

## CAIET DE OBIECTIVE

pentru prezentarea noului proiect de management al managerului  
Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău/ pentru concursul  
de proiecte de management organizat de Consiliul Județean Bacău pentru  
Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău.  
Perioada de management este de 3 ani.

### I. Tipul instituției publice de cultură.

Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău este organizat și funcționează în baza Legii muzeelor și a colecțiilor publice nr.311/2003, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Finanțarea Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău, se realizează din venituri proprii și din subvenții acordate de la bugetul de stat, prin bugetul Consiliului Județean Bacău.

Obiectivele instituției sunt următoarele:

- organizarea evidenței patrimoniului cultural deținut în administrare conform prevederilor legale;
- punerea în valoare a patrimoniului muzeal existent prin organizarea de expoziții permanente, temporare, itinerante, proiecte cultural-educative;
- cercetarea științifică a patrimoniului existent, în conformitate cu planul cultural minimal anual;
- cercetarea și documentarea în vederea îmbogățirii patrimoniului muzeal prin forme caracteristice de constituire a patrimoniului muzeal, constituirea colecției proprii ca rezultat al cercetării și achiziții, donații etc.;
- conservarea bunurilor culturale din patrimoniul muzeal;
- colaborarea constantă și eficientă a diverselor structuri interne ale organizației în vederea satisfacerii nevoilor de informare ale publicului;
- realizarea periodică de studii privind grupurile țintă vizate și a nevoilor de informare a acestora;
- dezvoltarea profesională continuă a personalului prin participarea la toate formele de pregătire profesională organizate de structura tutelară, dar și în alte forme de învățământ;
- realizarea informatizării activităților din muzeu, în conformitate cu standardele mondiale de profil;
- menținerea 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.

### II. Misiunea instituției

Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău are ca misiune: conservarea, cercetarea, restaurarea și valorificarea bunurilor imobile și mobile aflate în administrarea sa, prin comunicarea și expunerea acestora ca mărturie materiale și spirituale ale existenței și evoluției comunităților umane, precum și ale mediului înconjurător, în scopul cunoașterii, educării și recreerii. Instituția inițiază, organizează și desfășoară proiecte și programe culturale, inclusiv în parteneriat cu autorități, instituții publice și/sau instituții de profil.

### III. Date privind evoluțiile economice și socio-culturale specifice comunității în care instituția își desfășoară activitatea

Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău își desfășoară activitatea, în municipiul Bacău, având ca arie de acoperire întregul teritoriu al județului Bacău. Bacăul este un important centru cultural și universitar, cu un număr mare de instituții culturale și instituții de învățământ superior care asigură o permanentă ofertă culturală și artistică.

Din punct de vedere economic, Bacăul este un centru puternic, piața de consum fiind în creștere, odată cu îmbunătățirea nivelului de trai. Concomitent, dar ca dezavantaje pot fi menționate, fluctuația mare a personalului din economie datorată și fenomenului migraționist prin relocarea a numeroase familii de locuitori către țările dezvoltate din vestul Europei și persistența unui nivel de salarizare încă scăzut față de media europeană, poziționarea geografică nu foarte favorabilă, județul Bacău fiind situat în apropierea graniței estice a Uniunii Europene.

Județul Bacău dispune de un patrimoniu natural valoros, ce merită să fie făcut cunoscut, atât publicului larg local, cât și eventualilor turiști, atrași de obiectivele turistice din județ.

Infrastructura de transport este diversificată, aflată într-un real proces de modernizare, exemple recente fiind Aeroportul Internațional „George Enescu” Bacău și proiectele de autostrăzi aflate în diverse stadii de implementare. Chiar și rețeaua de drumuri naționale, împreună cu drumurile județene reabilitate în ultimii ani, oferă turismului un potențial ridicat de dezvoltare, având în vedere condițiile favorabile de care dispune zona : varietatea peisajului, stațiunile balneare, monumentele istorice, culturale și religioase, bogatul potențial cinegetic și, nu în ultimul rând, posibilitățile de dezvoltare a sectorului agroturistic.

În județul Bacău rețeaua de învățământ este foarte bine reprezentată, diversificată și multiculturală, iar învățământul privat este prezent la majoritatea nivelelor de școlarizare. Oferta educațională este în continuă adaptare la cerințele pieței muncii, dotarea tehnică și didactică a instituțiilor de învățământ s-a îmbunătățit în ultimii ani, cu preponderență în mediul urban, restricțiile impuse de pandemie necesitând o creștere a conectivității la internet prin alocarea de tablete informatice și dotarea cu aplicații informatice necesare învățământului la distanță.

