
PROIECT DE MANAGEMENT

COMPLEXUL MUZEAL „IULIAN ANTONESCU” – BACĂU

**Instituție publică de cultură aflată sub autoritatea
CONSILIULUI JUDEȚEAN BACĂU**

Perioada 2026-2031

A. ANALIZA SOCIO-CULTURALĂ A MEDIULUI ÎN CARE ÎȘI DESFĂȘOARĂ ACTIVITATEA INSTITUȚIA ȘI PROPUNERI PRIVIND EVOLUȚIA ACESTEIA ÎN SISTEMUL INSTITUȚIONAL EXISTENT

Parte componentă a regiunii de dezvoltare Nord-Est, județul Bacău ocupă o suprafață de 662.025 hectare (2,8% din teritoriul țării), cu o populație de peste 616.000 persoane, indicatori ce reprezintă 17,96% și, respectiv, 18,65% din valorile regionale, conferindu-i, astfel, locul al doilea în cadrul regiunii din perspectiva suprafeței (după județul Suceava) și locul al treilea din perspectiva numărului de locuitori (după județele Iași și Suceava). Din punct de vedere al numărului de locuitori, județul Bacău are, potrivit datelor oficiale ale Recensământului Populației României din anul 2011, un număr total de 616.168 locuitori¹, fapt ce-l clasează pe locul șase la nivel național. Evoluția economică a regiunii Nord-Est s-a caracterizat printr-un trend crescător, ajutată și de avântul infrastructurii rutiere (A7), având, însă, un dinamism mai scăzut comparativ cu media națională.

Județul Bacău este unul dintre cele șase UAT-uri similare ce formează Regiunea de Dezvoltare Nord-Est, o regiune ce se distinge printr-o bogată tradiție istorică, spirituală și culturală. În pofida acestor date, regiunea se situează pe ultimul loc în România în raport cu produsul intern brut (PIB) și cu indicele de dezvoltare umană, principalele cauze fiind productivitatea scăzută, scăderea demografică, ce afectează atât mediul rural cât și pe cel urban, dar și slaba eficiență economică. Județul Bacău se află la o distanță de 302 km față de București, este străbătut de drumurile europene E85 și E57, deține o importantă rețea feroviară CFR, are un aeroport internațional de marfă și persoane și are un relief variat. Are graniță cu județele Covasna și Harghita la vest, cu județul Vaslui la est, județul Neamț la nord și județul Vrancea la sud.

Cele mai vechi mărturii arheologice ale prezenței umane în județul Bacău datează din perioada Paleoliticului, ele dovedind atât prezența unei populații active pe acest teritoriu, dar și mobilitatea și legăturile strânse ale acestora cu estul Transilvaniei, cu zona Gurilor Dunării și cu spațiul Țării Românești. Descoperirile arheologice din localitățile Buda și Lespezi certifică existența unor comunități umane înainte de anul 10.000 î. Hr. Din punct de vedere al potențialului turistic, luând în calcul varietatea peisajului, prezența stațiunilor balneare, a monumentelor istorice, culturale și religioase, dar și bogatul potențial cinegetic, trebuie spus faptul că județul Bacău are un potențial ridicat de dezvoltare turistică. Din punct de vedere economic, județul Bacău este singurul județ din Moldova care se bucură de o mare varietate de resurse naturale (sare, gaze naturale, petrol, lemn, cărbune etc.).

Datele Recensământului populației din 2011 ne indică următoarea hartă etnică a județului Bacău: 90,64% români, urmată de romi (2,48%), maghiari și secui (0,68%), ceangăi (0,13%), germani (0,02%) și evrei, armeni și ruși-lipoveni, cu o pondere de 6,04%. Harta confesională/religioasă a județului ne indică o pondere de 81,22% pentru confesiunea ortodoxă, de 16,65% pentru romano-catolici (locul doi în România), de 0,02% pentru reformați, restul fiind distribuit, în proporție descrescătoare, pentru confesiunile penticostală (0,95%), adventistă (0,37%), baptistă (0,11%), creștină de rit vechi (0,27%), creștină după Evanghelie (0,13%). Locuitorii de altă

¹ Datele demografice sunt preluate de pe portalul <http://www.insse.ro/cms/ro/content/recensaminte>.

religie decât cea creștină reprezintă 0,21% din totalul celor care și-au declarat religia – mozaică și musulmană; fără religie sau ateii s-au declarat 0,07% din totalul populației.

Aceste hărți ale credinței, alături de cele etnice, reprezintă un atu important al orașului și județului Bacău, diversitatea lingvistică, multiculturalitatea, multietnicitatea și varietatea confesiunilor și religiilor constituind o resursă și o bogăție spirituală insuficient explorată ale Bacăului. Analizând mediul socio-cultural al Bacăului, se constată existența unor factori defavorizanți pentru dezvoltarea sectorului cultural: poziția geopolitică defavorabilă, la granița de est a UE și în imediata apropiere a zonei de conflict militar, starea infrastructurii de transport și de circulație, scaderea volumului investițiilor în cultură, având ca urmare degradarea spațiilor și clădirilor cu destinație culturală, migrația populației către zone mai dezvoltate, interes scăzut pentru promovarea eficientă a turismului local și regional, nivelul de salarizare scăzut ș.a.

