



B-dul Eroilor nr.21, cod 500030, Brașov, România
Telefon: +40 268 477 286
Fax: +40 268 475 172
E-mail: muzeuldeartabrasov@gmail.com
www.muzeulartabv.ro



Consiliul Județean
Brașov

RAPORT
cu privire la activitatea depusă în calitate
de director / manager al MUZEULUI DE ARTĂ BRAȘOV
în perioada 01.01 - 31.12.2022

Manager: Dr. Radu Popica

CUPRINS

A.	Evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea	Pag. 3
B.	Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia	Pag. 7
C.	Organizarea, funcționarea instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, pentru o mai bună funcționare	Pag. 9
D.	Evoluția situației economico-financiare a instituției	Pag. 12
E.	Sinteza programelor și a planului de acțiune pentru îndeplinirea obligațiilor asumate prin proiectul de management	Pag. 13
F.	Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, 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	Pag. 21

Prezentul raport de activitate a fost elaborat pentru evaluarea managementului de către Consiliul Județean Brașov pentru Muzeul de Artă Brașov, aflat în subordinea sa, în conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2000, precum și cu cele ale Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului și Ordinul 2799/2018. Prezentul raport de activitate cuprinde 27 de pagini.

A. Evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea

1. Colaborarea cu instituții culturale care se adresează aceleiași comunități tipul / forma de colaborare

Muzeul de Artă Brașov a colaborat în anul 2022 cu următoarele instituții, asociații, grupuri informale, care se adresează aceleiași comunități și alte instituții naționale și internaționale în realizarea proiectelor / acțiunilor culturale:

1. Muzeul de Artă Brașov a colaborat cu Muzeul Național Brukenthal Sibiu în vederea organizării expoziției Vadim Crețu „Grădini misterioase”, 13 mai - 3 iulie 2022.
2. Muzeul de Artă Brașov a colaborat cu Centrul Multicultural al Universității „Transilvania” Brașov și Casa de Licitații Artmark București în vederea organizării expoziției „Magdalena Rădulescu. 120 de ani de grație boemă”, 5 august - 30 octombrie 2022.
3. Muzeul de Artă Brașov a colaborat cu Muzeul Județean de Istorie Brașov și Asociația Forums în vederea organizării expoziției „Propaganda comunistă în artă (1948-1989). Colecția Muzeului de Artă Brașov”, 13 - 16 octombrie 2022, deschisă în cadrul Festivalului Internațional de Benzi Desenate Brașov, ediția 2022.
4. Muzeul de Artă Brașov a colaborat cu Municipiul Codlea și „Muzeul Tradițiilor Codlene” în vederea organizării expoziției „Aurel Bordenache. Colecția Muzeului de Artă Brașov”, 01-30 septembrie 2022.
5. Muzeul de Artă Brașov a colaborat cu Muzeul de Artă Constanța în vederea organizării expoziției „Hans Mattis-Teutsch. Sub semnul avangardei”, 5 - 30 octombrie 2022.
6. Muzeul de Artă Brașov a colaborat cu Muzeul Amintirilor din Comunism Brașov în vederea organizării expoziției „Omagiu conducătorului iubit”, 8 iulie - 5 septembrie 2022.
7. Muzeul de Artă Brașov a colaborat cu Ordinul Arhitecților din România, Filiala Brașov-Covasna-Harghita în cadrul expoziției „Brașov. Atmosferă, arhitectură și spațiu urban”, 16 decembrie 2022 - 2 aprilie 2023.
8. Muzeul de Artă Brașov a colaborat cu Uniunea Artiștilor Plastici România- Filiala Brașov, pentru organizarea expoziției-eveniment „Cu o floare nu se face primăvară”.
9. Muzeul de Artă Brașov a colaborat cu Opera Brașov în vederea organizării unui recital vocal instrumental seară de lied românesc, continuare a proiectului cultural „Opera MAB”.
10. Colaborare cu Asociația Macaia pentru organizarea unui performance cu ocazia Noptii Muzeelor 2022

Muzeul de Artă Brașov este membru al Rețelei Naționale a Muzeelor din România și al Asociației Consorțiului Cultural Corona.

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

MEDIUL INTERN

Puncte Tari

- Valoarea deosebită și diversitatea patrimoniului muzeal, cuprinzând bunuri culturale de valoare națională, dar și bunuri culturale reprezentative pentru arta din regiune și arta brașoveană și arta universală (artă decorativă);
- Expoziție permanentă reunind o selecție valoroasă de lucrări de artă reprezentative pentru arta națională, recomandată de ghidurile de călătorie internaționale;
- Spațiile generoase disponibile pentru expoziții temporare;
- Experiență în organizarea de expoziții temporare de valoare națională și cu participare internațională, prin care a prezentat publicului colecții de artă / domenii ale artei de valoare din țară și străinătate;
- Itinerarea unor expoziții de patrimoniu la nivel național, cât și internațional;
- Website modern, actualizat permanent, și o prezență activă pe rețelele sociale din mediul online.

Puncte Slabe

- Lipsa unui sediu care să aparțină Consiliului Județean Brașov, ceea ce face imposibile investițiile de anvergură necesare întreținerii și modernizării spațiilor muzeale și nu oferă o perspectivă sigură de dezvoltare a instituției pe termen mediu și lung;
- Amplasarea într-o zonă mai puțin frecventată de turiști;
- Personal de specialitate calificat în număr insuficient și suprasolicitat;
- Caracterul învechit al modului de expunere;
- Experiența redusă a personalului muzeului în depunerea și gestionarea unor proiecte cu finanțare nerambursabilă;
- Cunoașterea insuficientă a publicului și a așteptărilor sale cu privire la oferta muzeului;

MEDIUL EXTERN

Oportunități

- Numărul mare de turiști români și străini care vizitează Brașovul;
- Interesul profesorilor și al elevilor din instituțiile de învățământ din Brașov și zona metropolitană pentru participarea la activitățile educative organizate de muzeu;

- Existența unor programe naționale și europene pentru cercetarea, conservarea, restaurarea și punerea în valoare a patrimoniului cultural mobil;
- Existența unor programe guvernamentale și europene de finanțare nerambursabilă a proiectelor culturale;
- Colaborarea cu organizații neguvernamentale la implementarea unor proiecte culturale.