Cultura are în județul nostru un loc important, cu ofertă vastă pe planul exprimării artistice și educaționale. Existența teatrului și a filarmonicii oferă un spectru larg de evenimente. Bibliotecile, ansamblurile artistice, muzeele, observatorul astronomic și galeriile de artă sunt prezente permanent cu acțiuni și evenimente noi, un accent important având noile concepte digitale și rețelele sociale care permit o mai bună adresabilitate către publicul larg.

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 32 pe țară după indicele participării culturale, locul 37 după subindicele resurselor umane specializate, locul 22 după subindicele de infrastructură culturală, locul 35 după subindicele cheltuielilor bugetare pentru cultură, locul 28 după subindicele participării culturale, locul 35 după subindicele industriilor culturale și locul 39 pe țară după indicele general de vitalitate culturală (Vitalitatea culturală a orașelor din România – 2021- analiza anului 2019).

La nivel local, Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău a dezvoltat, în timp, și întreține în permanență relații cu diferite instituții de cultură și de învățământ, atât la nivel local și județean, cât și la nivel național.

#### IV. Dezvoltarea specifică a instituției

Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău a fost înființat ca instituție de cultură la nivel județean care are ca principal obiectiv conservarea și promovarea valorilor culturale ale comunității în care activează. Încă de la înființare instituția a evoluat în timp, desăvârșindu-și misiunea și obiectivele pentru care a fost creată.

În prezent, Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău desfășoară o paletă vastă de activități care angrenează tot mai mulți participanți implicați în realizarea fenomenului cultural.

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 constituie baza de pornire a expozițiilor permanente, temporare și itinerante, a cercetării științifice, a simpoziunilor, meselor rotunde și conferințelor organizate, proiectelor educaționale, concretizate în publicații științifice de specialitate.

Documente de referință necesare analizei:

- organigrama și regulamentul de organizare și funcționare ale instituției → prevăzute în Anexa nr.1;
- statul de funcții al instituției → prevăzut în Anexa nr.2;
- bugetul aprobat al instituției → pe ultimii trei ani → prevăzut în Anexa nr.3.

#### 4.1. Scurt istoric al instituției de la înființare până în prezent

Contextul natural, dar și cel cultural și social – economic, a permis ca în Bacăul secolului trecut, spre sfârșitul celui de-al șaselea deceniu, să se constituie muzeul de științele naturii, sub forma unei secții a muzeului regional. Încă de atunci se prefigura în colecții și expoziții direcția cercetărilor viitorul muzeu de biologie modernă, denumit astăzi Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău.

La început timid, s-au conturat secțiile de astăzi ale instituției și anume: Muzeul de Științele Naturii, Observatorul Astronomic „Victor Anestin”, Vivariul și Casa Memorială „Ion Borcea” Racova.

Din anul 1964 locația expoziției de bază a fost schimbată de două ori. Dacă la început sediul Muzeului de Județean Bacău se afla în fosta casă a lui Criste Cristoveanu, apoi în clădirea de pe strada Karl Marx (1968), până în anul 2003 sediul muzeului a fost constituit de clădirea aflată la adresa Gh. Vrânceanu nr.44. În anul 2007 expoziția permanentă din această locație a fost demontată, deoarece imobilul a fost retrocedat. Tematica expoziției cuprindea următoarele teme: Originea și evoluția vieții, Ecosisteme, Insecte sociale, Vertebrate din România, Genetică și biotehnologii, Impactul omului asupra mediului, Distribuția altitudinală a biomurilor în România, Monumente ale naturii (plante și animale ocrotite). Aceste săli erau permanent aduse în atenția publicului prin intermediul unei săli de expoziții temporare, care a prezentat de-a lungul timpului expoziții cum sunt: Povestea lânii , Natură și artă chineză , Povestea sării , Povestea Siliciului , Povestea Chihlimbarului , Natură și artă , Povestea pâinii , Plantele în Cultul Creștin , Flori de mină , Povestea tutunului , Povestea zahărului și a ciocolatei , Lumea fluturilor , Păsări de baltă , Păsări din pădurile Europei.

Din toamna anului 2003, Muzeul 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, demn de remarcat, deoarece până la această dată imobilele ocupate de muzee erau foste școli, dispensare, locuințe etc. O porțiune mare din spațiul expozițional construit special pentru expoziția permanentă, este ocupat de Biblioteca Județeană Bacău, pentru care se dorește realizarea unui nou sediu. Până la această dată, începând cu anul 2012, s-au pus bazele unor expoziții permanente : Păduri din România, Ocrotirea naturii, Flori din adâncurile Terrei, Expoziția plante –Seră, moderne, interactive, corespunzătoare standardelor europene de muzeografie. Odată cu finalizarea unei noi clădiri pentru Biblioteca Județeană, va exista la dispoziție spațiu suficient necesar 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.