Reședința a județului omonim, Municipiul Bacău este situat în partea centrală a Moldovei, la doar 9 km în amonte de confluența Siret-Bistrița. Supranumit *orașul lui Bacovia*, Bacăul este a treia localitate ca mărime din Moldova, cu o suprafață de 43 km² și o populație de 144.307 locuitori (conform Recensământului Populației României din 2011). Prima atestare documentară (internă) a localității Bacău datează de la începutul secolului al XV-lea. Astfel, în privilegiul comercial acordat negustorilor polonezi din orașul Liov/Lvov (6 octombrie 1408) de către Alexandru cel Bun, domn al Moldovei între anii 1400 și 1432, Bacăul apare în calitate de târg și punct de vamă. Cea mai veche referință istorică a Bacăului datează din anul 1399, documentul fiind emis de Iuga Vodă – este vorba despre o carte de judecată între spătarul Răducanu și răzeșii din satul Brătila, ținutul Bacăului.

Alături de educație/învățământ, cultura istorică reprezintă unul dintre cei mai importanți factori de dezvoltare a comunităților locale. Mediul cultural băcăuan este reprezentat de prestigioase instituții publice de cultură, aflate în subordinea **Consiliului Județean Bacău** (Complexul Muzeal „Iulian Antonescu”, Biblioteca Județeană „C. Sturdza”, Filarmonica „Mihail Jora”, Ansamblul Folcloric „Busuioicul”, Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea”, Revista de Cultură „Ateneu”, Centrul Județean pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale Bacău), a **Primăriei Bacău** (Teatrul Municipal „Bacovia”, Teatrul pentru copii și tineret „Vasile Alecsandri”, Teatrul de Vară „Radu Beligan”) sau a **Ministerului Culturii** (Centrul de Cultură „George Apostu”; secția de la Tescani a Muzeului Național „George Enescu”). Alături de acestea funcționează numeroase biblioteci (școlare, sătești), galerii de artă particulare, ansambluri folclorice școlare, filiale ale uniunilor de creație ale artiștilor plastici, scriitorilor, arhitecților ș.a.

Municipiul Bacău are astăzi o ofertă cultural-turistică relativ scăzută, orașul fiind mult timp un simplu centru administrativ și „loc de popas și de târg” aflat pe traseele rutiere ce făceau legătura cu orașul Iași, capitala Moldovei, cu zona de N a Bucovinei, cu fostele cetăți săsești din Transilvania (în special Brașov) sau cu zonele cu potențial turistic din județul Bacău – Slănic Moldova și Târgu Ocna. Precaritatea investițiilor în domeniul cultural a făcut ca Bacăul să se poziționeze în urma altor orașe din Moldova, în pofida atuurilor date de existența unor mari personalități (scriitori, poeți, istorici, cadre universitare), de contribuția majoră a Bacăului în Primul Război Mondial ș.a.

Cele mai importante obiective cultural-turistice ale orașului Bacău sunt: **Ansamblul Curții Domnești din Bacău**, construit în a doua jumătate a secolului al XV-lea (ansamblul include Biserica „Precista” – 1491, ruinele Turnului de apărare și cele ale Casei domnești); **Casa memorială „George Bacovia”** (secolul al XIX-lea); **Casa memorială „Nicu Enea”**; fostul „Turn de apă” (1910-1911), astăzi Observatorul astronomic; **Statuia poetului George Bacovia**, autor Constantin Popovici (bronz; 1971); alte monumente reprezentative de for public sunt: Statuia ecvestră „Ștefan cel Mare și Sfânt”, autor Mihai Marcu; „Alexandru cel Bun” și „Vasile Alecsandri”, ambele purtând semnătura sculptorului Mircea Spătaru; „Vasile Pârvan”, autor Alexandru Gheorghiu. Patrimoniul arhitectural al Bacăului cuprinde și clădirea Teatrului Municipal „Bacovia” – aflată în Lista

Monumentelor Istorice (2015) – imobilul fiind inaugurat în anul 1929 în prezența reginei Maria. Clădirea se află astăzi într-o stare avansată de degradare.

Bacăul dispune de o rețea complexă de învățământ, care asigură pregătirea profesională la toate nivelurile (preuniversitar și universitar), fiind cunoscut ca un puternic centru universitar, prin cele două instituții de învățământ superior, Universitatea „Vasile Alecsandri” și Universitatea „George Bacovia”. La nivelul învățământului preuniversitar, Bacăul se bucură de existența unor colegii și licee de prestigiu național și internațional, dovadă numeroasele „certificate de învățământ de nivel european” obținute de colegii precum „Ferdinand I”, „Vrânceanu”, „Vasile Alecsandri” sau „George Apostu”, ultimul fiind unul dintre liceele vocaționale cu rezultate deosebite în muzică, arte plastice, coregrafie ș.a.

În cadrul universului cultural al județului Bacău, Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” și-a câștigat un loc și un rol de prim-rang. Prin întregul său patrimoniu material, adunat de-a lungul a șapte decenii de existență, prin numeroasele proiecte și activități derulate aici, prin tradiția de cercetare științifică și, nu în ultimul rând, prin valoarea și truda de zi cu zi a foștilor și actualilor angajați și colaboratori, Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” își justifică pe deplin statutul de principal „Depozitar al Memoriei Timpului”, instituția având un rol fundamental în păstrarea identității locale/naționale și în procesul de deschidere a comunității spre universalitate.