Amenințări

- Riscul pierderii posibilității de a funcționa în clădirea de pe B-dul. Eroilor nr. 21 anterior existenței unei alternative certe pentru sediul muzeului;
- Nivelul relativ redus de dezvoltare al mediului artistic din Brașov;
- Concurența în continuă creștere din cadrul programelor de finanțare a proiectelor culturale și educaționale;
- Semnalizarea deficitară a muzeului în spațiul public;
- Lipsa unor studii de consum cultural actuale / recente la nivel local care să permită o corectă fundamentare a ofertei muzeului în funcție de așteptările publicului.

Concluzii

Analiza SWOT evidențiază persistența unor tendințe active în mediul extern în ultimii ani, dar și cu o durată mai lungă, și existența unei amenințări externe de natură să afecteze grav funcționarea muzeului. Analiza mediului intern și extern al Muzeului de Artă Brașov evidențiază câteva din oportunitățile și amenințările cu care se confruntă muzeul, care pot fi grupate pe mai multe direcții:

- Valoarea deosebită a patrimoniului muzeal și poziția unică pe piața culturală a orașului;
- Incertitudinea funcționării în viitor a muzeului în actualul sediu și a disponibilității previzibile a unui alt sediu potrivit destinației;
- Degradarea continuă a sediului muzeului și imposibilitatea efectuării unor investiții de anvergură care să permită îmbunătățirea semnificativă a condițiilor de vizitare;
- Insuficiența personalului calificat pentru elaborarea, depunerea și derularea unor proiecte culturale cu finanțare nerambursabilă;
- Oferta muzeului este parțial adecvată celor mai noi tendințe ale comunității în care își desfășoară activitatea;

2. Evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia

Muzeul de Artă Brașov a avut o prezență mai activă în mediul artistic local prin Organizarea expozițiilor „Dimény András. Prezență Solubilă / Oldódó Jelenlét / Dissolving Presence”, „Magda Vacariu. Profesorul și studenții”, „Luna artistelor brașovence” și „Cu o floare nu se face primăvară”.

Muzeul de Artă Brașov a avut o prezență mai activă pe platformele sociale, Facebook, Instagram, LinkedIn și Google Business. A fost promovată constant oferta permanentă a muzeului, expozițiile temporare și evenimentele organizate de muzeu: noutăți, activități, anunțuri pentru activități viitoare, imagini și detalii despre activități trecute, imagini cu vizitatorii, fotografiile din cadrul atelierelor, vernisajelor, tururile ghidate; informații și imagini cu lucrări de artă deosebite din colecția muzeului, informații și imagini cu lucrări de artă din expozițiile temporare.

3. Măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari

Monitorizarea permanentă pe parcursul anului 2022 a categoriilor de vizitatori și analiza datelor în funcție de statutul socio-profesional și origine în vederea stabilirii unei situații detaliate privind vizitarea muzeului.

3. Grupurile-țintă ale activităților instituției

- cadrele didactice și elevii;
- adulții și persoanele de vârstă a treia;
- publicul activ preponderent în mediul online;

4. Profilul beneficiarului actual

De serviciile culturale oferite de muzeu beneficiază, alături de comunitatea locală, turiștii care vizitează orașul Brașov. Comparativ cu anul 2021 (6443 de vizitatori), s-a înregistrat o creștere cu 206,22 % a numărului de vizitatori, înregistrându-se **13.287** de vizitatori, fapt determinat de relaxarea restricțiilor impuse de combaterea pandemiei COVID-19 și atragerea publicului prin expoziții și evenimente atractive („100 de artiști în 100 de ani de artă românească 1900-2000. Colecția George Șerban”, „Luna artistelor brașovence”, „Cu o floare nu se face primăvară”, Vadim Crețu „Grădini misterioase”, „Magdalena Rădulescu. 120 de ani de grație boemă”, „Propaganda comunistă în artă (1948-1989). Colecția Muzeului de Artă Brașov”, „Dimény András. Prezență Solubilă / Oldódó Jelenlét / Dissolving Presence”, „Simboluri încondeiate”).

B. Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

1. Adecvarea activității profesionale a instituției la politicile culturale la nivel național și la strategia culturală a autorității