Observatorul astronomic popular a luat ființă la 30 noiembrie 1976 la sediul muzeului (în fosta casă a lui Criste Cristoveanu). Prima expoziție de astronomie din Bacău era localizată pe pereții exteriori ai clădirii muzeului, iar observațiile se realizau în curtea acestuia. Ca secție de sine stătătoare, sub denumirea Observatorul astronomic „Victor Anestin”, înființat în aprilie 1978, este localizat pe Strada Ion Ghelu Destelnica nr.8, în fostul castel de apă al județului Bacău. Începând cu anul 2014 Observatorul astronomic „Victor Anestin” a intrat într-un proces larg de reabilitare cu fonduri europene, iar din anul 2016 a fost redat publicului băcăuan ca un obiectiv modern, funcțional, care atrage vizitatori la spectacolele de planetariu, aici se organizează periodic sesiuni de observații astronomice cu publicul asupra unor fenomene astronomice (eclipse de Soare și de Lună, tranziturile planetelor interioare peste discul Soarelui, etc) sau asupra diverselor categorii de corpuri cerești (Soare, Lună, planete, roiuri stelare, galaxii, etc.).

De importanță pentru Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău este și Vivariul. Această secție s-a dezvoltat treptat, de la câteva acvarii aliniate de-a lungul unui zid al sediului muzeului de la acea vreme până la secția existentă astăzi. Vivariul a fost înființat în 1975 și s-a extins începând cu anul 1976. Din anul 1981, adresa sa este Strada Popa Șapcă nr.3 (lângă Piața Centrală a orașului).

Publicul poate admira aici colecții cu specimene vii de: păsări ornamentale, păsări cântătoare, pești exotici și autohtoni, rase de porumbei, reptile.

Locuința familiei Borcea din comuna Racova a devenit una dintre secțiile instituției : Casa Memorială “Ion Borcea”.

Ion Borcea, născut la Buhoci, Bacău, și-a petrecut anii adolescenței în casa de la Racova. Savantul Ion Borcea (1879-1937) și-a dedicat viața cunoașterii ecosistemelor marine și este părintele oceanologiei românești, fiind de asemenea și a Stațiunii de Cercetări Maritime de la Agigea.

Expoziția de aici prezintă aspecte cu privire la viața și opera savantului, ilustrate prin imagini, exponate conservate și piese de mobilier originale și a fost îmbogățită în anul 2009 cu o expoziție permanentă intitulată „Profesori și studenți ai savantului Ion Borcea”.

În prezent, Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău, are în componență patru subunități: Muzeul de Științele Naturii, Vivariul, Observatorul Astronomic, Casa Memorială „Ion Borcea”, fiecare dintre ele având obiective clar conturate de promovare a noului și de dezvoltare continuă.

Structura organizatorică a Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău este stabilită de statul de funcții al instituției aprobat prin Anexa nr.2 a Hotărârii Consiliului Județean Bacău nr.219/2017 și cuprinde un număr de 57 posturi cu normă întreagă .

Angajarea, salarizarea, promovarea, premiarea, sancționarea sau, după caz, încetarea raporturilor de muncă ale personalului se realizează de către managerul Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău, în condițiile legii. Personalul instituției are statut de personal contractual și îi sunt aplicabile prevederile Codului Muncii și celelalte norme legale specifice sectorului bugetar.

Structura organizatorică, numărul de personal și statul de funcții se fundamentează de managerul instituției și se aprobă de consiliul județean, potrivit legii. Atribuțiile personalului Complexului Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău sunt cele prevăzute în fișele postului.

Managementul se asigură prin delegarea de atribuții prin fișa postului fiecărui angajat, în funcție de natura activității care trebuie desfășurată în vederea realizării obiectivelor instituției.

Managementul este realizat pe baza setului de cerințe care sunt definite de autoritate în caietul de obiective, pe care managerul trebuie să le îndeplinească, prin intermediul instituției publice de cultură, în vederea satisfacerii nevoilor culturale ale comunității, în perioada de timp determinată prin contract.

Managerul, nu este funcționar public, nu este angajat cu contract individual de muncă și nu are statut de funcție de autoritate publică.

Managerul răspunde de organizarea și funcționarea instituției și o reprezintă în relațiile cu alte organisme, instituții, persoane fizice sau juridice.