Instituția poartă numele marelui om de cultură băcăuan, Iulian Antonescu, considerat a fi „părintele muzeografiei românești”, una dintre cele mai apreciate personalități ale muzeologiei naționale. La 1 aprilie 1957, Iulian Antonescu a fost numit director al Muzeului Regional Bacău. Până la actualul stadiu de organizare, Muzeul Regional Bacău a cunoscut o serie de transformări și reorganizări de ordin administrativ; ultima reorganizare importantă a avut loc în mai 2003, atunci când, în conformitate cu Hotărârea nr. 41/2003 a CJ Bacău, a avut loc unificarea Muzeului Județean de Istorie cu fostul Muzeu Județean de Etnografie și Artă, punând bazele actualei structuri a Complexului Muzeal „Iulian Antonescu”, cu următoarea arhitectură organizatorică: trei secții – Istorie, Etnografie, Artă; trei expoziții permanente (închise în februarie 2024 pentru lucrări de eficientizare energetică) - istorie, artă și etnografie; două case memoriale – Casa „George Bacovia”, Casa „Nicu Enea”; Galeria de Artă „Alfa”; Muzeul orășenesc din Buhuși; Colecția de etnografie „Preot Vasile Heisu” din comuna Răcăciuni; Compartimentul Achiziții publice; Compartimentul Financiar-contabil, Juridic; Compartimentul Administrativ.

Începând cu anul 2026, Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” și-a mutat sediul la adresa de pe str. N. Titulescu, nr. 23, Bacău, alături de alte două sedii în teritoriu, unul în orașul Buhuși și cel de-al doilea în localitatea Răcăciuni. Fiind un muzeu de importanță județeană, activitatea instituției acoperă aria teritorială a județului Bacău și reflectă specificul activității oricărei instituții muzeale, relevanța sa fiind dată de politicile, reprezentativitatea și varietatea colecțiilor pe care le administrează.

Prezentul proiect managerial își propune să aducă Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” într-o nouă etapă de dezvoltare, aspirând la statutul de muzeu de importanță regională prin proiecte care să valorifice patrimoniul material existent, moștenirea culturală și istorică, specificul multietnic, multicultural și multiconfesional, dar și prin continuarea demersului cultural-educativ și de cercetare, urmărind îndeplinirea funcțiilor principale specifice obiectului său de activitate: de informare, de promovare a valorilor materiale și personalităților cultural-artistice locale, naționale și universale, de stimulare a creației artistice contemporane și de educare. Evident, activitatea instituției trebuie să fie strâns corelată cu acțiunile, proiectele și programele instituțiilor de profil și a instituției tutelare, ținând cont de evoluția socio-economică și culturală a județului, de orizontul de așteptare al vizitatorilor și de cultivarea interesului publicului față de oferta culturală locală și regională, deoarece în centrul activității unui muzeu trebuie să fie vizitatorul.

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

Activitatea culturală a județului Bacău se reflectă, în principal, în proiectele susținute de de Complexul Muzeal „Iulian Antonescu”, Centrul de Cultură „George Apostu”, Filarmonica „Mihail Jora”, Biblioteca Județeană „Costache Sturdza”, Muzeul Național „George Enescu” – Secția „Dumitru și Alice Rosetti Tescanu-George Enescu” din Tescani, Teatrul Municipal „Bacovia”, Teatrul pentru Copii și Tineret „Vasile Alecsandri”, Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea”, de Ansamblul folcloric „Busuiocul” și de Centrul Județean pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale Bacău.

În plan cultural, Bacăul și-a câștigat un renume binemeritat, atât prin personalitățile pe care le-a dat în diferite domenii de activitate (George Bacovia, Vasile Alecsandri, Solomon Marcus, Nicu Enea, George Bălăiță, Vasile Pârvan, Ion Frunzetti ș.a.), cât și prin proiectele culturale pe care le-a susținut de-a lungul anilor. Manifestări culturale specifice urbei sunt „Simpozionul Național de Estetică”, „Saloanele Moldovei”, „Simpozionul Național <<Vasile Pârvan>>”, „Bacău Fest Monodrame”, Festivalul Național Bac-Fest ș.a., acestora adăugându-li-se o bogată activitate editorială (revistele „Ateneu”, „Vitriliu”, „Plumb”), concertele Filarmonicii „Mihail Jora”, spectacolele Teatrului Municipal „Bacovia”, expozițiile muzeale și *happening*-urile stradale, toate întregind imaginea unui oraș cultural modern.