Misiunea Muzeului de Artă Brașov este definită de Art. 5 din Regulamentul de Organizare și Funcționare (Muzeul este o instituție publică de cultură, aflată în serviciul societății, fără scop lucrativ, deschisă publicului, care colecționează, conservă, cercetează, restaurează, realizează documentarea patrimoniului muzeal, comunică și expune, în scopul cunoașterii, educării, recreerii și a valorificării patrimoniului muzeal și a patrimoniului artistic local, regional și național în beneficiul publicului larg) în concordanță cu obiectivele strategiilor culturale naționale și cele definite la nivelul județului și orașului Brașov prin Hotărârea nr. 325 din 02.11.2010 a Consiliului Județean Brașov și Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană a Zonei Metropolitane Brașov (Hotărârea nr. 209 din 09.05.2017 a Consiliului Județean Brașov), precum și prin Strategia de Dezvoltare Durabilă a Municipiului Brașov 2030, Strategia pentru Cultură a Municipiului Brașov 2015-2030 și Strategia Sectorială în Domeniul Culturii și Patrimoniului Național. Muzeul de Artă Brașov își adaptează permanent activitățile desfășurate la nevoile categoriilor de beneficiari. În vederea atingerii obiectivului general al Strategiei naționale sectoriale în domeniul culturii 2014-2020, obiectivul inclus în proiectul de management pentru Muzeul de Artă Brașov pe perioada 2019-2022 este: „promovarea digitizării și accesibilitatea online a resursele culturale naționale”. În acest scop noul website al muzeului asigură un acces mai larg la patrimoniul muzeal prin intermediul unei baze de date a patrimoniului muzeal, aflată în curs de realizare, iar vizitatorilor muzeului li se oferă informații despre artiștii și operele de artă expuse prin 3 touchscreen-uri amplasate în expoziția permanentă.

2. Orientarea activității profesionale către beneficiari

Prin expozițiile temporare organizate la sediul muzeului („100 de artiști în 100 de ani de artă românească 1900-2000. Colecția George Șerban”, „Luna artistelor brașovence”, „Cu o floare nu se face primăvară”, Vadim Crețu „Grădini misterioase”, „Propaganda comunistă în artă (1948-1989). Colecția Muzeului de Artă Brașov”, „Dimény András. Prezență Solubilă / Oldódó Jelenlét / Dissolving Presence”, „Simboluri încondeiate”) și în spațiul public în Brașov („De la Neacșu la AR”) am căutat să menținem viu interesul publicului față de oferta muzeului în condițiile determinate de pandemia Covid-19. Muzeul a itinerat expoziția „Hans Mattis-Teutsch. Sub semnul avangardei” la Muzeul Artă Constanța în perioada 5 - 30 octombrie 2022,

continuând programul de promovare a patrimoniului muzeal și a patrimoniului artistic brașovean la nivel național și internațional.

Cu prilejul organizării expozițiilor, în vederea stimulării interesului pentru vizitarea muzeului, s-a organizat o tombolă din cadrul expoziției „100 de artiști în 100 de ani de artă românească 1900-2000. Colecția George Șerban”. S-au realizat suveniruri pentru toate expozițiile temporare organizate. În colaborare cu S.C. Virtualizing Reality Incorporated S.R.L. s-a realizat turul virtual al expoziției de bază.

3. Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse

Oferta culturală a muzeului s-a diversificat prin organizarea unor expoziții temporare atractive (100 de artiști în 100 de ani de artă românească 1900-2000. Colecția George Șerban”, „Luna artistelor brașovence”, „Cu o floare nu se face primăvară”, Vadim Crețu „Grădini misterioase”, „Propaganda comunistă în artă (1948-1989). Colecția Muzeului de Artă Brașov”, „Simboluri încondeiate”) și a unor noi activități educative : ateliere de pictură pe mătase susținute de Eniko Șimon, mandale pe mătase inspirate din lucrările Magdalenei Rădulescu; tutore de practică pentru 6 studenți de la Facultatea de Sociologie și Comunicare, din cadrul Universității Transilvania Brașov, și ateliere cu ocazia aniversării lui Constantin Brâncuși, „Influențe brâncușiene”.În cadrul programului editorial a fost realizat repertoriul de colecție „Muzeul de Artă Brașov - Colecția Mișu Popp” și catalogul expoziției „Dimény András. Prezență Solubilă / Oldódó Jelenlét / Dissolving Presence”. Astfel s-au oferit publicului informații cu privire la una din cele mai valoroase colecții din patrimoniul muzeului, prezentată într-o manieră științifică riguroasă (repertoriu), dar cu o grafică atractivă, și s-a realizat un instrument de stimulare a interesului copiilor față de muzeu.

C. Organizarea, funcționarea instituției și propuneri de restructurare și / sau de reorganizare, pentru mai buna funcționare, după caz:

Măsuri de organizare internă

Nu au fost necesare.

1. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Nu au fost necesare. Prevederi extinse privitoare la delegarea atribuțiilor au fost introduse în Regulamentul de Organizare și Funcționare în anul 2019, când a fost revizuit și sistemul de proceduri operaționale.

În baza prevederilor art. 218 și art. 236 din Legea nr. 53/2003, privind Codul Muncii și a Legii nr. 62/2011, republicată, cu modificările și completările ulterioare s-a încheiat contractul colectiv de muncă cu Sindicatul „Museum Coronensis”.

2. Sinteza activității organismelor colegiale de conducere

Consiliul de Administrație și Consiliul Științific s-au întrunit de câte ori a fost necesar.

3. Dinamica și evoluția resurselor umane ale instituției (fluctuație, cursuri, evaluare, promovare, motivare/sanționare)

Pe parcursul anului 2022 personalul de specialitate al Muzeului de Artă Brașov a participat la mai multe cursuri de formare profesională, în acord cu Planul de formare profesională al muzeului:

- Muzeul de Artă Brașov a găzduit, în intervalul 8-9 aprilie 2022, sesiunea de formare în scriere de proiecte realizată de Rețeaua Națională a Muzeelor din România la care a participat personalul de specialitate a Secției Artă.
- Alexandra Ardeleanu, referent de specialitate a urmat cursul de Curator la Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală și cursul „Create a Social Media Marketing Campaign” susținut de Leeds University prin platforma FutureLearn.
- Sînziana Dumitrescu, muzeograf a urmat cursul de „Specialist educație muzeală”, organizat de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală.