#### 4.2. Criterii de performanță ale instituției în ultimii trei ani:

Nr. crt.	Indicatori de performanță	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
1.	Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri-cheltuieli de capital) /nr. de beneficiari lei	162,88	87,82	72,08
2.	Fonduri nerambursabile atrase mii lei	0,00	8.700	62,55
3.	Număr activități specifice	167	268	290
4.	Nr. de apariții media (fără comunicate de presă)	164	440	479
5.	Număr de beneficiari neplătitori	5.959	13.223	17.719
6.	Număr de beneficiari plătitori	21.378	33.350	51.825
7.	Număr de evenimente/reprezentări	11	13	8
8.	Număr de proiecte	167	268	290
9.	Venituri proprii din activitatea de bază mii lei	83,00	203,30	254,56
10.	Venituri proprii din alte activități mii lei	31,00	83,00	156,10

#### 4.3. Scurtă descriere a patrimoniului instituției (sediul, spații, dotări etc.)

Spațiile de care dispune instituția sunt situate în mai multe locații ale municipiului și județului Bacău, după cum urmează:

Nr. crt.	Imobil	Locație	Observații
(0)	(1)	(2)	(3)
1.	Muzeul de Științele Naturii	Str.Aleea Parcului nr.9	Spațiul expozițional 210,8 m <sup>2</sup> / Sera 865,9 m <sup>2</sup>
2.	Observatorul Astronomic	Str. Ion Ghelu Destelnica nr.8	Monument istoric
3.	Vivariul	Str.Popa Șapcă nr.3	Monument istoric
4.	Casa Memorială „Ion Borcea”	Com.Racova, jud.Bacău	Monument istoric (½ din imobil este proprietate privată, a urmașilor familiei Borcea)

Muzeul de Științele Naturii beneficiază de un sediu modern, construit special pentru a fi muzeu. Clădirea deține spații ce vizează funcționarea întregului Complex Muzeal (conducere, administrativ, laboratoare, depozite, ateliere) precum și spații expoziționale dedicate expozițiilor permanente, temporare și itinerante.

Colecțiile Muzeului de Științele Naturii cuprind piese de patrimoniu aparținând majorității domeniilor biologiei. Constituirea patrimoniului muzeului a început în anii 1960, și până în prezent conține peste 220.000 de exemplare. Acestea sunt ordonate cronologic și sistematic după domeniile:

- Botanică: Plante superioare, micologie, lichenologie, briologie;
- Zoologie: entomologie, malacologie, herpetologie, ornitologie, ihtiologie, mamalogie;
- Geologie: mineralogie, paleontologie;
- Astronomie.

Din anii 2012-2013, Muzeul are disponibile pentru vizitare expoziții permanente moderne care acoperă principalele teme din domeniul științelor naturii. Vizitatorii pot afla detalii cu privire la mediul

înconjurător, la speciile de plante și animale care trăiesc în țara noastră prin intermediul expozițiilor permanente: “Păduri din România”, “Ocrotirea naturii” și “Frumuseți din adâncurile Terrei”.

Observatorul Astronomic „Victor Anestin”, monument istoric reprezentativ pentru patrimoniul cultural local (Cod de identificare BC-II-m-B- 00786) a fost construit în anii 1910-1911 spre a servi drept “turn de apă” al Bacăului (denumit și Castel de apă).

Suprafața expozițională este printre cele mai mari din țară dedicată unei expoziții de astronomie, obiectivul cultural a fost supus unui proces de reabilitare și amenajare, printr-un proiect cu finanțare europeană care a fost finalizat în decursul anului 2016. În urma acestei investiții, Observatorul Astronomic beneficiază de dotări specifice la nivel european, iar expoziția respectă cele mai noi standarde în domeniul muzeografiei. Proiectul a urmărit restaurarea, conservarea și modernizarea clădirii Observatorului Astronomic “Victor Anestin” Bacău. Modernizarea clădirii Observatorului Astronomic a inclus la nivelul superior crearea unei platforme circulabile, unde este amenajată o sală ecuatorială, acoperită cu o cupolă rabatabilă, dotată cu un telescop performant.

Noul corp de clădire, construit în partea de sud a clădirii existente a Observatorului, permite accesul în construcția existentă, comunicarea pe orizontală între cele două corpuri se realizează la nivelul parterului, etajelor I și II, prin câte un gol de trecere.

Accesul la sala ecuatorială se face prin o galerie de trecere din construcția nouă spre construcția existentă a Observatorului Astronomic. Clădirea nouă este prevăzută cu o scară de acces în 4 rampe și cu un lift panoramic vitrat pentru 6 persoane.