Prin specificul activității sale, Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” are o bogată tradiție de implementare a parteneriatelor și colaborărilor cu alte instituții de cultură sau de învățământ locale/regionale/naționale, cu autoritățile locale/județene, cu organizații neguvernamentale, cu mass-media locală, cu societatea civilă ș.a., acestea dovedindu-se benefice în atingerea obiectivelor propuse de instituție, dar și pentru creșterea nivelului de educație/cultură pe plan local și județean. Tocmai din acest motiv, proiectul de management își propune să păstreze și să extindă colaborările cu partenerii săi locali, naționali și internaționali. De-a lungul timpului, dincolo de colaborările firești cu instituții precum CJ Bacău, Instituția Prefectului – Județul Bacău, Consiliul Local al Municipiului Bacău, Primăria Bacău; principalii colaboratori *pe plan local* au fost: ANCE filiala Bacău; Serviciul Județean Bacău al Arhivelor Naționale ale României; Muzeul Militar Național „Regele Ferdinand I” – Filiala Bacău; Biblioteca Județeană „Costache Sturdza” Bacău; Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” Bacău; Filarmonica „Mihail Jora”; Inspectoratul Școlar Județean Bacău; Centrul de Cultură „George Apostu”; Universitatea „Vasile Alecsandri”; Universitatea „George Bacovia”; Ansamblul Folcloric „Busuiocul”; Centrul Județean pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale Bacău; Școala Populară de Arte și Meserii; Colegiul Național de Artă „George Apostu”; Colegiul Pedagogic „Ștefan cel Mare”; Colegiul Economic „Ion Ghica”; Colegiul Național „Ferdinand I”; Casa Corpului Didactic Bacău, Palatul copiilor – Bacău, Buhuși ș.a.

Actualul proiect de management își propune să extindă aceste colaborări la nivelul UAT-urilor din județul Bacău, acolo unde există interes și, mai ales, potențialul de a dezvolta proiecte cultural-istorice, care să permită o mai bună cunoaștere a realităților etnografice, religioase, istorice județene. La nivel național, ne propunem să menținem colaborarea instituției cu următoarele instituții: Muzeul Național de Istorie a României; ONCE România; Muzeul Militar Național „Ferdinand I”; Consulatul General al Republicii Moldova la Iași; Ordinul Arhitecților Bacău-Neamț; Complexul Muzeal Național Moldova, Iași; Complexul Muzeal Neamț; Universitatea „Al. I. Cuza”, Iași; Universitatea Națională de Arte „G. Enescu”, Iași; Universitatea Națională de Arte, București; Direcția pentru Cultură și Patrimoniu Cultural Iași; Muzeele Județene din Buzău, Bârlad, Roman, Vaslui; Muzeul Național Cotroceni; Institutul de Arheologie „Vasile Pârvan”, București; Institutul de Istorie „A. D. Xenopol”, Iași; Institutul de Istorie „N. Iorga”, București; Uniunea Scriitorilor din

România, filialele București, Iași; Forumul Democrat German, filialele Bacău, Piatra Neamț, Buhuși; Comunitatea Evreilor din România; Comunitatea Armenilor din România; Rețeaua Națională a Muzeelor din România.

În rândul colaboratorilor externi se remarcă instituțiile partenere din Republica Moldova angajate în implementarea celui mai longeviv proiect cultural bilateral, „Saloanele Moldovei”, care a ajuns anul acesta la cea de-a XXXVI ediție – Ministerul Culturii din Republica Moldova, Uniunea Artiștilor Plastici din Republica Moldova, Muzeul Național de Artă al Moldovei din Chișinău. În plus, Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” din Bacău este partener tradițional în numeroase proiecte și programe culturale și de cercetare internaționale: Noaptea Europeană a Muzeelor (Ministerul Culturii, Franța); Ziua Internațională a Muzeelor (ICOM – Consiliul Internațional al Muzeelor), Saloanele Moldovei, Comorile României (Romania’s Treasures).

De asemenea, zestrea colaborărilor cu asociațiile, fundațiile și ONG-urile de profil trebuie păstrată, acțiunile derulate cu aceste entități reprezentând un alt capitol important al parteneriatelor instituției muzeale din Bacău, dar și al actualului proiect managerial: Asociația Culturală „Pro Basarabia și Bucovina”; Grupul de inițiativă Bacău; Fundația Cultural-Științifică „Iulian Antonescu”; Asociația „Civitas Bacoviensis” Bacău; Asociația Națională Cultul Eroilor „Regina Maria” – Filiala „Col. Corneliu Chiries” Bacău; Asociația pentru Cultură și Literatură Română din Bucovina; Asociația Generală a Arhiviștilor din România – filiala Bacău; Clubul 60+; Cluburile LIONS.

Totodată, ne propunem să păstrăm colaborarea cu partenerii media locali tradiționali – cotidianul „Deșteptarea”, „Ziarul de Bacău” – cu posturile de televiziune Antena 1 și Pro TV – studiourile teritoriale, dar și cu celelalte posturi de radio și televiziune – Radio Iași, Magic FM, TVR Iași, Radio 21 Onești și presa on-line. Desigur, aceste relații, care asigură proiectelor și activităților derulate de Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” o bună vizibilitate, trebuie păstrate și, în același timp, trebuie identificate modalitățile de extindere a colaborării și cu alte entități și structuri media, pentru a atrage interesul unui public tot mai numeros.