4. Măsurile luate pentru gestionarea patrimoniului instituției, îmbunătățiri / refuncționalizări ale spațiilor

Personalul Secției Artă a monitorizat permanent , începând cu data de 3 octombrie 2022, lucrările de restaurare a fațadei sediului Muzeului de Artă Brașov - relocare panouri mobile, sigilare ferestre, izolare intrări săli de expoziție, monitorizare efecte poluante și a fost angrenat, pe durata lucrărilor de reparație a sistemului de iluminat - luna decembrie a anului 2022 - în relocarea lucrărilor aflate în expoziție de bază a muzeului.

5. Măsuri luate în urma controalelor, verificării / auditării din partea autorității sau a altor organisme de control în perioada raportată

Nu a fost cazul.

6. Evoluția situației economico-financiare a instituției

1. Analiza datelor financiare din proiectul de management corelat cu bilanțul contabil al perioadei raportate

2022

Venituri	Realizat (lei)
Venituri totale, din care:	1.845.860 lei
- subvenție	1.825.861,1lei
- venituri proprii	19.998,90 lei

2. Evoluția valorii indicatorilor de performanță în perioada raportată, conform criteriilor de performanță ale instituției din următorul tabel:

2022

Nr. crt.	Indicatori de performanță*)	Prevăzut anul 2022	Perioada evaluată (01.01-31.12.2022)
1.	Cheltuieli maxime pe beneficiar (subvenție + venituri-cheltuieli de capital) / nr. de beneficiari	130 lei	105 lei
2.	Număr minim de activități specifice (activități educative, ghidaje, intervenții restaurare)	100	45
3.	Număr minim de apariții media (fără comunicate de presă)	100	135
4.	Număr minim de beneficiari plătitori	8000	6443
5.	Număr de beneficiari neplătitori	-	961
6.	Număr minim de expoziții/Număr de evenimente	10	5
7.	Număr minim de proiecte/acțiuni culturale	10	4
8.	Venituri proprii minime din activitatea de bază	12.000 lei	35.354 lei

7. Sinteza programelor și a planului de acțiune pentru îndeplinirea obligațiilor asumate prin proiectul de management

1. Viziune

În cadrul actualului proiect managerial, viziunea avută în vedere pentru Muzeul de Artă Brașov este următoarea: Muzeul de Artă Brașov oferă vizitatorilor delectare culturală într-un mod agreabil și modern, contactul cu operele de artă fiind pentru toate categoriile de vârstă

momente plăcute de informare și educație cu privire la artă și valoarea patrimoniului, totodată stimulând și sentimentul de mândrie și apartenență la comunitatea locală. Această viziune trebuie să se reflecte în toate prezențele publice, programele și expozițiile muzeului.

2. Misiune

Misiunea muzeului este definită, în acord cu Legea muzeelor și colecțiilor publice (Legea nr. 311/2003) de Art. 5 din Regulamentul de organizare și funcționare: „Muzeul de Artă Brașov este o instituție publică de cultură, aflată în serviciul societății, fără scop lucrativ, deschisă publicului, care colecționează, conservă, cercetează, restaurează, realizează documentarea patrimoniului muzeal, comunică și expune, în scopul cunoașterii, educării, recreerii și a valorificării patrimoniului muzeal și a patrimoniului artistic local, regional și național în beneficiul publicului larg.”.

Misiunea muzeului este determinată de valorile de patrimoniu național pe care le păstrează, conservă și restaurează, fiind îndeplinită în primul rând prin intermediul expoziției permanente și a expozițiilor temporare, dar și a altor manifestări cu caracter științific, cultural și educativ menite să asigure valorificarea patrimoniului muzeal în beneficiul publicului. Creșterea calității ofertei muzeale și diversificarea serviciilor culturale este de natură să determine creșterea atractivității atât pentru publicul local, cât și pentru turiștii români și străini. În cadrul misiunii ce-i revine muzeului accentul trebuie să se deplaseze spre educarea publicului pentru artă și patrimoniu într-un mod agreabil și o prezență publică mai activă și puternică.

3. Obiective (generale și specifice)

3.1. Obiectivele generale definite pentru întreaga perioadă de management sunt:

- documentarea și valorificarea științifică a patrimoniului muzeal;
- asigurarea condițiilor optime de conservare și restaurare a bunurilor culturale din patrimoniul muzeal;
- îmbogățirea patrimoniului muzeal, educația publicului și diversificarea categoriilor de vizitatori ai muzeului;
- valorificarea patrimoniului muzeal în beneficiul publicului;
- organizarea unor manifestări culturale care să sporească atractivitatea muzeului;
- desfășurarea unui program editorial de înaltă ținută culturală;
- promovarea eficientă a activității muzeului în spațiul public;
- asigurarea resurselor financiare necesare bunei funcționări și dezvoltării a muzeului;
- îmbunătățirea infrastructurii muzeale;
- asigurarea eficienței activității manageriale;

- stabilirea unor relații de colaborare și parteneriate cu muzee și alte instituții culturale din țară și străinătate.

