentuare în ceea ce privește comercializarea de suveniruri la shop-urile subunităților.

O altă sursă de venit este constituită de realizarea de către specialiști a studiilor de biodiversitate, a bilanțurilor de mediu, a studiilor de impact. Din păcate necesitatea unor asemenea studii nu este constantă iar veniturile obținute de instituție astfel sunt ocazionale.

Pentru perioada de management, în condițiile eliminării restricțiilor impuse de autorități din cauza prezenței virusului SarsCov02, se propun următoarele sarcini/obiective de îndeplinit, conform caietului de obiective:

- reducerea anuală a cheltuielilor pe beneficiar (subvenție + venituri + cheltuieli de capital) / nr. de beneficiari cu un procent de minim 5% față de anul 2019;

- atragerea anuală de fonduri externe, nerambursabile, sponsorizări, minim câte un proiect pe an;
- creșterea anuală a numărului de activități specifice cu un procent de minim 5% raportat la anul 2019;
- creșterea anuală a numărului de apariții media cu un procent de minim 5% raportat la anul 2020;
- creșterea anuală a numărului de beneficiari neplătitori cu un procent de minim 5% raportat la anul 2019;
- creșterea anuală a numărului de beneficiari plătitori cu un procent de minim 5% raportat la anul 2019;
- creșterea anuală a numărului de evenimente/acțiuni culturale/expoziții cu un procent de minim 5% raportat la anul 2019;
- creșterea anuală a gradului de finanțare a instituției din venituri proprii, cu un procent de minim 5% raportat la anul 2019;
- reducerea ponderii subvenției din bugetul local pentru cheltuieli de exploatare cu un procent de 5% față de anul precedent;
- îmbunătățirea dotării cu materiale, identificarea și asigurarea resurselor materiale în vederea desfășurării activităților specifice la un nivel tot mai ridicat – creșterea dotării cu materiale cu un procent de minim 5% pe an, concomitent cu reducerea altor cheltuieli;
- Inițierea și dezvoltarea anuală a parteneriatelor cu domeniul privat- minim un parteneriat pe an;
- gestionarea eficientă a resurselor financiare, a gradului de execuție a bugetului de venituri și cheltuieli în conformitate cu prevederile bugetare, respectiv execuția anuală în procent de minim 97% a bugetului aprobat;

Pentru obiectivele anterioare, în situația în care starea de pandemie continuă propun ca pentru anii afectați de pandemie (cum este deja situația anului 2021), creșterile menționate anterior să se raporteze la anul 2020, primul an în care s-a declarat starea de alertă cauzată de situația pandemică, urmând ca raportările să se facă la anul 2019 în anii în care se va reveni la normalitate.

d.4.1. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

Analizând bugetul pentru perioada menționată în caietul de obiective, raportat la Bugetul realizat: Total (Venituri proprii + subvenții /alocații), cheltuielile de personal sunt în pondere de 67,987% în anul 2018, 73,035% în anul 2019 și 72,447% în anul 2020.

Nr. crt.	Categoria	Anul 2018 Realizat		Anul 2019 Realizat		Anul 2020 Realizat	
			%		%		%
1.	Total (Venituri proprii + subvenții /alocații)	3.740,967	%	4.842,344	%	5.207,862	%
2.	cheltuielile de personal	2543,375	67,987	3536,631	73,035	3.772,969	72,447

d.4.2. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;

Analizând bugetul pentru perioada menționată în caietul de obiective, raportat la Bugetul realizat: în Total (Venituri proprii + subvenții /alocații), cheltuielile de capital variază ca pondere în funcție de bugetele anuale realizate astfel: 11,470% în anul 2018, 9,140% în anul 2019 și 13,361% în anul 2020.

Nr. crt.	Categoria	Anul 2018 Realizat		Anul 2019 Realizat		Anul 2020 Realizat	
			%		%		%
1.	Total (Venituri proprii + subvenții /alocații)	3.740,967	%	4.842,344	%	5.207,862	%
2.	cheltuielile de capital	429,097	11,470	442,633	9,140	695,824	13,361

d.4.3. Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație;

Cheltuielile de personal, implicit cheltuielile cu salariile sunt acoperite în proporție de 100% din subvenție/alocație.

d.4.4. Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile);

Nu este cazul;

d.4.5. Cheltuieli pe beneficiar, din care:

- a) din subvenție;
- b) din venituri proprii.

Nr. crt.	Categoria	Anul 2018 Realizat	Anul 2019 Realizat	Anul 2020 Realizat
(0)	(1)	(4)	(5)	(6)
1.	Venituri proprii	119,831	186,186	59,849
2.	Subvenții/alocații	3.621,136	4.656,158	5.148,013
3.	Cheltuieli cu beneficiarii, din care lei/beneficiar:	55867 beneficiari	57194 beneficiari	8983 beneficiari
	- din subvenție;	64,82	81,40	573,08
	- din subvenție + venituri – cheltuieli de capital	59,28	76,93	502,29
	- din venituri proprii	2,14	3,26	6,67

E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor formulate de autoritate:

Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:

e.1. Viziune;

Într-o lume aflată în continuă mișcare, dublată de o lume digitală în plină dezvoltare, cu o pronunțată diversitate culturală, incluziunea socială dar și cultural-educatională, ocupă un loc central în activitatea muzeelor.

În perioada de management propun continuarea modernizării manierei de prezentare a expozițiilor. Valoarea inestimabilă care este constituită de patrimoniul muzeal, dublată de o viziune modernă asupra principiilor de muzeotehnică utilizate în realizarea proiectelor cultural expoziționale sunt elemente cheie utilizate în direcția adaptării ofertei muzeale la societatea contemporană. De mare importanță este de asemenea, continuarea implementării noilor tehnologii în expozițiile instituției.

e.2. Misiune;

Întreaga activitate a Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău se desfășoară în conformitate cu următoarele acte normative, cu modificările și completările ulterioare:

- Legea muzeelor și a colecțiilor publice (311/2003);
- Legea privind protejarea patrimoniului cultural național mobil (182/2000);
- Legea finanțelor publice locale (273/2006);
- Ordonanța de Guvern (26/2005) privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată și modificată prin Legea 114/2006;
- Legea administrației publice locale (215/2001);

Misiunea Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău este de a conserva, cerceta, restaura și valorifica bunurile imobile și bunurile mobile aflate în administrarea sa, prin comunicarea și expunerea acestora, în scopul cunoașterii, educării și recreerii, mărturii materiale și spirituale ale existenței și evoluției comunităților umane, precum și ale mediului înconjurător. Inițiază, organizează și desfășoară proiecte și programe culturale, inclusiv în parteneriat cu autorități și instituții publice sau cu alte instituții de profil. În perioada de management, echipa de conducere va avea în vedere organizarea de proiecte care să conducă la îndeplinirea misiunii instituției.

e.3. Obiective (generale și specifice);

Obiective generale

1. Eficacitatea și eficiența funcționării

- a) Utilizarea resurselor în vederea îndeplinirii Obiectivelor propuse prin proiectul de management efectuat în vederea îndeplinirii misiunii Complexului Muzeal de Științele Naturii în conformitate cu legea în vigoare;
- b) Protejarea patrimoniului Complexului Muzeal de Științele Naturii, printr-o utilizare adecvată, în conformitate cu legislația în vigoare, pentru a evita utilizări defectuoase sau pierderi;

c) Identificarea, evidența și gestionarea pasivelor Complexului Muzeal de Științele Naturii.