Crearea centrelor de informare la fiecare nivel al construcției noi și realizarea sălii ecuatoriale la ultimul nivel al clădirii actuale conduc la completarea unui obiectiv arhitectural unitar, ce modifică aspectul de prezentare și modernizează expoziția Observatorului Astronomic.

La etajul al treilea este situată sala de Planetariu unde cu ajutorul a doua proiectoare digitale de planetariu și a unui proiector optomecanic sunt prezentate show-uri de planetariu care întregesc senzația de călătorie în spațiu. Pe cupola planetariului este simulată bolta cerească, iar noțiunile de astronomie sunt prezentate într-un mod interactiv.

În sprijinul vizitatorilor vin și centrele de informare aflate la fiecare nivel al clădirii noi, furnizând informații astronomice. De asemenea, sunt detaliate informațiile prezentate în sălile de expoziție de la etajul corespunzător centrului de informare.

Pe terasa circulabilă aflată deasupra ultimului nivel al clădirii turnului de apă, este montat un telescop performant care permite realizarea de observații astronomice în timp real precum și online.

Vivariul, monument istoric reprezentativ pentru patrimoniul cultural local (Cod de identificare BC-IV-m-B- 00779), se încadrează stilistic în tipul românesc de școli de la granița secolelor XIX – XX.

Colecția vie de la Vivariu cuprinde exemplare din :

- specii de păsări exotice cântătoare și de ornament : orezari, zebre australiene, pescăruși japonezi, cinteze, papagai: papagalul cu cap de roză, papagalul cu cap negru, peruși: perușul ondulat, perușul nimfă, rosela, canari, prepelițe japoneze, turturele diamant/râzătoare, porumbei gușați, gulerăți, rotați, chinezi, satineți, jucători, voiajori;
- reptile: șarpele de apă, vipera cu corn și vipera comună, boa constrictor și pitonul birmanez
- amfibieni: țestoasa cu tâmpla roșie și țestoasa de lac, broasca râioasă verde și brună și salamandra
- pești autohtoni: caras, crap, somn, clean, biban, roșioară și pești originari din ape tropicale: guppy, xifo, moly, peștele condamnat, paco, carasil auriu, zebre, crap asiatic

Casa Memorială „Ion Borcea” Racova, monument istoric reprezentativ pentru patrimoniul cultural local (Cod de identificare BC-IV-m-B-00940), se încadrează stilistic în tipul de casă tradițională cu hol, cameră de primire, dormitor, iatac, bucătărie, cu beci, de la sfârșitul secolului al XIX-lea.

Bunurile de patrimoniu expuse: covor datat 1902, samovar, vas lavă vulcanică, masă de nuc sculptată, canapele plușate, masă cu tăblie de marmură și oglindă de cristal sculptată, microscopul profesorului Ion Borcea, birou de lucru, vase de porțelan Birmingham, lampă de tavan cu gaz, fotoliu tapițat, fotografii, acvarii cu animale marine, insectare.

#### 4.4. Lista programelor și proiectelor desfășurate în ultimii trei ani

Nr. crt.	Numele programelor și ale proiectelor	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Programul: Program cultural			
	Proiectul: Expoziții	32	37	30
	Proiectul: Manifestări complexe	11	13	8
	Proiectul: Proiecte cultural - educaționale	73	165	201
	Proiectul: Tipărituri	5	5	8
	Proiectul: Proiecte cultural - științifice	34	33	32
	Proiectul : Proiecte de marketing cultural	7	9	6
2.	Programul: Programe curente	5	6	6

#### 4.5. Programul minimal realizat pe ultimii 3 ani

Nr. crt.	Pro-gram	Scurtă descriere a programului	Număr de proiecte în cadrul programului aprobat	Număr de proiecte în cadrul programului realizat	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program *) (lei)	Buget consumat la finele anului pe program *) (lei)
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(4)	(5)	(6)
<b>Primul an de management - 2021</b>							
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	34	CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ - proiecte cultural-științifice	3000	3000
		- Expoziții conform planului cultural minimal anexat anual actelor adiționale la contractul de management	30	32	VALORIFICARE A PATRIMONIULUI MUZEAL - proiecte cultural expoziționale	23000	23000
		- Proiecte cultural-educaționale – proiecte ocazionate de evenimente prezente în calendarul ecologic, în colaborare cu unități școlare din Bacău și nu numai.	22	73	PEDAGOGIE MUZEALĂ, EDUCAȚIE MUZEALĂ	3950	3950
		- Manifestări complexe, simpozioane, mese rotunde colocvii, lansări de carte, târguri, etc., proiecte de marketing cultural	16	18	PROMOVARE ȘI DEZVOLTARE A CULTURII, A DOMENIULUI ȘTIINȚELOR NATURII DIN JUDEȚUL BACĂU	9850	9850
		- Proiecte cultural editoriale: - revista științifică anuală „Studii și comunicări” – cataloage ale colecțiilor din patrimoniul instituției – pliante complexe de interes științific	5	5	TIPĂRITURI proiecte cultural editoriale	3200	3200
2.	Programe curente	- <b>Alte programe</b> – de administrare a patrimoniului științific al instituției	5	5	Alte programe	12000	12000
<b>TOTAL</b>			<b>112</b>	<b>167</b>		<b>55000</b>	<b>55000</b>
<b>Anul 2022</b>							
1.	Program cultural	- Proiecte cultural-științifice – proiecte multianuale de cercetare a patrimoniului	34	33	CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ -	3000	3000