3.2. Obiectivele specifice definite pentru întreaga perioadă de management sunt:

- definitivarea evidenței științifice computerizate a patrimoniului muzeal;
- repertorierea patrimoniului muzeal, valorificarea patrimoniului muzeal și a patrimoniului artistic local, regional și național prin publicații științifice;
- asigurarea dotării și a bunei funcționări a aparaturii necesare monitorizării și menținerii microclimatului;
- îmbunătățirea spațiilor de depozitare a bunurilor culturale din patrimoniul muzeal și a spațiilor expoziționale;
- îmbunătățirea dotării laboratorului de restaurare;
- identificarea priorităților de restaurare;
- aducerea la cunoștința publicului a priorităților de achiziție ale muzeului;
- asigurarea resurselor financiare necesare achizițiilor muzeale;
- stabilirea unei relații strânse între muzeu și colecționarii de artă locali în vederea încurajării donațiilor oferite muzeului;
- conceperea și desfășurarea unor noi tipuri de activități educative;
- adresate unor noi categorii de public;
- o ofertă educațională online consistentă a muzeului;
- prezentarea expozițională treptată a întregului patrimoniu muzeal;
- organizarea unei expoziții fotodocumentare de prezentare a patrimoniului muzeal;
- realizarea unor expoziții virtuale de patrimoniu muzeal;
- organizarea unor expoziții de prezentare a patrimoniului în spații care îndeplinesc condițiile de expunere în orașul și județul Brașov;
- organizarea unor expoziții temporare atractive;
- itinerarea unor colecții de artă valoroase;
- organizarea unor conferințe pe teme de artă și patrimoniu;
- organizarea unui simpozion științific pe teme de istoria artei;
- organizarea unor concerte și recitaluri muzicale;
- editarea unor repertorii ale patrimoniului muzeal;
- profesionalizarea activității de promovare și relații publice;
- implementarea unei strategii de comunicare dinamică și neconvențională;
- asigurarea unei mai largi difuzări a informațiilor privind activitatea muzeului;
- conturarea unei strategii de marketing muzeal modernă și eficientă ;
- transformarea website-ului într-un portal web și adăugarea de noi funcționalități care să ușureze programarea la activități educative și ghidaje;
- promovarea unor oferte de bilete promoționale și tichete de fidelizare;
- buna organizare și gestionare a bugetului și fundamentarea temeinică a propunerilor bugetare;

- atragerea de fonduri financiare prin accesarea unor granturi și finanțări nerambursabile guvernamentale și europene;
- modernizarea spațiilor expoziționale;
- asigurarea condițiilor optime de conservare și restaurare a bunurilor culturale; - identificarea nevoilor de formare profesională a personalului și conceperea unui program multianual de perfecționare profesională a personalului muzeal;
- creșterea numărului personalului de specialitate responsabil cu valorificarea patrimoniului muzeal, programul educativ și implementarea unor proiecte cu finanțare nerambursabilă;
- definitivarea implementării standardelor de control managerial și completarea sistemului de proceduri operaționale ;
- stabilirea unor parteneriate strânse și comunicarea permanentă cu muzee din țară și străinătate în vederea itinerării la Brașov a unor colecții de artă valoroase;
- itinerarea unor expoziții de patrimoniu muzeal în țară și străinătate;
- integrarea mai eficientă a muzeului în rețelele profesionale și participarea la târguri muzeale internaționale.

4. Strategie culturală, pentru întreaga perioadă de management

Strategia propusă prin proiectul de management vizează acțiunea simultană pe mai multe direcții: dezvoltarea activității publice și educaționale, îmbogățirea ofertei muzeului pentru comunitatea brașoveană, o prezență publică mai dinamică și mai atractivă a muzeului, atingerea unor noi grupuri-țintă, o mai bună valorificare a patrimoniului, diversificarea ofertei culturale, îmbunătățirea promovării și dezvoltarea brandului muzeului, definitivarea cercetării și evidenței patrimoniului, dezvoltarea profilului internațional al muzeului. Principiile avute în vedere în definirea strategiei sunt: responsabilitate față de comunitatea locală, educație inovativă prin cultură, prezentarea într-un mod dinamic, atractiv și modern a valorilor de artă națională, regională și brașoveană.

5. Strategie și plan de marketing

Strategia și planul de marketing al muzeului își propun să prezinte publicului și stakeholderilor prin ce se diferențiază oferta muzeului în raport cu cea a altor actori culturali din Brașov și să identifice nevoile vizitatorilor și a comunității pe care muzeul o deservește, astfel încât muzeul să devină o parte integrantă a societății. Obiectivele urmărite au ca scop: dezvoltarea relațiilor cu stakeholderii muzeului, oferirea unor valori culturale ridicate, atragerea de noi categorii de vizitatori, promovarea eficientă a muzeului, dezvoltarea imaginii muzeului, conturarea unui brand puternic al muzeului și atragerea de fonduri pentru dezvoltarea activității muzeului. Este nevoie de o mai bună cunoaștere a obiectivelor de marketing, atât de către cei

care sunt responsabili cu proiectarea și implementarea strategiei de marketing, dar și de către întreg personalul muzeului.

Dezvoltarea brandului muzeului, prin consolidarea atributelor cu care deja este asociat: valori de patrimoniu și profesionalism. O parte esențială a strategiei de branding o reprezintă dinamizarea strategiei de promovare. Este importantă stabilirea unor parteneriate formale și informale cu diverse categorii de stakeholderi și cu reprezentanții mass-media locală. Totodată, vizăm creșterea profesionalismului în activitatea de marketing. În acest scop se impune dezvoltarea abilităților și cunoștințelor profesionale ale persoanelor din muzeu responsabile cu diverse componente ale activității de marketing muzeal, care să dețină și cunoștințe de specialitate.

În vederea îmbunătățirii promovării și creșterii atractivității pentru publicul adult din comunitatea locală propunem inițierea și popularizarea prin mass-media a unor oferte de bilete promoționale, valabile pentru perioade limitate (Sărbătorile de Iarnă, Sărbătorile Pascale și Zilele Brașovului), constând în bilete cu reducere pentru vizitatorii care domiciliază în județul Brașov. De asemenea, propunem introducerea unor tichete de fidelizare prin care vizitatorii care revin din nou în decurs de un an beneficiază de bilet cu reducere. Se impune acceptarea la plată a tichetelor culturale în vederea procurării biletelor de intrare, achitării taxelor foto-video și audioghid, precum și a achiziționării de produse suvenir și publicații. De asemenea, este necesară conceperea unei linii diversificate de produse suvenir, care să ofere prilejul de a face memorabilă vizitarea muzeului tuturor categoriilor de vârstă și sociale. Muzeul trebuie să devină o prezență mult mai puternică și mai activă în mediul online, oferind o alternativă în imposibilitatea vizitării muzeului.