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

Analiza mediului intern — elemente pozitive și negative

Activitatea CMIA se bazează pe factorii *interni* — organigrama instituției (factorul uman) și pe fundamentul *patrimonial* (factorul material). Analiza acestor factori ne permite să conturăm următoarele observații pozitive: Complexul deține și administrează un patrimoniu bogat și diversificat, cu lucrări și obiecte de mare valoare științifică și artistică, valorificate în cadrul expozițiilor temporare; personalul angajat este format din specialiști bine pregătiți profesional, cu acreditări și diplome de studii în diferite specializări; fondul patrimonial acoperă cu lucrări și vestigii toate ariile muzeale importante — arheologie, istorie, etnografie, artă; unii dintre angajați fac parte din structuri și comisii academice, societăți culturale sau asociații religioase — Institutul Român de Genealogie și Neraldică „Sever Zotta”, Iași; Comisia Națională de Heraldică, Genealogie și Sigilografie a Academiei Române — Filiala Iași; Consiliul Științific al Arhivelor Naționale Bacău ș.a.; o parte dintre angajații de la secția de arheologie sunt înscriși în Registrul Național al Arheologilor; există o bogată activitate editorială reflectată în creșterea publicațiilor de specialitate (Rezultatele campaniilor arheologice; revista „Carpica”), iar unii dintre angajați fac parte din colegiile de redacție ale unor reviste științifice cu vizibilitate națională — „Zargidava” (Bacău), „Carpica” (Bacău), „Acta Carpatica” (Sfātu Gheorghe).

Există și aspecte ce pot fi îmbunătățite, acestea vizând cercetarea științifică, dezvoltarea patrimoniului muzeal prin stimularea donațiilor/achizițiilor, valorificarea patrimoniului muzeal în cadrul unor expoziții și cicluri expoziționale relevante la nivel național/internațional, creșterea

numărului de specialiști în domeniul restaurării (metal, textile, hârtie) ș.a. Totodată, închiderea expozițiilor permanente și procesul de mutare a instituției în noul sediu a generat o scădere a numărului de vizitatori/beneficiari, pe care instituția va trebui să-i recâștige prin strategii și oferte culturale atractive, interactive, adaptate așteptărilor și nevoilor tinerei generații. Complexul beneficiază de numeroase atuuri și avantaje de ordin material și uman, dar trebuie să-și reconfigureze viziunea și suplețea administrativ-organizatorică astfel încât să asigure instituției o vizibilitate și un viitor pe măsura bogatului patrimoniu istoric, cultural, confesional, etnic al județului Bacău. Activitatea și programele CMIA se adresează în special comunității locale.

Analiza mediului extern - Calitatea vieții urbane este indisolubil legată setul de valori cultural-istorice cultivate prin intermediul instituțiilor chemate să le vehiculeze — școli, muzee, case de cultură, galerii de artă, biblioteci ș.a. În județul Bacău, cultura, în general, și cultura istorică, în particular, ocupă un loc important, cu o vastă ofertă de exprimare în plan artistic și educațional, grație sprijinului oferit de instituțiile tutelare: Teatrul, Filarmonica, ansamblurile artistice, muzeele și galeriile de artă sunt prezente permanent cu acțiuni și evenimente noi. În studiile dedicate „Vitalității culturale a orașelor din România“, Bacăul ocupă poziții mai puțin onorante. În aceste condiții, absența unui cadru flexibil de fundamentare a ofertei culturale a muzeului ar putea să genereze o scădere a numărului de vizitatori tradiționali, obișnuit cu practica vizitării periodice a muzeelor și instituțiilor de cultură, dar și numeroase dificultăți în încercarea de atragere a unui public nou, atras de elementele de modernitate, de spațiul digital.

Analiza SWOT

Puncte tari	Puncte slabe
- un patrimoniu cultural bogat/diversificat; - reevaluarea patrimoniului – 143 piese clasate; - conservare/ restaurarea, evidența și clasarea patrimoniului muzeal; inventar general – 46.165 piese. - pregătirea profesională bună a angajaților; - ghidarea activității instituției după un plan minimal anual aprobat și bugetat; - creșterea valorilor de inventar prin intermediul donațiilor și achizițiilor; - Creșterea numărului de arheologi angajați; - mobilitatea ideilor și realizarea schimbului de experiență prin participarea la simpozioane, conferințe naționale etc. ; - numărul mare de colaborări cu unitățile de învățământ, ISJ Bacău, asociații, ONG-uri, acestea având caracter multicultural și pluridisciplinar; - existența unei bogate activități editoriale, reflectată în apariția de pliante, albume, cataloage, reviste „Carpica”, cărți de autor; - existența atestatului eliberat pentru instituție de către Ministerul Culturii pentru practica cercetării arheologice preventive și pentru descărcarea de sarcină arheologică; - creșterea numărului de proiecte culturale;	- Absența proiectelor implementate prin accesarea de fonduri nerambursabile; - Nivel scăzut de cooptare și implicare a mediului economic privat în finanțarea proiectelor/activităților CMIA; - Numărul redus al personalului implicat în cercetarea științifică; - slaba promovare a rezultatelor campaniilor de cercetare arheologică; - nivelul scăzut al salariilor și demotivarea personalului angajat; - închiderea expozițiilor permanente ale secțiilor de Istorie, Artă, Etnografie; - angrenarea personalului în mutarea patrimoniului material, în ritmul lucrărilor de eficientizare energetică; - numărul scăzut de restauratori angajați (doi) și absența unor restauratori angajați specializați în restaurarea metalului, textile, hârtie, ceramică. - nivelul scăzut al fondurilor pentru investiții; - pensionarea unor muzeografi și restauratori cu experiență; - număr mic de angajați și fluctuație de personal; - absența spațiilor proprii dedicate activităților educaționale/atelierelor/manifestărilor științifice;