		natural și muzeal, evidența, conservarea și dezvoltarea patrimoniului muzeal ale specialiștilor instituției			proiecte cultural-științifice		
		- Expoziții conform planului cultural minimal anexat anual actelor adiționale la contractul de management	31	37	VALORIFICARE A PATRIMONIULUI MUZEAL - proiecte cultural expoziționale	22500	22500
		- Proiecte cultural-educaționale – proiecte ocazionate de evenimente prezente în calendarul ecologic, în colaborare cu unități școlare din Bacău și nu numai.	25	165	PEDAGOGIE MUZEALĂ, EDUCAȚIE MUZEALĂ	5500	5500
		- Manifestări complexe, simpozioane, mese rotunde colocvii, lansări de carte, târguri, etc., proiecte de marketing cultural	21	22	PROMOVARE ȘI DEZVOLTARE A CULTURII, A DOMENIULUI ȘTIINȚELOR NATURII DIN JUDEȚUL BACĂU	22700	22700
		- Proiecte cultural editoriale: - revista științifică anuală „Studii și comunicări” – cataloage ale colecțiilor din patrimoniul instituției – pliante complexe de interes științific	5	5	TIPĂRITURI proiecte cultural editoriale	4300	4300
2.	Programe curente	- <b>Alte programe</b> – de administrare a patrimoniului științific al instituției	5	6	Alte programe	12000	12000
<b>TOTAL</b>			<b>121</b>	<b>268</b>		<b>70000</b>	<b>70000</b>
<b>Anul 2023</b>							
1.	Program cultural	- Proiecte cultural-științifice – proiecte multianuale de cercetare a patrimoniului natural și muzeal, evidența, conservarea și dezvoltarea patrimoniului muzeal ale specialiștilor instituției	32	32	CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ – proiecte cultural-științifice	3000	3000
		- Expoziții conform planului cultural minimal anexat anual actelor adiționale la contractul de management	31	30	VALORIFICARE A PATRIMONIULUI MUZEAL - proiecte cultural expoziționale	22500	22500
		- Proiecte cultural-educaționale – proiecte ocazionate de evenimente prezente în calendarul ecologic, în colaborare cu unități școlare din Bacău și nu numai.	29	200	PEDAGOGIE MUZEALĂ, EDUCAȚIE MUZEALĂ	5500	5500
		- Manifestări complexe, simpozioane, mese rotunde colocvii, lansări de carte, târguri, etc., proiecte de marketing cultural	17	14	PROMOVARE ȘI DEZVOLTARE A CULTURII, A DOMENIULUI ȘTIINȚELOR NATURII DIN JUDEȚUL BACĂU	22700	11200
		- Proiecte cultural editoriale: - revista științifică anuală „Studii și comunicări” – cataloage ale colecțiilor din patrimoniul instituției – pliante complexe de interes științific	10	8	TIPĂRITURI proiecte cultural editoriale	4300	800
2.	Programe curente	- <b>Alte programe</b> – de administrare a patrimoniului științific al instituției	6	6	Alte programe	12000	12000
<b>TOTAL</b>			<b>125</b>	<b>290</b>		<b>70000</b>	<b>55000</b>

## V. Sarcini pentru management

### **A. Pentru perioada 2024-2027, managementul va avea următoarele sarcini/obiective de îndeplinit pe durata proiectului de management:**