6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management

6.1. Cercetarea și evidența științifică a patrimoniului muzeal

Proiectele din cadrul programului vor fi orientate către definitivarea evidenței științifice computerizate a patrimoniului muzeal și prezentarea publică a rezultatelor, astfel încât acestea să se afle la dispoziția publicului larg și a cercetătorilor din domeniul istoriei artei și a artelor plastice.

6.2. Conservarea și restaurarea patrimoniului muzeal

Proiectele din cadrul programului vor urmări ca activitățile de conservare și restaurare să corespundă cerințelor Normelor de conservare și restaurare a bunurilor culturale mobile clasate și standardelor ICOM.

6.3. Îmbogățirea patrimoniului muzeal

Proiectele desfășurate în cadrul programului urmăresc îmbogățirea patrimoniului muzeal în mod constant prin conturarea unei strategii coerente.

6.4. Educație muzeală și dezvoltarea publicului

Proiectele din cadrul programului propun extinderea programului educativ al muzeului prin noi activități educative moderne și interactive și atragerea unor noi categorii de public. Prin organizarea unor evenimente neconvenționale poate fi atras spre muzeu publicul care în mod obișnuit nu este interesat de vizitarea muzeelor.

6.5. Valorificarea patrimoniului muzeal

Proiectele propuse în cadrul programului vizează sporirea interesului pentru vizitarea expoziției permanente a muzeului și îmbunătățirea experienței de vizitare prin integrarea în cadrul său a unor elemente de tehnologie modernă, interactivă, de natură să ofere informații suplimentare vizitatorilor, și expunerea periodică a unor categorii de bunuri culturale ce nu pot fi incluse în expoziția permanentă

6.6. Manifestări culturale

Proiectele propuse în cadrul programului urmăresc diversificarea și creșterea atractivității ofertei culturale a muzeului, dar și o prezență mai activă a muzeului în spațiul public.

6.7. Editorial

Proiectele propuse în cadrul programului urmăresc diversificarea și creșterea valorii cultural-științifice a planului editorial al muzeului.

4.8. Promovare, branding, marketing, relații publice și comunicare

Activitatea de relații publice și promovare trebuie să contribuie într-o mai mare măsură la îndeplinirea obiectivelor Muzeului de Artă Brașov. Considerăm că este necesară profesionalizarea activității de promovare și relații publice și conceperea unor modalități alternative de a face cunoscută activitatea muzeului în comunitatea locală. Se impune transformarea website-ului într-un portal web care să prezinte în mod extins patrimoniul muzeal, să ofere suport educațional școlilor și profesorilor și noi funcționalități prin care să

pună la dispoziția publicului formulare online ușoare și rapide pentru contact, programare activități educative și ghidaje și comutarea afișării în limbi de circulație internațională.

Muzeul de Artă Brașov este un furnizor de servicii culturale al căror principal beneficiar îl constituie comunitatea locală. Atingerea obiectivelor stabilite prin misiunea sa este imposibilă în absența cunoașterii activităților muzeului de către locuitorii orașului și județului Brașov. Îmbunătățirea promovării ofertei muzeale poate contribui la o mai mare participare a brașovenilor la activitățile muzeului. Din acest motiv, inițierea unei strategii de promovare și relații publice mai dinamice și atractive trebuie să constituie o prioritate permanentă a managementului. Se impune organizarea unei expoziții fotodocumentare de promovare a muzeului în localitățile județului Brașov și în centrele comerciale și cartierele Brașovului, precum și a unor evenimente neconvenționale de promovare a muzeului.

Totodată, turiștilor care vizitează Brașovul li se pun la dispoziție informații cu privire la muzeu într-un mod facil. În acest scop în hotelurile și pensiunile din zona centrală din municipiul Brașov au fost amplasate materiale informative referitoare la muzeu (flyere bilingve dedicate fiecărei locații) în holul de intrare și recepție al acestora care să ofere într-un mod atractiv informații cu privire la expoziția permanentă a muzeului, programul de vizitare, prețul билетelor, locația muzeului și modul în care turiștii pot ajunge de la hotel/pensiune la muzeu. Totodată, flyere de prezentare a muzeului sunt amplasate la recepțiile celorlalte muzee din Brașov și altor obiective turistice majore. De asemenea, se impune încheierea unor parteneriate cu agenții de voiaj care organizează tururi la Brașov în vederea identificării posibilităților de includere a muzeului în circuitul de vizitare.

Proiectele propuse în cadrul programului își propun dinamizarea prezenței în spațiul public a muzeului, o mai bună informare a publicului local și a turiștilor cu privire la activitatea muzeului și creșterea atractivității muzeului în rândul publicului.

4.9. Asigurarea resurselor financiare

Proiectele din cadrul programului vizează asigurarea resurselor financiare necesare implementării proiectelor din cadrul programelor propuse și buna gestionare a bugetului. Înregistrarea muzeului în SEAP/ SICAP și efectuarea achizițiilor publice în acord cu legislația referitoare la SEAP/ SICAP.

6.10. Investiții și reparații capitale

Proiectele din cadrul programului își propun modernizarea spațiilor muzeale pentru îndeplinirea unor standarde muzeografice ridicate.