- reacreditarea funcționării instituției pentru următorii 5 ani; - posibilitatea utilizării infrastructurii digitale pentru toate secțiile și subunitățile CMIA; - posibilitatea utilizării Rețelei Naționale a Muzeelor din România ca platformă de promovare a unor activități comune; - reflectarea activităților și specificului instituției în mass-media locală/regională; - excelenta comunicare culturală transfrontalieră cu Republica Moldova; - imagine bună și apreciere în rândul publicului local; - existența unei biblioteci proprii cu un bogat fond documentar și ofertă de carte din toate domeniile culturii; - creșterea numărului de activități educaționale și de parteneriate educaționale;	- personal de specialitate insuficient în domenii vitale precum PR și marketing, domenii ce configurează imaginea instituției; - website neatractiv și lipsa unor pagini digitale dinamice, interactive, care să permită publicului interesat posibilitatea de a oferi un feedback; - numărul redus al campaniilor de cercetare etnografică și nivelul scăzut al donațiilor și al achizițiilor de bunuri culturale;
Oportunități	Amenințări
- implementarea unor proiecte finanțate din fonduri nerambursabile; - creșterea gradului de cercetare științifică pentru identificarea domeniilor istorice, sociale, culturale, confesionale, etnice insuficient explorate, pentru a putea fi redate publicului vizitator în forme și modalități moderne, attractive; - colaborarea cu specialiști din diferite domenii de activitate (militar, tehnic, aviație ș.a.); - creșterea gradului de colaborare și de cooperare cu mediul universitar local, regional, național; - creșterea interesului mass-media locală, regională, națională pentru activitățile și proiectele CMIA; - modernizarea modalităților de promovare/cunoaștere a proiectelor și implementarea tehnicii avansate de laborator; - achiziționarea unor sisteme moderne de înregistrare, prelucrare și arhivare a datelor; - extinderea și permanentizarea colaborărilor și a parteneriatelor regionale, naționale și internaționale; - diversificarea piețelor interesate de bunurile și serviciile culturale; - atragerea și implicarea voluntarilor în implementarea proiectelor de cercetare și de prezentare a ofertei culturale.	- Numeroși angajați cu experiență se află în pragul pensionării; - Instabilitatea guvernamentală și conflictele militare regionale/globale; - legislație deficitară în privința activității utilizatorilor de detectoare de metal; - atractivitate scăzută în rândul tinerilor pentru domeniul restaurării/conservării; - slaba motivație financiară în rândul angajaților; - fonduri insuficiente pentru investiții/achiziții; - neadaptarea cadrului legislativ în vederea stimulării agenților economici pentru sponsorizarea proiectelor CMIA; - costurile ridicate pentru asigurarea obiectelor de inventar solicitate pentru organizarea unor expoziții temporare; - absența unor politici publice coerente și a unei finanțări adecvate, factori esențiali pentru asigurarea unui impact real și durabil al culturii asupra societății.

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

Direcțiile fundamentale de funcționare ale instituției au fost orientate prioritar către conservarea, depozitarea optimă și evidența și îmbogățirea patrimoniului muzeal, precum și către reevaluarea bunurilor culturale clasate. De asemenea, au fost făcuți pași concreți în direcția cercetării științifice, a editării unor cataloage și cărți de autor, a îmbogățirii și a valorificării patrimoniului prin organizarea de expoziții temporare, dar și prin desfășurarea unor manifestări științifice – comunicări, sesiuni și conferințe de specialitate. Obiectivele generale și specifice ale Complexului Muzeal „Iulian Antonescu” au fost corelate în mod coerent cu funcțiile de bază ale instituției, fiind subsumate unui demers managerial orientat spre implementarea unor măsuri tehnice, economice și organizatorice menite să asigure realizarea programului cultural minimal.

De-a lungul timpului, promovarea activităților instituției s-a realizat printr-un ansamblu de instrumente clasice și moderne. Astfel, comunicarea publică a inclus campanii de publicitate tradițională, prin comunicate de presă preluate de mass-media scrisă, radio și televiziune, precum și realizarea de materiale informative – afișe, invitații, pliante și bannere. Oferta cultural-muzeală a fost susținută prin articole, cronică, recenzii și interviuri acordate presei locale și naționale, dar și prin reflectarea constantă a programelor și proiectelor în reviste de cultură și de specialitate, precum Ateneu, Vitraliu, Plumb sau Crai Nou- Suceava. Colaborările media cu instituții precum Deșteptarea, EuroTV, Agerpres, TVR Iași, Radio Iași sau Radio România Actualități au contribuit la conturarea unei imagini publice relativ favorabile, fără însă a genera, în mod proporțional, o creștere semnificativă a numărului de vizitatori.

În plan digital, instituția a utilizat propriile platforme online și site-uri de profil, alături de rețelele de socializare, pentru diseminarea informațiilor și menținerea unei legături active cu publicul. De asemenea, schimburile de publicații cu biblioteci și instituții culturale au contribuit la consolidarea vizibilității la nivel național.

Activitatea științifică a reprezentat o componentă definitorie a imaginii instituției, fiind susținută prin participarea specialiștilor la proiecte, programe și structuri profesionale (consilii, comitete științifice, jurii), precum și prin contribuții editoriale – monografii, studii, articole și albume de artă. Cercetarea de teren, în special în cadrul campaniilor arheologice, a completat acest profil academic.