2. Fiabilitatea informațiilor interne și externe

a) Gestionarea resurselor printr-o evidență contabilă adecvată;

b) Informațiile utilizate în interiorul Complexului Muzeal de Științele Naturii cât și cele furnizate către terți trebuie să fie fiabile, corecte;

c) Documentele interne cât și cele care sunt emise către terți trebuie să conțină elemente de identificare (ștampile, semnături, antet, nr. de identificare care să elimine posibilitățile de disimulare a fraudei precum și de distorsionare a datelor.

3. Conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne.

În vederea asigurării desfășurării activității Complexului Muzeal de Științele Naturii în conformitate cu obligațiile impuse de legislația în vigoare, regulamente și politici interne.

Sarcini/obiective de îndeplinit pe durata proiectului de management, conform caietului de obiective:

- reducerea anuală a cheltuielilor pe beneficiar (subvenție + venituri + cheltuieli de capital) / nr. de beneficiari cu un procent de minim 5% față de anul 2019;

- atragerea anuală de fonduri externe, nerambursabile, sponsorizări, minim câte un proiect pe an;

- creșterea anuală a numărului de activități specifice cu un procent de minim 5% raportat la anul 2019;

- creșterea anuală a numărului de apariții media cu un procent de minim 5% raportat la anul 2020;

- creșterea anuală a numărului de beneficiari neplătitori cu un procent de minim 5% raportat la anul 2019;

- creșterea anuală a numărului de beneficiari plătitori cu un procent de minim 5% raportat la anul 2019;

- creșterea anuală a numărului de evenimente/acțiuni culturale/expoziții cu un procent de minim 5% raportat la anul 2019;

- creșterea anuală a gradului de finanțare a instituției din venituri proprii, cu un procent de minim 5% raportat la anul 2019;

- reducerea ponderii subvenției din bugetul local pentru cheltuieli de exploatare cu un procent de 5% față de anul precedent;

- îmbunătățirea dotării cu materiale, identificarea și asigurarea resurselor materiale în vederea desfășurării activităților specifice la un nivel tot mai ridicat – creșterea dotării cu materiale cu un procent de minim 5% pe an, concomitent cu reducerea altor cheltuieli;

- inițierea și dezvoltarea anuală a parteneriatelor cu domeniul privat - minim un parteneriat pe an;

- gestionarea eficientă a resurselor financiare, a gradului de execuție a bugetului de venituri și cheltuieli în conformitate cu prevederile bugetare, respectiv execuția anuală în procent de minim 97% a bugetului aprobat;

Obiective specifice

În conformitate cu caietul de obiective, prin proiectul de management propun ca instituția publică de cultură Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău să aibă următoarele obiective specifice:

1. Constituirea științifică, administrarea, conservarea și restaurarea patrimoniului aflat în administrarea instituției;
2. Cercetarea științifică, evidența, documentarea, protejarea și dezvoltarea patrimoniului existent, în conformitate cu prevederile legale existente, în conformitate cu planul cultural anual, cu respectarea bugetelor anuale aprobate de autoritate, în calitate de proprietar;
3. Elaborarea și punerea în aplicare a proiectelor de restaurare, cercetare, punere în valoare și dezvoltare a patrimoniului, prin organizarea de expoziții permanente, temporare, itinerante, proiecte cultural-educaționale;;
4. Actualizarea, adaptarea și diversificarea anuală a ofertei culturale a instituției;
5. Organizarea evidenței patrimoniului cultural deținut în administrare în conformitate cu prevederile legale existente, în conformitate cu planul cultural anual, cu respectarea bugetelor anuale aprobate de autoritate, în calitate de proprietar;

6. cercetarea și documentarea în vederea îmbogățirii patrimoniului muzeal prin forme caracteristice de constituire a patrimoniului muzeal, constituirea colecției proprii ca rezultat al cercetării și achiziției, donații etc.;
7. conservarea bunurilor culturale din patrimoniul muzeal;
8. colaborarea constantă și eficientă a diverselor structuri interne ale organizației în vederea satisfacerii nevoilor de informare ale publicului;
9. realizarea periodică de studii cu privire la grupurile țintă vizate, precum și a nevoilor de informare a acestora;
10. dezvoltarea profesională continuă a personalului prin participarea la toate formele de pregătire profesională organizate de structura tutelară, dar și în alte forme de învățământ;
11. realizarea informatizării și digitizării activităților din muzeu, în conformitate cu standardele mondiale de profil;
12. menținerea și dezvoltarea legăturii cu mass-media, ONG-uri culturale și de protecția mediului, instituții de cercetare și învățământ, instituții de profil, similare din țară și din străinătate;
13. Îndeplinirea tuturor obligațiilor care derivă din aprobarea proiectului de management în conformitate cu dispozițiile/hotărârile ordonatorului de credite – Consiliul Județean Bacău, respective cele prevăzute în legislația în vigoare și în reglementările ce privesc funcționarea instituției;
14. Transmiterea către Consiliul Județean Bacău, conform dispozițiilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr.189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată, cu modificări și completări prin Legea nr.269/2009, denumită în continuare ordonanță de urgență, a rapoartelor de activitate și a tuturor comunicărilor necesare.

e.4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management;

Structurarea problemelor care vizează managementul cultural în cadrul Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău, s-a realizat în corelație cu strategia culturală a județului Bacău, dar și cu rezultatele sondajelor de public realizate periodic, în anii anteriori. Bacăul dispune de un patrimoniu natural valoros, care merită să fie făcut cunoscut atât publicului larg local, cât și eventualilor turiști.

Cultura are în județul nostru un loc important, existând la dispoziția publicului o ofertă vastă pe planul exprimării artistice și educaționale. Atât teatrul cât și filarmonica oferă evenimente variate. Bibliotecile, ansamblurile artistice, muzeele cât și galeriile de artă sunt prezente permanent cu manifestări și evenimente noi. Din păcate publicul cărora acestea se adresează este oarecum de nișă și specializat.

Instituțiile publice au lansat proiecte și programe ce vizează tineretul, cu intenția de a forma publicului interesul către frecventarea instituțiilor de cultură. Procesul este de durată și rezultatele se vor arăta în timp, dar continuarea acestui sistem de adaptare la cerințele publicului este necesar.

De asemenea, ca misiune permanentă, muzeului și instituțiilor similare le revine și obligația de a completa și cerceta la nivel de excelență acest patrimoniu unic al județului. Pentru realizarea acestor obiective esențiale instituția are la dispoziție spații adecvate și modalități de diseminare prin publicare a rezultatelor cercetării.

Aceste acțiuni care duc la îndeplinirea misiunii muzeului au un caracter de permanență și sunt prioritar în atenția managerului.

Oferta culturală expozițională, educațională și științifică actuală conferă cadrul ideal ce favorizează desfășurarea unei activități moderne, cu performanțe specifice. Pentru realizarea cu succes a obiectivelor fundamentale ale instituției, implicit o realizare a indicatorilor de performanță pentru managementul acesteia, o atenție deosebită va fi acordată în cadrul procesului managerial planificării activităților desfășurate în instituție.

Principala scop al acțiunii managerului este de a coordona și armoniza necesitățile și aspirațiile colectivului, determinate de experiența și profesionalismul acestuia, cu posibilitățile concrete pe care ordonatorul de credite (Consiliul Județean Bacău), le poate pune la dispoziție la un moment dat.

Pentru realizarea planificării anuale, managerul are la dispoziție, propunerile șefilor de subunități și de birou precum și rapoartele și previziunile serviciului financiar-contabil propriu. În vederea punerii în

practică a proiectului managerial, se au în vedere planurile anuale de acțiuni culturale care alcătuiesc programul cultural minimal anual al instituției.