1. Reducerea anuală a cheltuielilor pe beneficiar (subvenție+venituri–cheltuieli de capital) /nr. beneficiari, cu un procent de minim 5% față de anul 2023 ;
2. Atragerea anuală de fonduri externe nerambursabile – minim un program/proiect pe an ;
3. Atragerea anuală de sponsorizări pentru finanțarea unor proiecte culturale specifice activității desfășurate – minim o sponsorizare pe an ;
4. Creșterea anuală a numărului de activități specifice cu un procent de minim 5% raportat la anul 2023 ;
5. Creșterea anuală a numărului de apariții media cu un procent de minim 5% raportat la anul 2023;
6. Creșterea anuală a numărului de beneficiari neplătitori cu un procent de minim 5% raportat la anul 2023;
7. Creșterea anuală a numărului de beneficiari plătitori cu un procent de minim 5% raportat la anul 2023;
8. Creșterea anuală a numărului de evenimente/acțiuni culturale/expoziții cu un procent de minim 5% raportat la anul 2023;
9. Creșterea anuală a gradului de finanțare a activității instituției din venituri proprii, cu un procent de minim 5% raportat la anul 2023;
10. Reducerea ponderii subvenției din bugetul local pentru cheltuieli de exploatare cu un procent de 5% față de anul precedent ;
11. 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 ;
12. Promovarea anuală pe plan național/internațional a valorilor culturale specifice din domeniul de activitate al instituției – minim o activitate de promovare/an ;
13. Îmbunătățirea dotării cu materiale, identificarea și asigurarea resurselor materiale în vederea desfășurării activității specifice la un nivel tot mai ridicat- creșterea dotării cu materiale cu un procent de minim 5% pe an, concomitent cu reducerea altor cheltuieli ;
14. Realizarea anuală a unor parteneriate cu alte instituții cu obiective asemănătoare, din țară și străinătate, cu instituții guvernamentale, autorități locale, instituții de învățământ, etc.- minim un parteneriat/an ;
15. Inițierea și dezvoltarea anuală a parteneriatelor cu domeniul privat – minim un parteneriat/an ;
16. Menținerea în colectivul instituției a unor specialiști în domeniul de activitate al instituției – minim câte un specialist repartizat pe toate structurile : Muzeul de Științele Naturii, Vivariul, Observatorul Astronomic „Victor Anestin” și Casa Memorială „Ion Borcea” ; sau atragerea de colaboratori din rândul celor consacrați domeniului de activitate/structurilor instituției – minim 4 proiecte de colaborare/an ;
17. Promovarea permanentă pe platformele de comunicare ale instituției: site/pagină Facebook/contul Instagram/ canalul Youtube, pentru a trezi mult mai mult interesul publicului în sensul cunoașterii, educării și recreerii - creșterea numărului de urmăritori cu un procent de minim 5% față de anul 2023;
18. Inițierea de activități de educație muzeală - minim 10 programe/proiecte pe an.

### **B. Managementul trebuie să aibă și următoarele sarcini specifice :**

1. Constituirea științifică, administrarea, conservarea și restaurarea patrimoniului;
2. Cercetarea științifică, evidența, documentarea, protejarea și dezvoltarea patrimoniului;
3. Punerea în valoare a patrimoniului în scopul cunoașterii, educării și recreerii;
4. Elaborarea și punerea în aplicare a proiectelor de restaurare, cercetare, punere în valoare și dezvoltare a patrimoniului ;
5. Asigurarea diversificării anuale a ofertei culturale ;
6. Îndeplinirea tuturor obligațiilor care derivă din aprobarea proiectului de management și în conformitate cu dispozițiile/hotărârile ordonatorului principal de credite al Consiliului Județean Bacău, respectiv cele prevăzute în legislația în vigoare și în reglementările care privesc funcționarea instituției ;
7. 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.



## VI. Structura și conținutul proiectului de management

Proiectul întocmit de candidat este limitat la un număr de 30 pagini + anexe și trebuie să conțină punctul de vedere al candidatului asupra dezvoltării instituției pe durata proiectului de management. În întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor conform definițiilor prevăzute în ordonanța de urgență.

În evaluarea proiectului de management se va urmări modul în care oferta candidatului răspunde sarcinilor formulate în baza prevederilor art.12 alin.(1) din ordonanța de urgență, având în vedere următoarele prevederi, care reprezintă totodată și criteriile generale de analiză și notare a proiectelor de management:

- a) analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent;
- b) analiza activității instituției și, în funcție de specific, propuneri privind îmbunătățirea acesteia;
- c) analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz;
- d) analiza situației economico-financiare a instituției;
- e) strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției publice de cultură, conform sarcinilor formulate de autoritate;
- f) o previziune a 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.

Proiectul, structurat obligatoriu pe modelul de mai jos, trebuie să conțină soluții manageriale concrete, în vederea funcționării și dezvoltării instituției, pe baza sarcinilor formulate de autoritate.