6.11. Dezvoltarea resurselor umane

Proiectele din cadrul programului propun desfășurarea activității de resurse umane într-un mod planificat și eficient.

6.12. Dezvoltarea sistemului de control managerial

Programul urmărește perfecționarea unei componente integrante a managementului instituției, vizând toate nivelurile de conducere și toate activitățile, în vederea asigurării funcționării eficiente a muzeului, utilizarea informațiilor într-un mod corect și eficient și în conformitate cu legile și regulamentele interne.

6.13. Dezvoltarea relațiilor intermuzeale la nivel național și internațional

Programul vizează să facă cunoscut muzeul și patrimoniul de artă brașoveană în plan național și internațional, stimularea bunelor practici muzeale, precum și dezvoltarea ofertei muzeului.

8. Proiecte din cadrul programelor

În cadrul programelor asumate pentru întreaga perioadă de management, propunem următoarele proiecte:

7.1. Cercetarea și evidența științifică a patrimoniului muzeal:

- definitivare evidență științifică computerizată patrimoniu muzeal;
- definitivare fototecă digitală patrimoniu muzeal și repertoriere patrimoniu muzeal;

7.2. Conservarea și restaurarea patrimoniului muzeal:

- completare dotări monitorizare și menținere microclimat și laborator de restaurare
- întocmire plan multianual de restaurare;

7.3. Îmbogățirea patrimoniului muzeal:

- expoziții temporare colecții particulare din județul Brașov;

7.4. Educație muzeală și dezvoltarea publicului:

- desfășurare ateliere tematice inițiere în artă și creativitate în expozițiile temporare;

7.5. Valorificarea patrimoniului muzeal:

- expoziții temporare de prezentare patrimoniu muzeal;
- modernizare expoziție permanentă;

7.6. Manifestări culturale:

- expoziții temporare dedicate unor colecții de artă valoroase din țară și străinătate;

- expoziție fotodocumentară patrimoniu muzeal itinerată în județul Brașov;
- expoziție fotodocumentară „Muzeul de artă vine la tine!”;

7.7. Editorial:

- ghid muzeu destinat copiilor;
- repertorii patrimoniu muzeal;

7.8. Promovare, branding, marketing, relații publice și comunicare:

- strategie promovare, relații publice și marketing;
- transformare website în portal web cu noi funcționalități;
- îmbunătățire afișaj public muzeu;
- promovare muzeu în hoteluri și pensiuni din Brașov;
- realizare linie de produse suvenir;

7.9. Asigurarea resurselor financiare:

- atragere de sponsorizări în vederea renovării spațiilor expoziționale;
- participarea muzeului în calitate de partener la proiecte cu finanțare nerambursabilă guvernamentală, europeană și internațională;
- buna organizare, gestionare și fundamentare a bugetului;

7.10. Investiții și reparații capitale:

- îmbunătățire spații expoziționale;

7.11. Dezvoltarea resurselor umane :

- suplimentare personal responsabil cu valorificarea patrimoniului muzeal, promovare, coordonare program educativ și implementare proiecte cu finanțări nerambursabile;

7.12. Dezvoltarea sistemului de control managerial:

- completare sistem de proceduri operaționale
- implementarea instituției delegării atribuțiilor
- elaborare Cod de conduită etică și profesională a personalului muzeal

7.13. Dezvoltarea relațiilor intermuzeale la nivel național și internațional:

- itinerare expoziții patrimoniu muzeal în țară și străinătate
- promovarea ofertei muzeului în plan național și internațional
- stabilire parteneriate cu muzee din țară și străinătate

9. Alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management:

Expozițiile „Eclipsa”- Andrei Gamart și „Modernism și avangardă. Arta transilvăneană interbelică”.

Denumirea indicatorilor	Cod indicator	Rand	Propuneri buget 2023
Asociații și fundații	16391	209	0,00
CHELTUIELI DE CAPITAL	1670	272	0,00
TITLUL XIV ACTIVE NEFINANCIARE	1671	273	0,00
Active fixe (cod 71 01 01 la 71 01 03+71 01 30)	16701	273	0,00
Mașini, echipamente și mijloace de transport	167010	273	0,00
Mobilier, aparatură birotică și alte active corporale	1670103	273	0,00
Alte active fixe	1670100	273	0,00
Partea a III-a SERVICII PUBLICE GENERALE	898	280	0,00
Partea a III-a APARARE, ORDINE PUBLICA ȘI SIGURANȚA NAȚIONALĂ	898	280	0,00
Partea a III-a CHELTUIELI SOCIAL-CULTURALE	898	280	2.520,00
C&P: Cultura, recreere și religie	898	280	2.520,00
CHELTUIELI CURENTE	87020	456	2.520,00
TITLUL I CHELTUIELI DE PERSONAL	87010	457	1.520,00
Cheletuieli salariale în bani (cod 10 01 01 la 10 01 16+10 01 30)	8701001	457	0,00
Salarii de bază	87010011	457	0,00
Sprijin pentru salarii de muncă	87010012	457	0,00
Drepturi de decontare	87010013	457	0,00
Indemnizații de funcție	87010017	457	0,00
Alte drepturi salariale în bani	87010010	457	0,00
Cheletuieli salariale în natură (cod 10 02 01 la 10 02 30)	8701002	457	0,00
Electrone de muncă	87010020	457	0,00
Contribuții (cod 10 03 01 la 10 03 06)	8701003	457	0,00
Contribuția asigurătorilor pentru muncă	87010037	457	0,00
TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII	87020	458	998,00
Bunuri și servicii (cod 20 01 01 la 20 01 08+20 01 30)	8702001	458	0,00
Tranzacții de birou	87020010	458	0,00
Materiale pentru curățenie	87020018	458	0,00
Încalzire, furnizat și forța motrică	87020019	458	0,00
Apă, canal și salubritate	87020014	458	0,00
Carburanți și lubrifianti	87020016	458	0,00
Preșuri de schimb	87020017	458	0,00
Poste, telecomunicații, radio, tv, internet	87020018	458	0,00
Materiale și prestări de servicii cu caracter funcțional	87020019	458	0,00
Alte bunuri și servicii pentru întreținere și funcționare	87020010	458	0,00