Unul dintre punctele principale de management avute în vedere în perioada de management, este conceptul de relație interactivă pe care îl propunem în interacțiunea cu publicul vizitator.

Se vizează o creștere a numărului de vizitatori (lucru realizat, dar este loc de mai bine). În perioada anterioară de management s-a obținut o creștere a prezenței publicului în cadrul expozițiilor, manifestărilor complexe, simpoziunilor și evenimentelor organizate de instituție, obiectiv ce va fi urmărit și în viitor. Pe de altă parte s-a vizat formarea unui **public specializat**, diferențiat pe categorii, în funcție de vârstă, domenii de interes, care să vadă în muzeu o sursă de informare și recreere, dar și un loc în care să participe activ la acțiuni culturale și de promovare a protejării patrimoniului cultural și natural.

O componentă pe care muzeul nu o exploatează suficient în prezent este colaborarea cu voluntari elevi și studenți (mai ales ai facultății de biologie din Bacău), care prin activitățile desfășurate în muzeu se familiarizează cu metodele științifice de punere în valoare a bunurilor muzeale și intră în contact cu domenii de strictă specializare, pe care le pot aprofunda. S-a inițiat și se va dezvolta rețeaua de elevi voluntari care se activează mai ales în cazul evenimentelor ce vizează evenimente cu număr mare de vizitatori cum sunt: Noaptea Muzeelor, Săptămâna Altfel, Observații Astronomice în aer liber. Am înființat clubul „Matei Alexescu” (cuprinde elevi pasionați de astronomie, care se pregătesc și participă la concursuri și olimpiade de astronomie) și își va desfășura activitatea alături de colectivul de la Observatorul Astronomic.

În întreaga perioadă de management, Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău va continua să fie sediul unor manifestări culturale complexe, simpoziune, pe care le organizează singur, sau în colaborare cu instituții de învățământ superior, societăți de specialitate, O.N.G. – uri sau cu instituții similare.

Instituția trebuie să continue șirul de publicații de înaltă ținută științifică prin care de-a lungul timpului a fost în atenția comunității științifice din țară. Revista științifică „Studii și Comunicări” va fi în continuare redactată și editată de muzeu, în cadrul editurii „Ion Borcea”.

e.5. Strategie și planul de marketing;

Marketingul cultural se referă la modalitatea adecvată de a transmite mesajul dorit prin intermediul produselor și serviciilor culturale. Pentru a realiza aceste lucruri s-a aplicat pentru fiecare dintre subunitățile instituției un plan de marketing structurat, care să cuprindă toate produsele și serviciile culturale ale instituției (expoziții, ghidaj, programe cultural-educative, workshop-uri, prezentări multimedia, documentare științifică, mese rotunde, conferințe, simpoziune științifice, precum și produsele existente în vânzare în shop-urile subunităților.

Fiecare dintre serviciile culturale contra cost ale instituției se realizează în baza taxelor și tarifelor aprobate anual de ordonatorul principal de credite.

Produsul muzeal principal prin intermediul căruia se transmite mesajul dorit este constituit de expozițiile permanente și temporare ale instituției precum și expozițiile itinerante (care sunt prezente la sediul instituției sau la sediile partenerilor).

În vederea îndeplinirii misiunii și atingerii obiectivelor propuse produsul muzeal trebuie adaptat necesităților publicului țintă.

Ținând cont de faptul că produsul cultural are o natură specială, mecanismele de receptare a acestuia sunt de natură științifică, estetică, fiind vorba de un consum generat, nu unul obișnuit, pentru a realiza aceste lucruri este nevoie de o strategie solidă de marketing, de un program bine structurat, care să cuprindă și să coreleze toate produsele și serviciile culturale ale instituției (expoziții, ghidaj, programe cultural-educative, workshop-uri, prezentări multimedia, documentare științifică, mese rotunde, conferințe, simpoziune științifice, etc. precum și produsele terților existente în vânzare în shop-urile instituției.

Cum veniturile rezultate nu acoperă de cele mai multe ori costurile de producție a serviciilor culturale, este cu atât mai greu de înglobat într-o strategie obișnuită de marketing a serviciilor a căror influență asupra grupului țintă este greu de cuantificat, fiind necesare pentru aceasta intervale de timp lungi și studii bine structurate.

Programul de marketing cultural vizează transmiterea eficientă a mesajului specific instituției, desfășurarea activității în cele mai bune condiții, având în vedere resursele instituției dar și preferințele publicului.

Produsele și serviciile culturale oferite publicului sunt în directă relație cu patrimoniul deținut de instituție. Succesul acestora și implicit atingerea obiectivelor propuse depind de gradul de atractivitate al acestora.

Oferta culturală este modernă, fiind orientată direct spre categoriile de public vizate (grupurile țintă).

Oferta culturală a fost îmbogățită, cuprinzând și o serie de servicii, altele decât cele ce fac referire la activitatea de bază. Este necesară o îmbogățire a ofertei shop-ului aflat la ieșirea din fiecare subunitate.

e.6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management;

Nr. crt.	Denumirea programului	Număr de proiecte în cadrul programului 2021	Număr de proiecte în cadrul programului 2022	Număr de proiecte în cadrul programului 2023	Număr de proiecte în cadrul programului 2024
A. Activități culturale		104	110	116	122
1.	CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ - PROIECTE CULTURAL-ȘTIINȚIFICE	34	34	35	36
2.	VALORIFICARE A PATRIMONIULUI MUZEAL - PROIECTE CULTURAL EXPOZIȚIONALE	30	31	32	33
3.	PEDAGOGIE MUZEALĂ, EDUCAȚIE MUZEALĂ	19	22	24	27
4.	PROMOVARE ȘI DEZVOLTARE A CULTURII, A DOMENIULUI ȘTIINȚELOR NATURII DIN JUDEȚUL BACĂU	16	17	18	19
5.	TIPĂRITURI	5	6	7	7
B. Alte proiecte – administrarea patrimoniului		5	5	5	5
TOTAL PLAN CULTURAL MINIMAL		109	115	121	127

e.7. proiecte din cadrul programelor (Anexa nr.2);

e.8. Alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.

Alte evenimente, activități specifice instituției sunt parte integrantă a planului cultural minimal, au fost prevăzute în pentru fiecare an sub denumirea **Alte programe** și vizează proiectele de întreținere a patrimoniului mobil al instituției (colecțiile de științele naturii, colecția de carte din biblioteca de specialitate, plantele vii din seră, colecția de animale vii).

F. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției publice de cultură, cu o estimare a resurselor financiare ce ar trebui alocate de către autoritate, precum și a veniturilor instituției ce pot fi atrase din alte surse.

f.1. Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului (Anexa nr.3);

f.2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului: 198150;

Perioada	Număr de beneficiari	Număr de bilete
(1)	(2)	(3)
Anul de referință 2019	57194	47117
Anul de referință 2020	8983	7280
Primul an 2021	9000	8000
Anul 2022	60000	49573
Anul 2023	63000	52051
Anul 2024	66150	54653
TOTAL:	198150	164277

La momentul prezentului proiect de management situația sanitară nu este una obișnuită, iar activitățile prevăzute pentru anul 2021 se desfășoară în condiții de pandemie. De asemenea bugetul aprobat este unul adaptat timpurilor prezente. Ținând cont de cele menționate, pentru anul 2021 am propus parametri realiști, raportați la cifrele înregistrate în anul 2020. Pentru anii 2022-2024, luând în calcul posibilitatea revenirii la situația anterioară pandemiei, am propus parametri cu raportare la cifrele înregistrate în anul 2019, (când activitatea s-a desfășurat în condiții normale) și am considerat mărirea acestora cu un procent de 5%.

f.2.1. La sediu: 190000;

f.2.2. În afara sediului: 8150.

f.3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată;

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Număr de proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program *) (lei)
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Primul an de management - 2021					
1.	Program cultural	- Proiecte cultural-științifice – proiecte multianuale de cercetare a patrimoniului natural și muzeal, evidența, conservarea și dezvoltarea patrimoniului muzeal ale specialiștilor instituției (pentru anul 2021, sunt aprobate proiectele de la subpunctul f3 al proiectului de management)	34	CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ - proiecte cultural-științifice	5500
		- se vor efectua expoziții conform planului cultural minimal anexat anual actelor adiționale la contractul de management	30	VALORIFICARE A PATRIMONIULUI MUZEAL - proiecte culturale expoziționale	15000
		- Proiecte cultural-educaționale – proiecte ocazionate de evenimente prezente în calendarul ecologic, în colaborare cu unități școlare din Bacău și nu numai.	22	PEDAGOGIE MUZEALĂ, EDUCAȚIE MUZEALĂ	3000
		- Manifestări complexe, simpozioane, mese rotunde colocvii, lansări de carte, târguri, etc., proiecte de marketing cultural	16	PROMOVARE ȘI DEZVOLTARE A CULTURII, A DOMENIULUI ȘTIINȚELOR NATURII DIN JUDEȚUL BACĂU	15500
		- Proiecte culturale editoriale: - revista științifică anuală „Studii și comunicări” – cataloage ale colecțiilor din patrimoniul instituției – pliante complexe de interes științific	5	TIPĂRITURI proiecte culturale editoriale	4000
2.	Programe curente	- Alte programe – de administrare a patrimoniului științific al instituției	5	Alte programe	12000
TOTAL			109		55000
Anul 2022					
1.	Program cultural	- Proiecte cultural-științifice – proiecte multianuale de cercetare a patrimoniului natural și muzeal, evidența, conservarea și dezvoltarea patrimoniului muzeal ale specialiștilor instituției	34	CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ - proiecte culturale științifice	13000
		- se vor efectua expoziții conform planului cultural minimal anexat anual actelor adiționale la contractul de management (pentru anul 2021, sunt aprobate proiectele de la subpunctul f3 al proiectului de management)	31	VALORIFICARE A PATRIMONIULUI MUZEAL - proiecte culturale expoziționale	30000
		- Proiecte cultural-educaționale – proiecte ocazionate de evenimente prezente în calendarul ecologic, în colaborare cu unități școlare din Bacău și nu numai.	22	PEDAGOGIE MUZEALĂ, EDUCAȚIE MUZEALĂ	6500
		- Manifestări complexe, simpozioane, mese rotunde colocvii, lansări de carte, târguri, etc., proiecte de marketing cultural	17	PROMOVARE ȘI DEZVOLTARE A CULTURII, A DOMENIULUI ȘTIINȚELOR NATURII DIN JUDEȚUL BACĂU	20000
		- Proiecte culturale editoriale: - revista științifică anuală „Studii și	6	TIPĂRITURI proiecte culturale editoriale	5000

		comunicări” – cataloage ale colecțiilor din patrimoniul instituției – pliante complexe de interes științific			
2.	Programe curente	- Alte programe – de administrare a patrimoniului științific al instituției	5	Alte programe	40000
TOTAL			115		114500
Anul 2023					
1.	Program cultural	- Proiecte cultural-științifice – proiecte multianuale de cercetare a patrimoniului natural și muzeal, evidența, conservarea și dezvoltarea patrimoniului muzeal ale specialiștilor instituției	35	CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ – proiecte cultural-științifice	14000
		- se vor efectua expoziții conform planului cultural minimal anexat anual actelor adiționale la contractul de management (pentru anul 2021, sunt aprobate proiectele de la subpunctul f3 al proiectului de management)	32	VALORIFICARE A PATRIMONIULUI MUZEAL - proiecte culturale expoziționale	31000
		- Proiecte cultural-educative – proiecte ocazionate de evenimente prezente în calendarul ecologic, în colaborare cu unități școlare din Bacău și nu numai.	24	PEDAGOGIE MUZEALĂ, EDUCAȚIE MUZEALĂ	7000
		- Manifestări complexe, simpozioane, mese rotunde colocvii, lansări de carte, târguri, etc., proiecte de marketing cultural	18	PROMOVARE ȘI DEZVOLTARE A CULTURII, A DOMENIULUI ȘTIINȚELOR NATURII DIN JUDEȚUL BACĂU	22000
		- Proiecte culturale editoriale: - revista științifică anuală „Studii și comunicări” – cataloage ale colecțiilor din patrimoniul instituției – pliante complexe de interes științific	7	TIPĂRITURI proiecte culturale editoriale	5000
2.	Programe curente	- Alte programe – de administrare a patrimoniului științific al instituției	5	Alte programe	41000
TOTAL			121		120000
Anul 2024					
1.	Program cultural	- Proiecte cultural-științifice – proiecte multianuale de cercetare a patrimoniului natural și muzeal, evidența, conservarea și dezvoltarea patrimoniului muzeal ale specialiștilor instituției	36	CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ - proiecte culturale științifice	15000
		- se vor efectua expoziții conform planului cultural minimal anexat anual actelor adiționale la contractul de management (pentru anul 2021, sunt aprobate proiectele de la subpunctul f3 al proiectului de management)	33	VALORIFICARE A PATRIMONIULUI MUZEAL - proiecte culturale expoziționale	32000
		- Proiecte cultural-educative – proiecte ocazionate de evenimente prezente în calendarul ecologic, în colaborare cu unități școlare din Bacău și nu numai.	27	PEDAGOGIE MUZEALĂ, EDUCAȚIE MUZEALĂ	7500
		- Manifestări complexe, simpozioane, mese rotunde colocvii, lansări de carte, târguri, etc., proiecte de marketing cultural	19	PROMOVARE ȘI DEZVOLTARE A CULTURII, A DOMENIULUI ȘTIINȚELOR NATURII DIN JUDEȚUL BACĂU	24000
		- Proiecte culturale editoriale: - revista științifică anuală „Studii și comunicări” – cataloage ale colecțiilor din	7	TIPĂRITURI proiecte culturale editoriale	5000

		patrimoniul instituției – pliante complexe de interes științific			
2.	Programe curente	- Alte programe – de administrare a patrimoniului științific al instituției	5	Alte programe	42000
TOTAL			127		125500