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

1. Instituții, organizații, grupuri informale (analiza factorilor interesați) care se adresează aceleiași comunități;
2. Analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări);
3. Analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia;
4. Propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari (studii de consum, cercetări, alte surse de informare);
5. Grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu;
6. Profilul beneficiarului actual.

### B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

1. Analiza programelor și a proiectelor instituției;
2. Concluzii:
  - 2.1. Reformularea mesajului, după caz;
  - 2.2. Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

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

1. Analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente;
2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne;
3. Analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate;
4. Analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire;
5. Viziunea proprie asupra utilizării instituției delegării, ca modalitate legală de asigurare a continuității procesului managerial.

### D. Analiza situației economico-financiare a instituției:

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

1. Analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:
  - 1.1. Bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);
  - 1.2. Bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori; cheltuieli de capital);
2. Analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada/perioadele indicată/indicate în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

Nr. crt.	Programul/proiectul	Anul:	Devizul estimat	Devizul realizat	Observații, comentarii, concluzii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Total:		Total:	Total:	

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

3.1. Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției (în funcție de tipurile de produse/servicii oferite de instituțiile de cultură - spectacole, expoziții, servicii infodocumentare etc.), pe categorii de produse/servicii, precum și pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;

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

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

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

4.1. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

4.2. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;

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

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

4.5. Cheltuieli pe beneficiar, din care:

a) din subvenție;

b) din venituri proprii.

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

Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:

1. Viziune;
2. Misiune;
3. Obiective (generale și specifice);
4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management;
5. Strategia și planul de marketing;
6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management;
7. Proiectele din cadrul programelor;
8. Alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.

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

1. Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului:

Nr. crt.	Categorii	Anul .....	Anul .....	Anul .....
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	TOTAL VENITURI, din care:			
	1.a. venituri proprii, din care:			
	1.a.1. venituri din activitatea de bază			
	1.a.2. surse atrase			
	1.a.3. alte venituri proprii			
	1.b. subvenții/alocații			
2.	1.c. alte venituri			
	TOTAL CHELTUIELI, din care:			
	2.a. Cheltuieli de personal, din care:			
	2.a.1. Cheltuieli cu salariile			

	2.a.2. Alte cheltuieli de personal			
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:			
	2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte			
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii			
	2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente			
	2.b.4. Cheltuieli de întreținere			
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii			
	2.c. Cheltuieli de capital			

2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului: \_\_\_\_;

2.1. La sediu: \_\_\_\_;

2.2. În afara sediului: \_\_\_\_.

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Număr proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program* <sup>1)</sup> (lei)
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Primul an de management					
1.					
2.					
...					
Al doilea an de management					
1.					
2.					
...					
.....					
1.					
2.					
...					

\*<sup>1)</sup> Bugetul alocat pentru programul minimal.

#### VII. Alte precizări

Candidații, în baza unei cereri motivate, pot solicita informații suplimentare necesare elaborării proiectelor de management de la instituția publică de cultură pentru care se organizează concursul, respectiv Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău, conform art.14 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare; în termen de maximum 3 zile lucrătoare de la data depunerii cererii privind solicitarea datelor suplimentare, instituția publică de cultură are obligația să furnizeze informațiile solicitate (str.Aleea Parcului nr.9, Bacău, tel./fax: 0234.512.006, e-mail: muzstnatbc@yahoo.com).

Relații suplimentare privind întocmirea Proiectului de management în conformitate cu cerințele prezentului caiet de obiective se pot obține de la Compartimentul coordonare unități subordonate, A.T.O.P. din cadrul Direcției Resurse Umane, Management a Consiliului Județean Bacău, la telefon 0234.537.200, fax 0234.535.012, e-mail:csjbacau@csjbacau.ro.

Termenele pentru depunerea proiectelor de management și a dosarelor de concurs, precum și datele privind desfășurarea etapelor de concurs se stabilesc de către Consiliul Județean Bacău, cu respectarea termenelor necesare, atât pentru elaborarea proiectelor de management, cât și pentru analizarea acestora de către membrii comisiei de concurs, conform art.9 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare.

#### VIII. Anexele nr.1-3 fac parte integrantă din prezentul caiet de obiective.

Anexa nr.1 - organigrama și regulamentul de organizare și funcționare ale instituției;

Anexa nr.2 - statul de funcții al instituției;

Anexa nr.3 - bugetul aprobat al instituției - pe ultimii trei ani.

PREȘEDINTE,

Valentin IVANCEA

Contrasemnează,  
SECRETAR GENERAL AL JUDEȚULUI  
dr. Elena Cătălina ZARĂ