În acest context, dezvoltarea activității de relații publice și consolidarea imaginii instituției impun o serie de măsuri strategice: profesionalizarea departamentului de marketing și PR, utilizarea unor instrumente moderne de comunicare vizuală (imagini de înaltă calitate, materiale video, interviuri cu specialiști), modernizarea infrastructurii digitale și a site-urilor instituției, precum și integrarea unor soluții interactive (touchscreen-uri, aplicații digitale). Totodată, se impune dezvoltarea unei campanii coerente de promovare outdoor, în prezent insuficient valorificată, și atragerea unor personalități culturale de prim rang, capabile să amplifice vizibilitatea.

A. 4. Propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari -

Datele furnizate de Barometrele de consum cultural realizate de INCFC evidențiază, în ultimii ani, un nivel relativ scăzut al participării la actul cultural, în pofida unor creșteri salariale semnificative în anumite segmente socio-profesionale. Această realitate permite formularea unei concluzii relevante: factorii determinanți ai consumului cultural nu sunt exclusiv de natură economică, ci țin, în mare măsură, de nivelul și calitatea educației, respectiv de capacitatea sistemului educațional de a cultiva interesul pentru cunoaștere și pentru valorile culturale. În acest context, patrimoniul muzeal și instituțiile de profil se situează, în continuare, în afara principalelor opțiuni de consum cultural ale publicului larg, ceea ce indică necesitatea unei abordări strategice orientate spre înțelegerea profundă a beneficiarilor.

Realizarea unor studii de piață complexe, la nivel local și regional, ar constitui un instrument esențial pentru fundamentarea deciziilor manageriale. Astfel de demersuri ar permite identificarea profilului socio-cultural al publicului, a motivațiilor și barierelor de consum, oferind, totodată, premisele elaborării unor programe și produse culturale adaptate nevoilor și așteptărilor unui public diversificat. O asemenea abordare ar conferi instituției o perspectivă realistă și științifică asupra relației cu publicul, contribuind la creșterea relevanței și impactului activităților sale. Cu toate acestea, în contextul actual, marcat de lucrările de reabilitare energetică și de închiderea expozițiilor permanente, de relocarea personalului, implementarea unor astfel de studii este dificil de realizat. Limitarea accesului publicului la spațiile muzeale reduce semnificativ posibilitatea colectării datelor directe și afectează capacitatea instituției de a desfășura analize relevante privind comportamentul de consum cultural.

A. 5. Grupurile-țintă ale activității instituției - Programele și proiectele instituției trebuie diversificate și adaptate contextului actual astfel încât beneficiarii și vizitatorii să devină parteneri ai CMIA și chiar promotori ai ofertei culturale în rândul cercurilor sociale de care aparțin. Grupul țintă îl constituie elevii și studenții din instituțiile de învățământ locale, județene și naționale, care se confruntă cu o lipsă de informare asupra valorilor culturale și care au nevoie, în dezvoltarea lor personală și profesională, de educație și de lărgirea orizontului de cunoaștere, și persoanele adulte active (între 25-60 de ani). Pe baza datelor și informațiilor din ultimii ani, putem aprecia faptul că grupurile-țintă ale programelor instituției sunt următoarele: *copiii preșcolari*, *tinerii adulți* (3 subcategorii: 1. elevi, studenți, 2. activi social — angajați, 3. inactivi social — șomeri); *adulții* (persoane cu vârsta cuprinsă între 25-65 ani); *pensionarii și persoanele cu dizabilități*; *turiștii*. Beneficiarul-țintă al programelor CMIA este folmat dintr-un public segmentat, pentru care au fost inițiate și implementate proiecte specifice. Creșterea numărului de beneficiari trebuie să fie corelate cu noi strategii manageriale care să ofere noi oportunități educaționale interactive.

A. 6. Profilul beneficiarului actual - Raportat la programele și proiectele actuale ale CMIA, trebuie spus faptul că profilul și categoriile de audiențe se află într-o continuă dinamică și sunt relativ diverse. Există două dimensiuni de interes și de adresabilitate din perspectiva politicilor sectoriale din domeniul culturii care-i angajează și îi vizează pe beneficiari: 1. *beneficiarii consumatori de cultură*; 2. *beneficiarii creatori de cultură*. Publicul preponderent al muzeelor CMIA este reprezentat în cea mai mare măsură de tineri, copii, școlari și preșcolari, la care adăugăm un grup de specialiști și oameni de cultură, profesori, jurnaliști, arhiviști, oameni de știință, militari de carieră, colecționari, în general, public matur cu vârsta cuprinsă între 35-65 de ani. În pofida închiderii temporare a expozițiilor permanente ale secțiilor de Istorie, Artă, Etnografie, CMIA a reușit să atragă în intervalul 2023-2026 un public numeros prin intermediul atelierelor educaționale și al programelor culturale.