Anexa nr.1 la Proiectul de Management
- Analiza SWOT

<p>STRENGTHS (PUNCTE TARI)</p> <ul style="list-style-type: none"> - număr mare de specialiști (absolvenți de studii superioare); - număr mare de specialiști cu titlul științific de doctor (în domeniul biologiei); - existența planului cultural minimal anual; - existența unei experiențe a personalului de a lucra pe bază de proiecte; - existența evidenței computerizate a pieselor de patrimoniu; - utilizarea programului de evidență DOCPAT; - existența unei strategii de marketing cultural; - existența unui protocol de colaborare cu Inspectoratul Școlar Județean; - legătura permanentă cu publicul vizitator prin popularizarea evenimentelor organizate (expoziții, proiecte educaționale, manifestări complexe etc.) pe site-urile instituției și pe paginile de social media. Astfel, cei interesați ne pot contacta, pot participa la activitățile organizate de instituție. - existența unui atestat al instituției obținut de la Ministerul Mediului, care permite realizarea de bilanțuri de mediu și studii de impact asupra mediului înconjurător; - implicarea instituției în proiecte naționale/internaționale înafara planului minimal; - proiecte de colaborare cu alte instituții (universități, muzee, asociații etc.) care dau un plus valoare instituției noastre - existența unei baze materiale moderne la Observatorul Astronomic (cel mai modern din țară la acest moment); - existența de expoziții permanente moderne la Muzeul de Științele Naturii și Observatorul Astronomic; - existența a numeroase preocupări în vederea dezvoltării și aplicării de tehnologii în expozițiile permanente și spațiile de desfășurare a workshop-urilor și a proiectelor educaționale; - existența unei bune dotări a subunităților instituției cu aparatură (lupe binoculare, microscopie), computere, imprimante, copiatoare, scanere, rețea internă, conexiune la internet; - existența unei bune dotări cu aparatură IT de ultimă generație, licențe la zi la Windows și Office; - existența unei oferte culturale ce prezintă o diversitate mare a produselor și serviciilor culturale, adaptate domeniilor subunităților, dar și categoriilor de public; - existența unui site nou de prezentare a instituției, bine structurat; - existența unui site nou de prezentare a revistei științifice proprii „Studii și Comunicări”; - existența unei biblioteci de specialitate cu peste 24.000 titluri; - existența unor depozite organizate corespunzător pentru patrimoniul instituției (peste 240.000 bunuri culturale); - existența unei edituri proprii și a unui birou de muzeotehnică; - existența unei bune pregătiri a resursei umane care permite continuarea digitizării instituției (administrativ cât și de specialitate); - existența Grădinii Senzoriale și a spațiilor disponibile pentru a realiza expoziții și evenimente în aer liber; - taxele percepute de instituție sunt accesibile pentru publicul vizitator; - creșterea semnificativă a numărului de participanți la manifestările complexe, proiectele educaționale, a numărului de beneficiari în mediul virtual; <p>OPPORTUNITIES (ȘANSE)</p> <ul style="list-style-type: none"> - existența unui cadru legislativ relativ stabil în domeniul culturii; - posibilitatea implicării în programe de cooperare naționale și internaționale; - mărirea numărului expozițiilor itinerante; - mărirea patrimoniului prin dezvoltarea de noi subunități în mediul 	<p>WEAKNESSES (PUNCTE SLABE)</p> <ul style="list-style-type: none"> - lipsa unui spațiu extins pentru expoziții permanente la sediul Muzeului de Științele Naturii, raportat la patrimoniul cultural aflat în inventarul instituției (peste 240000 piese); - starea de conservare mai puțin bună a imobilelor în care își desfășoară activitatea subunitățile Vivariu, respectiv Casa Memorială „Ion Borcea”; - lipsa unor sisteme adecvate care să permită accesul persoanelor cu dezabilități locomotorii. De ani de zile noi găzduim Biblioteca Județeană „C. I. Sturdza” Bacău care ne ocupă spațiul nostru expozițional (două nivele: parterul și etajul I). Expozițiile noastre se găsesc la etajul II al clădirii, iar accesul până la etajul II în expoziții nu se face pe intrarea principală, ci pe o scară laterală, în spirală, iar ieșirea se face prin seră. - Lipsa unui spațiu extins pentru expoziții permanente la sediul Muzeului de Științele Naturii (două nivele sunt cedate Bibliotecii Județene Bacău) ne reduce mult din posibilitatea de valorificare a colecțiilor noastre prin mai multe expoziții. - uzura morală a modalităților de expunere utilizate la Vivariu, expoziție ce nu a fost modernizată din anii 90; - motivația financiară slabă a personalului din mediul cultural; - piedici de natură financiară neestimate anterior, în vederea realizării anumitor proiecte; - birocratizarea excesivă a sectorului public; - aplicarea legii 153/2017 - „mutarea” șefilor la altă grilă de salarizare (nerecunoașterea contribuțiilor în domeniu) deși coordonarea echipelor de specialiști din cadrul Serviciului și elaborarea documentele din cadrul compartimentului sunt de specialitate, iar atribuțiile/sarcinile, răspunderile etc. se referă în mare parte la specialitate (biologie/muzeologie cu specializările de rigoare). - înghețarea salariilor șefilor de compartimente la nivelul anului 2018 (și nerespectare concordanța creșterilor salariale), în timp ce specialiștii au primit majorări în tot acest timp, astfel încât diferențele salariale dintre cele două categorii sunt foarte mici. Astfel la nivelul anului 2022, nivelul de salarizare pentru funcția de șef va fi mai mic decât pentru muzeograf IA gradația 5. - contextul nefavorabil existent în sectorul bugetar; - numărul de personal redus raportat la activitățile instituției; <p>THREATS (AMENINȚĂRI)</p> <ul style="list-style-type: none"> - criza morală și de valori a societății românești; - cultura nu constituie o prioritate în societatea românească. Putem vorbi de un context nefavorabil în sectorul bugetar; - lipsa unei infrastructuri moderne care să conecteze
--	--

<p>urban sau rural;</p> <ul style="list-style-type: none"> - extinderea proiectelor de expoziții itinerante în mediul rural; - îmbunătățirea calității revistei științifice proprii „Studii și Comunicări” - cooptarea în comitetul științific al revistei științifice proprii „Studii și Comunicări”, specialiști din străinătate; - realizarea de schimburi și achiziții de carte de specialitate; - realizarea de schimburi și achiziții de piese de colecție din întreaga lume în scopul îmbogățirii patrimoniului muzeal; - îmbogățirea ofertei de redactare, publicare a editurii „Ion Borcea”; - mărirea numărului proiectelor care să vizeze patrimoniul instituției, care să se extindă în mediul virtual; - mărirea numărului proiectelor de popularizare a instituției, care să se extindă în mediul virtual; - îmbogățirea materialelor prezentate și a activităților desfășurate în mediul virtual; - accentuarea rolului parteneriatelor în dezvoltarea instituției; - creșterea calității parteneriatului social, a inițiativei private în sprijinirea activităților culturale; - lărgirea ofertei de perfecționare continuă a personalului, de informare; - îmbunătățirea relației cu mass-media; - mărirea fondului de carte al bibliotecii de specialitate; - reabilitarea și modernizarea patrimoniului muzeal prin proiecte cu finanțare europeană; - existența unor direcții de reabilitare a mediului cultural urban și rural; 	<p>regiunea de N-E cu restul țării;</p> <ul style="list-style-type: none"> - lipsa de fonduri mai mari pentru realizarea proiectelor; - slaba motivație financiară a personalului din mediul cultural; - scăderea continuă a ratei natalității, lucru care duce în timp la micșorarea principalului grup țintă; - inexistența unor obiceiuri în cadrul comunității care să ducă la implicare și prezență în muzee și instituții de cultură a unui număr mai mare de vizitatori/beneficiari; - inexistența unor pârghii care să favorizeze finanțarea, sponsorizarea sau mecenatul pentru proiecte culturale de anvergură; - fonduri insuficiente pentru realizarea de proiecte cu impact mare la public. Pentru a putea realiza expoziții care să fie la nivelul dezvoltării tehnice și științifice actuale, este nevoie de finanțări considerabile. - mediul tehnologic are influență asupra populației care se informează on-line și renunță a se mai deplasa la obiectivele instituției noastre; - lipsa de interes pentru muzee a unor categorii de potențiali vizitatori care se focalizează spre alte activități culturale și de agrement; - lipsa sau neadaptarea cadrului legislativ (legea sponsorizării) în direcția stimulării agenților economici în direcția sponsorizării unor activități culturale-științifice; - criza financiară; - situații de urgențe naționale și internaționale (epidemii/pandemii) care afectează comportamentul vizitatorilor determinând reducerea numărului acestora. (Un exemplu este pandemia de COVID_19 care a determinat Ministerul Învățământului să ia măsuri de reducere și stopare a frecvenței cursurilor de către elevi și trecerea la cursuri cu desfășurare ONLINE, ceea ce a determinat o reducere drastică a numărului de vizitatorilor în muzeu, cu impact profund asupra veniturilor proprii rezultate din încasări.);
--	---

Anexa nr.2 la Proiectul de Management

Tabelul investițiilor în programe, în cadrul programului cultural minimal, pentru întreaga perioadă de management 2021-2024.