© INDSOFT-SICO - JUDEȚUL BRĂȘOV

Pagina 3 din 5

Denumirea indicatorilor	Cod indicator	Rand	Propuneri buget 2023
Reparații curente	8702002	458	0,00
Bunuri de natură obiectelor de inventar (cod 20 05 01 la 20 05 03+20 05 30)	8702005	458	0,00
Alte obiecte de inventar	87020050	458	0,00
Deplasări, detașări, transferări (cod 20 06 01+20 06 02)	8702006	458	0,00
Deplasări interne, detașări, transferări	87020061	458	0,00
Materiale de laborator	8702009	458	0,00
Carti, publicații și materiale documentare	8702011	458	0,04
Paginile profesionale	8702013	458	0,04
Protecția muncii	8702014	458	0,00
Alte cheltuieli (cod 20 30 01 la 20 30 04+20 30 05+20 30 09+20 30 30)	8702030	458	0,00
Planșe de asigurare non-veale	87020300	458	0,00
Chiri	87020304	458	0,00
TITLUL XI ALTE CHELTUIELI	87030	467	5,00
Asociații și fundații	8703011	467	0,00
CHELTUIELI DE CAPITAL	87030	467	0,00
TITLUL XIV ACTIVE NEFINANCIARE	87031	471	0,00
Active fixe (cod 71 01 01 la 71 01 03+71 01 30)	8703101	471	0,00
Mașini, echipamente și mijloace de transport	87031010	471	0,00
Mobilier, aparatură birotică și alte active corporale	870310103	471	0,00
Alte active fixe	870310100	471	0,00
De total capital 67	87031	471	2.520,04
Servicii culturale	8703030	458	2.520,00
Muzee	87030300	458	2.520,00
Partea a IV-a SERVICII ȘI DEZVOLTARE PUBLICĂ, LOCUINȚE, MEDIU ȘI APE	899	525	0,00
Partea a V-a ACTIVITĂȚI ECONOMICE	998	585	0,00
Partea a VI-a REZERVE, EXCEDENT / DEFICIT	999	601	0,00
EXCEDENT	999	600	0,00

© INDSOFT-SICO - JUDEȚUL BRĂȘOV

Pagina 4 din 5

2. Nr. de beneficiari estimați pentru următoarea perioadă de management

	Nr. de beneficiari	Nr. de bilete
2022	12000	11000

3. Analiza programului minimal realizat

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Gradul de realizare
1	Cercetarea și evidența științifică a patrimoniului muzeal	Proiectele din cadrul programului vor fi orientate către definitivarea evidenței științifice computerizate a patrimoniului muzeal și prezentarea publică a rezultatelor, astfel încât acestea să se afle la dispoziția publicului larg și a cercetătorilor din domeniul istoriei artei și a artelor plastice	3	definitivare fototecă digitală patrimoniu muzeal	In curs de realizare
2.	Conservarea și restaurarea patrimoniului muzeal	Proiectele din cadrul programului vor urmări ca activitățile de conservare și restaurare să corespundă cerințelor Normelor de conservare și restaurare a bunurilor culturale mobile clasice și starca delor ICOM	4	întocmire plan multianual de restaurare	Realizat
3	Manifestări culturale	Proiectele propuse în cadrul programului urmăresc diversificarea și creșterea atractivității ofertei culturale a muzeului, dar și o prezență mai activă a muzeului în spațiul public	7	„De la Neacșu la AR” - expoziție în spațiul public	Realizat
4.	Îmbogățirea patrimoniului muzeal	Proiectele desfășurate în cadrul programului urmăresc îmbogățirea patrimoniului muzeal în mod constant prin conturarea unei strategii coerente	2	concepere strategie îmbogățire patrimoniu muzeal	Realizat
5.	Educație muzeală și dezvoltarea publicului	Proiectele din cadrul programului propun extinderea programului educativ al muzeului prin noi activități educative moderne și interactive și atragerea unor noi categorii de public	5	ateliere tematice inițiere în artă și creativitate în expozițiile temporare	Realizat
6.	Dezvoltarea sistemului de control managerial	Programul urmărește perfecționarea unei componente integrante a managementului instituției, vizând toate nivelurile de conducere și toate activitățile, în vederea asigurării funcționării eficiente a muzeului, utilizarea informațiilor într-un mod corect și eficient și în conformitate cu legile și regulamentele interne	4	-completare sistem de proceduri operaționale -implementarea instituției delegării atribuțiilor	Realizat
7.	Dezvoltarea resurselor umane	Proiectele din cadrul programului propun desfășurarea activității de resurse umane într-un mod planificat și eficient.	2	-concepere program multianual de perfecționare profesională	Realizat
8.	Promovare, branding, marketing, relații publice și comunicare	Proiectele propuse în cadrul programului își propun dinamizarea prezenței în spațiul public a muzeului, o mai bună informare a publicului local și a turistilor cu privire la activitatea muzeului și creșterea atractivității muzeului în rândul publicului	8	-concepere și implementare strategie promovare, relații publice și marketing -transformare website în portal web cu noi funcționalități	Realizat

MANAGER,
Dr. Radu Popica