Nr. crt.	Programe / Surse de finanțare	PLAN 2021		Nr. de proiecte în anul 2022	Investiție în proiecte Buget proiect pentru anul 2022	Nr. de proiecte în anul 2023	Investiție în proiecte Buget proiect pentru anul 2023	Nr. de proiecte în anul 2024	Investiție în proiecte Buget proiect pentru anul 2024
		Nr. de proiecte în anul 2021	Investiție în proiecte Buget proiect pentru anul 2021 *						
(0)	(1)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	A. Activități culturale	104	43000	110	74500	116	79000	122	83500
	1.CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ - Proiecte cultural-științifice – proiecte multianuale de cercetare a patrimoniului natural și muzeal, evidența, conservarea și dezvoltarea patrimoniului muzeal ale specialiștilor instituției	34	5500	34	13000	35	14000	36	15000

1.	2.VALORIFICARE A PATRIMONIULUI MUZEAL - PROIECTE CULTURAL EXPOZIȚIONALE – se vor efectua expoziții conform planului cultural minimal anexat anual actelor adiționale la contractul de management (pentru anul 2021, sunt aprobate proiectele de la subpunctul f3 al proiectului de management)	30	15000	31	30000	32	31000	33	32000
	3.PEDAGOGIE MUZEALA, EDUCAȚIE MUZEALA Proiecte cultural-educative – proiecte ocazionate de evenimente prezente în calendarul ecologic, în colaborare cu unități școlare din Bacău și nu numai.	19	3000	22	6500	24	7000	27	7500
	4.PROMOVARE ȘI DEZVOLTARE A CULTURII, A DOMENIULUI ȘTIINTELOR NATURII DIN JUDEȚUL BACĂU 1. Manifestări complexe, simpozioane, mese rotunde colocvii, lansări de carte, târguri, etc. 2. Proiecte de marketing cultural	16	15500	17	20000	18	22000	19	24000
	5. TIPARITURI Proiecte cultural editoriale: - revista științifică anuală „Studii și comunicări” – cataloage ale colecțiilor din patrimoniul instituției – pliante complexe de interes științific	5	4000	6	5000	7	5000	7	5000
	B. Alte programe – de administrare a patrimoniului științific al instituției	5	12000	5	40000	5	41000	5	42000
2.	TOTAL, din care:	Total nr. proiecte în anul 2021 109	55000	Total nr. proiecte în anul 2022 115	114500	Total nr. proiecte în anul 2023 121	120000	Total nr. proiecte în anul 2024 127	125500

*Pentru categoriile bugetare ale anilor 2022, 2023, 2024, am folosit drept reper bugetul realizat pentru anul 2019 (sarcinile prevăzute în caietul de obiective fac referire la parametrii atinși în anul 2019, când activitatea s-a desfășurat în condiții normale, proiectele nefiind afectate de pandemie. Pentru previzionare (anii 2022-2024), am considerat mărirea acestora cu un procent de 5%. Pentru anul 2021, am folosit sumele conform bugetului aprobat.

Anexa nr.3 la Proiectul de Management

Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului

Nr. crt.	Categorია*	Plan 2021	Prevăzut		
			Anul 2022	Anul 2023	Anul 2024
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	TOTAL VENITURI, din care:	4611	4888,5	5132	5388,5
	Venituri proprii din care:	80	84	88	93

	1.a.1. venituri din activitatea de bază	52	55	58	61
	1.a.2. surse atrase	10	11	12	13
	1.a.3. alte venituri proprii	18	18	18	19
	1.b. subvenții/alocații	4531	4804,5	5044	5295,5
	1.c. alte venituri	0	0	0	0
	TOTAL CHELTUIELI, din care:	4611	4888,5	5132	5388,5
2.	2.a. Cheltuieli de personal, din care:	3771	3960	4158	4365
	2.a.1. Cheltuieli cu salariile	3688	3873	4066	4269
	2.a.2. Alte cheltuieli de personal – contribuții	83	87	92	96
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	685	765,5	803	843,5
	2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	65	114,5	120,0	125,5
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	0	0	0	0
	2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente	20	21	22	23
	2.b.4. Cheltuieli de întreținere	450	472	496	521
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	150	158	165	174
	2.c. Cheltuieli pentru contribuții handicap	55	58	61	64
	2.d. Cheltuieli de capital	100	105	110	116

Anexa nr.5 la Proiectul de Management

PLAN CULTURAL MINIMAL - ANUL 2021 și

Programe și proiecte în cadrul planului cultural minimal pentru anul 2021

Nr. crt.	Programe/Proiecte	Aprobat 2021
A. Activități culturale		4 3000
1. CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ - PROIECTE CULTURAL-ȘTIINȚIFICE		
a.	Cercetarea patrimoniului natural	5500
b.	Cercetarea patrimoniului muzeal Administrarea, evidența, conservarea și clasarea și dezvoltarea patrimoniului muzeal	0
2. VALORIFICARE A PATRIMONIULUI MUZEAL - PROIECTE CULTURAL EXPOZIȚIONALE		
a.	Expoziții Permanente	3000
b.	Îmbunătățiri aduse expozițiilor permanente	1000
c.	Expoziții temporare	10200
d.	Expoziții itinerante	800
3. PEDAGOGIE MUZEALĂ, EDUCAȚIE MUZEALĂ		
a.	Proiecte cultural-educaționale	3000
4. PROMOVARE ȘI DEZVOLTARE A CULTURII, A DOMENIULUI ȘTIINȚELOR NATURII DIN JUDEȚUL BACĂU		
1.	Manifestări complexe – simpozioane, mese rotunde, colocvii, lansări de carte, târguri, etc.	12500
2.	Proiecte de marketing cultural	3000
5. TIPĂRITURI		
1.	Proiecte cultural editoriale	4000
B. Alte proiecte – administrarea patrimoniului		12000
TOTAL PLAN CULTURAL MINIMAL		55000
Contribuție proiecte finanțare nerambursabilă – ÎNAFARA PLANULUI CULTURAL MINIMAL		10000

TOTAL	65000
--------------	--------------

Programe și proiecte în cadrul planului cultural minimal pentru anul 2021

Nr. crt.	Denumirea activității	Data	Locația/autorul	2021
A. ACTIVITĂȚI CULTURALE				43000
I. CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ - PROIECTE CULTURAL-ȘTIINȚIFICE				
a. Cercetarea patrimoniului natural				5500
Muzeul de Științele Naturii				
11.	Studii privind diversitatea floristică și fitocenologică din Munții Nemira, județul Bacău	2021	dr. Ardei Irina	400
12.	Cercetări asupra diversității scarabeoideelor (Scarabaeoidea, Coleoptera) din Rezervația Naturală Munții Nemira, jud. Bacău	2021	dr. Arinton Mihaela	500
13.	Studiul populațiilor de amfibieni și reptile din Munții Nemira	2021	dr. Ghiurcă Daniel	400
14.	Date privind biodiversitatea și ecologia cerambicidelor (Insecta, Coleoptera, Cerambycidae) din Munții Nemira	2021	dr. Gurău Gabriela	500
15.	Diversitatea și ecologia macromicetelor din Munții Nemira	2021	dr. Ortansa Jigău	500
16.	Studierea habitatelor de interes comunitar din munții Nemira	2021	dr. Maței Daniel	400
17.	Studii privind diversitatea micromamiferelor din Munții Nemira, județul Bacău	2021	dr. Paraschiv Dalia	400
18.	Studii asupra diversității și ecologiei fungilor din Munții Nemira	2021	dr. Pavel Otilia	400
19.	Studiul populațiilor de reptile și păsări din Rezervația Naturală Munții Nemira	2021	Roșu Sorin	400
20.	Studiul elateridelor din ecosistemele montane ale județului Bacău	2021	dr. Zaharia Lăcrămioara	400
21.	Studiul Himenopterelor Aculeate din Rezervația „Dunele de nisip de la Hanu Conachi”	2021	dr. Tomozei Bogdan	400
22.	Studiul algoflorei din bazine acvatice de pe teritoriul județului Bacău	2021	Tudor Anca	400
Vivariu				
23.	Paraziții externi pe diferite specii de păsări	2021	dr. Costel Burghilea	400
Observatorul Astronomic				
24.	Cerul de seară	2021	Anghel Radu	0
25.	Luna, satelitul natural al Pământului	2021	Ciuche Alexandra	0
26.	Steaua noastră - Soarele	2021	Dinescu Oana Georgeta	0
27.	Misiuni spațiale	2021	Mihăilă Bogdan	0
28.	Planetele extrasolare	2021	Velea Maria	0
b. Cercetarea patrimoniului muzeal - Administrarea, evidența, conservarea și clasarea și dezvoltarea patrimoniului muzeal				0
Muzeul de Științele Naturii				
29.	Cercetarea științifică, protejarea și valorificarea colecției de plante vasculare din patrimoniul Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău	2021	dr. Ardei Irina	0
30.	Cercetarea științifică a colecției de scarabeoidee din patrimoniul Muzeului de Științele Naturii Bacău	2021	dr. Arinton Mihaela	0
31.	Evidența patrimoniului Muzeului de Științele Naturii Bacău – colecțiile: Lepidoptera, Homoptera, Orthoptera	2021	dr. Arinton Mihaela	0
32.	Cercetarea științifică a colecției de herpetologie din patrimoniul Muzeului de Științele Naturii Bacău	2021	dr. Ghiurcă Daniel	0
33.	Specii de cerambicide exotice aflate în patrimoniul Complexului Muzeal de	2021	dr. Gurău Gabriela	0

	Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău			
34.	Cercetarea colecției de macromicete din patrimoniul Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău	2021	dr. Ortansa Jigău	0
35.	Cercetarea științifică a colecțiilor de geologie, paleontologie și malacologie din patrimoniul Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău	2021	dr. Maței Daniel	0
36.	Colecția de mamalogie a Muzeului de Științele Naturii Bacău - cercetare științifică și valorificare	2021	dr. Paraschiv Dalia	0
37.	Colecția de Ciuperci a Complexului Muzeal de Științele Naturii "Ion Borcea" Bacău - cercetare științifică.	2021	dr. Pavel Otilia	0
38.	Cercetarea științifică, protejarea și valorificarea colecției de ornitologie din patrimoniul Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău	2021	Roșu Sorin	0
39.	Cercetarea științifică, protejarea și valorificarea familiei Elateridae din cadrul colecției de Coleoptere din patrimoniul Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău	2021	dr. Zaharia Lăcrămioara	0
40.	Colecția de hymenoptere din patrimoniul Muzeului de Științele Naturii Bacău - cercetare științifică	2021	dr. Tomozei Bogdan	0
41.	<i>Cercetarea științifică a colecției de licheni din patrimoniul Muzeului de Științele Naturii Bacău</i>	2021	Tudor Anca	0
Vivariu				
42.	Măsuri de prevenire a bolilor la porumbei	2021	dr. Costel Burghelea	0
43.	Prevenirea îmbolnăvirilor la păsările exotice	2021	Corduneanu Emil	0
44.	Influența Ph-ului apei asupra speciilor de pești din acvarii	2021	Schultz Marinela	0
II. VALORIFICAREA PATRIMONIULUI MUZEAL – PROIECTE CULTURAL - EXPOZIȚIONALE				15000
a. Expoziții permanente				3000
45.	<i>Ecosistemul de deșert – Oaza</i>	12.11.	Muzeul de Științele Naturii	750
46.	<i>Grădina senzorială a Muzeului de Științele Naturii Bacău</i>	2021	Muzeul de Științele Naturii	2050
47.	<i>O lume dispărută</i>	12.12.	Muzeul de Științele Naturii	200
b. Îmbunătățiri aduse expozițiilor permanente				1000
48.	Aplicații interactive educative tematice „Testarea percepției cromatice” și „Descoperă cuvântul”, pentru touchscreen, la rezoluție UHD	01.03. - 30.10.	Muzeul de Științele Naturii	0
49.	Realizarea a două aplicații tip rebus, cu temele „Mirodenii” și „Ocrotirea Naturii”, pentru situl instituției muzeale, accesibile din browser / PC	01.07. - 31.12.	Muzeul de Științele Naturii	0
50.	Realizarea <i>experimentală, selectivă</i> a ghidajului audio în limba română, pentru anumite exponate din expoziția de bază, cu accesare direct de pe smartphone-ul vizitatorului (cu audiție în căști).	2021	Muzeul de Științele Naturii	0
51.	<i>Ghidaj audio pentru expozițiile Muzeului de Științele Naturii</i>	30.11.	Muzeul de Științele Naturii	0
52.	<i>Atinge și descoperă - Istoricul Muzeului de Științele Naturii „Ion Borcea”, Bacău”</i>	15.12.	Muzeul de Științele Naturii	0
53.	<i>Exponatul lunii</i>	2021	Muzeul de Științele Naturii	500

54.	Exponatul lunii	2021	Vivariu	500
55.	<i>Evenimentul astronomic al lunii</i>	2021	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”	0
c. Expoziții temporare				10200
56.	„Luna: O călătorie în timp”	26.09.	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”	5900
57.	Din anul 1958 alături de comunitatea băcăuană – istoricul CMSN „Ion Borcea”	15.09.	Muzeul de Științele Naturii	0
58.	Trofee de vânătoare	30.10.	Centrul de afaceri și expoziții Bacău	600
59.	Lumea Ciupercilor	15.11.	Muzeul de Științele Naturii	900
60.	Sunet și culoare în lumea păsărilor	20.11.	Vivariu	900
61.	Personalități băcăuane – CĂTĂLIN-PETRE RANG	2021	Muzeul de Științele Naturii	500
62.	<i>Dimorphodon macronyx</i> - reconstituire	2021	Muzeul de Științele Naturii	700
63.	Valoarea cărții	2021	Muzeul de Științele Naturii	0
64.	Lucrări grafice cu tematică	2021	Muzeul de Științele Naturii	400
65.	Recondiționare peșteră	2021	Muzeul de Științele Naturii	300
66.	Resursa din deșeuri	2021 - 2022	Muzeul de Științele Naturii	0
d. Expoziții itinerante				800
67.	<i>Strategii de supraviețuire în lumea insectelor</i>	04.06.	Muzeul Cinegetic al Carpaților Răsăriteni Posada	0
68.	Trofee de vânătoare	29.10.	Muzeul Cinegetic al Carpaților Răsăriteni Posada	200
69.	<i>Viciile – tentații înșelătoare</i>	2021	Instituții similare sau Unități școlare din județul Bacău	0
70.	<i>Cinci simțuri – un univers!</i>	2021	Instituții similare sau Unități școlare din județul Bacău	200
71.	<i>Amfibieni și reptile - cunoaștere și protecție</i>	2021	Unități școlare din județul Bacău	150
72.	<i>Fascinanta lume a scoicilor</i>	2021	Instituții similare din țară	150
73.	<i>Universul invizibil</i>	2021	Unități școlare din județul Bacău/Observatorul Astronomic	50
74.	<i>Noutăți în astronomie</i>	2021	Unități școlare din județul Bacău/Observatorul Astronomic	50
3. PEDAGOGIE MUZEALĂ, EDUCAȚIE MUZEALĂ				3000
a. Proiecte cultural-educative				
65.	Căsuța păsărelelor	10.05.	Vivariu	150
66.	Apicultura – meseria de apicultor	10.06.	Vivariu	150
67.	<i>Școala de vară pentru adulți „Să învățăm cerul” – ediția a II a</i>	06.07-08.07.	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”	150
68.	<i>Clubul de astronomie „Matei Alexescu”</i>	31.07.	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”	100
69.	Opere culturale și științifice despre Ion Borcea	30.09.	Casa Memorială „Ion Borcea” Racova	200
70.	Ziua internațională a animalelor	10.	Vivariu	100
71.	Cunoașterea mediului Proiecte educaționale	2021	Unități școlare din județul Bacău	200
72.	<i>Creativ din mirodennii - workshop</i>	2021	Unități școlare din județul Bacău	200
73.	<i>Pădurea - ecosistem complex - workshop</i>	2021	Unități școlare din județul Bacău	200
74.	<i>Din lumea viețuitoarelor preistorice - workshop</i>	2021	Unități școlare din județul Bacău	200

75.	Deșerturile lumii - workshop	2021	Unități școlare din județul Bacău	200
76.	Hotelul insectelor – un instrument util pentru educarea și conștientizarea publicului larg cu privire la importanța insectelor polenizatoare pentru om și pentru natură	2021	Muzeul de Științele Naturii	450
77.	Activitățile muzeale metode complementare educației școlare	2021	Unități școlare din județul Bacău	0
78.	Activitățile muzeale – din culisele muzeului de științele naturii – colocvii ocazionate de evenimente naționale	2021	Unități școlare din județul Bacău	0
79.	Oameni de știință din România	2021	Muzeul de Științele Naturii	0
80.	Lumea insectelor – activități educative	2021	Muzeul de Științele Naturii, unități de învățământ partener	100
81.	Viața secretă a plantelor – activități educative	2021	Muzeul de Științele Naturii, unități de învățământ partener	100
82.	Observații astronomice 2021	2021	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”	300
83.	Proiecte educaționale 2021	2021	Observatorul Astronomic „Victor Anestin” / Unități școlare din județul Bacău	200
4. PROMOVAREA ȘI DEZVOLTAREA CULTURII, A DOMENIULUI ȘTIINȚELOR NATURII DIN JUDEȚUL BACĂU				
a. Manifestări complexe – simpozioane, mese rotunde, colocvii, lansări de carte, târguri, etc.				12500
84.	„Ziua Culturii Naționale”	15.01.	Muzeul de Științele Naturii	0
85.	Ziua Internațională a muzeelor 2020	18.05.	Muzeul de Științele Naturii	500
86.	14 mai - Ziua Complexului Muzeal de Științele Naturii "Ion Borcea" Bacău	14.05.	Muzeul de Științele Naturii	2500
87.	Noaptea Europeană a muzeelor 2020	15.05.	Muzeul de Științele	500
88.	Întâlnirea specialiștilor în planetarii din S-E Europei care utilizează sistemul de proiecție „Sky Explorer” - ediția a II a - workshop	05.-09.	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”	2000
89.	Zilele Europene ale Patrimoniului	09.	Subunitățile Complexului Muzeal	0
90.	„Biologia și dezvoltarea durabilă”	2-3.12.	Muzeul de Științele Naturii	5000
91.	Festivalul științelor – ediția V	2021	Subunitățile Complexului Muzeal	1000
92.	Școala de vară a micului naturalist	2021	Muzeul de Științele Naturii	1000
b. Proiecte de Marketing cultural				3000
93.	Proiect pentru pagină web pentru accesarea online a revistei științifice „Studii și comunicări” - abonament	2021	Muzeul de Științele Naturii	700
94.	Indexarea publicației Studii și comunicări în baze de date internaționale	2021	Muzeul de Științele Naturii	0
95.	Administrarea, updatarea, upgradarea, promovarea și monitorizarea site-urilor instituției, a colecției de articole științifice publicate în edițiile volumului de Studii și Comunicări, editat de Editura „Ion Borcea” a instituției noastre.	2021	Muzeul de Științele Naturii	0
96.	Administrarea, updatarea, upgradarea, promovarea și monitorizarea site-ului Observatorului Astronomic	2021	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”	1000

97.	Muzeul în mediul virtual	2021	Subunitățile Complexului Muzeal	0
98.	Utilizarea tehnologiilor în identificarea de către publicul vizitator a obiectivelor culturale administrate de CMSN „Ion Borcea”	2021	Subunitățile Complexului Muzeal	1300
99.	Categoriile de beneficiari, categoriile de public	2021	Subunitățile Complexului Muzeal	0
5. TIPĂRITURI				3000
a. Proiecte cultural - editoriale				
100.	Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău – <i>UN UNIVERS AL CUNOAȘTERII</i>	2021	Subunitățile Complexului Muzeal	500
101.	Exponatul lunii (anul 2020) – broșură	2021	Muzeul de Științele Naturii	200
102.	Monumente ale naturii din județul Bacău	2021	Muzeul de Științele Naturii	500
103.	"Studii și Comunicări", ediția 2021	31.11.	Muzeul de Științele Naturii	1600
104.	<i>Pliant „Istoricul Observatorului Astronomic Victor Anestin”</i>	01.01-01.11.2021	Observatorul Astronomic „Victor Anestin”	200
B. ALTE PROIECTE – administrarea patrimoniului				12000
105.	Proiect pentru conservarea patrimoniului (colecții)	2021	Muzeul de Științele Naturii	4000
106.	Proiect privind activitățile de întreținere a patrimoniului (colecția de plante vii) a serei Complexului Muzeal de Științele Naturii	2021	Muzeul de Științele Naturii	3000
107.	Întreținerea patrimoniului, colecțiile de animale vii	2021	Vivariu	4000
108.	Organizarea, dezvoltarea și conservarea stupinei	2021	Vivariu, Muzeu	500
109.	Organizare, dezvoltare și conservare a colecțiilor de cărți din cadrul bibliotecii de specialitate a Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău	2021	Muzeul de Științele Naturii	500

CONSILIUL JUDEȚEAN BACĂU

PREȘEDINTE,
Valentin IVANCEA

COMPLEXUL MUZEAL DE ȘTIINȚELE NATURII „ION BORCEA” BACĂU
MANAGER,
Gabriela GURĂU

Contrasemnează:

Director executiv
la Direcția Economică și Managementul Calității,
Gabriela MITREA

Contrasemnează:
Contabil șef,
Alina CRĂCIUN

Director executiv
la Direcția Juridică și Administrație Publică Locală,
Ciprian BOGEA

Director executiv
la Direcția Resurse Umane, Management
Anca-Virginia SAVA-GĂINĂ