B. ANALIZA ACTIVITĂȚII INSTITUȚIEI ȘI PROPUNERI PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA ACESTEIA

a. 1. Analiza programelor și a proiectelor instituției

Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” inițiază și organizează proiecte și programe culturale, inclusiv în parteneriat cu autorități, instituții publice și/sau instituții de profil și are ca misiune conservarea, cercetarea, restaurarea și valorificarea bunurilor imobile și mobile aflate în administrarea sa, prin comunicarea și expunerea acestora ca mărturii materiale și spirituale ale evoluției comunităților umane, în scopul cunoașterii, educării și recreerii.

Sfera programelor și proiectelor specifice instituției cuprinde următoarele activități: organizarea evidenței patrimoniului cultural deținut în administrare; punerea în valoare a patrimoniului muzeal existent prin organizarea de expoziții permanente, temporare, itinerante, proiecte cultural-educative; cercetarea științifică a patrimoniului existent; cercetarea și documentarea în vederea îmbogățirii patrimoniului muzeal prin forme caracteristice de constituire a patrimoniului muzeal (achiziții, donații); 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; 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; menținerea legăturii cu mass-media, ONG-uri.

Activitățile culturale desfășurate de Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” se realizează pe bază de proiecte propuse și dezbătute de către muzeografi și membrii Consiliului științific al instituției, aprobate ulterior de către managerul CMIA. Aceste propuneri formează baza planului cultural

minimal al instituției, aprobat de către instituția tutelară și însușit de către conducerea CMIA prin act adițional la contractul de management.

CMIA derulează în prezent proiecte/activități pliate pe cele opt programe aprobate: **I. Cercetare științifică; II. Administrarea patrimoniului muzeal; III. Dezvoltarea patrimoniului muzeal; IV. Valorificarea patrimoniului muzeal; V. Promovarea și dezvoltarea culturii, artei și civilizației românești; VI. Conferințele științifice ale Complexului Muzeal; VII. Activități editoriale; VIII. Educație și pedagogie muzeală.**

1. Numărul proiectelor anuale aferent perioadei 2023-2025

Nr. Crt.	Programe/proiecte	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023	Anul 2024	Anul 2025
Subpuncte ale proiectelor							
(0)	(1)		(3)	(4)	(5)		
1.	Cercetare științifică	16	4	14	31 comunicări/ 18 articole	45 activități 23 articole	70 comunicări/ 33 articole
2.	Administrarea patrimoniului	8	7	8	24	29	143 piese reevaluate/ 46.165 inventar
3.	Dezvoltarea patrimoniului	5	4	4	211 intrări	-	73 intrări
4.	Valorificarea patrimoniului – expoziții	18	12	17	49/ 2 internaționale/ 40 temporare/ 7 permanente	58/ 1 internațională/ 53 temporare/ 4 permanente	30/ 1 internațională/ 25 temporare/ 4 permanente
5.	Promovarea și dezvoltarea culturii și civilizației românești	21	24	21	28 activități	31 activități	31 activități
6.	Conferințele științifice ale Complexului Muzeal	2	1	2	2 conferințe/ 7 simpozioane	7 conferințe/ 37 participări	7 conferințe/ 7 simpozioane
7.	Activități editoriale	14	9	4	1 anuar/ 1 volum/ 1 catalog/ 2 lansări de carte	1 revistă, 1 catalog, 1 anuar	lansări de carte – 2; reviste/anuare – 1; cărți/lucrări științifice – 3; calendare – 1
8.	Educație și pedagogie muzeală	10	9	30	32 ateliere	37 ateliere	57 ateliere
9.	TOTAL	94	70	100	407	239	458

b. 2. Concluzii

Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” este o instituție publică de cultură, cu personalitate juridică, de relevanță județeană, care se află sub tutela Consiliului Județean Bacău, în conformitate cu prevederile Legii administrației publice locale nr. 215/2001, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Finanțarea CMIA se realizează din venituri proprii și din subvenții acordate de la bugetul local, prin bugetul CJ Bacău. Proiectele și programele instituției sunt fundamentate pe numeroasele obiecte și vestigii de inventar, care alcătuiesc patrimoniul cultural al instituției, constituit încă din anul 1957 (anul înființării muzeului) și îmbogățit continuu de-a lungul timpului. În consecință, activitatea CMIA se află la intersecția mai multor domenii științifice, ce pun în valoare acest patrimoniu reprezentativ.

Pe baza datelor prezentate în tabelul anterior, ce sintetizează activitatea instituției în perioada 2020–2025, se desprind următoarele concluzii:

1. Expansiune cantitativă și eficiența operațională

- **Vârf de performanță:** Perioada 2023–2025 reprezintă etapa de maximă intensitate din întreaga perioadă analizată, înregistrând o creștere masivă a volumului total de activități. De la cele 100 de proiecte din anul precedent mandatului (2022), instituția trece la **407 proiecte în 2023** și atinge un record istoric de **458 de proiecte în 2025**.
- **Capacitate ridicată de implementare:** Oscilația din anul 2024 (239 de proiecte) urmată de saltul din 2025 demonstrează o capacitate de adaptare structurală, într-un context negativ (închiderea expozițiilor permanente și demararea proiectului de eficientizare energetică la sediul din str. 9 mai), dar și o planificare flexibilă a resurselor umane și logistice în funcție de complexitatea proiectelor asumate.

2. Consolidarea profilului științific și editorial

- **Explozia producției academice:** Mandatul 2023-2025 se remarcă printr-o orientare clară către cercetarea științifică. Volumul comunicărilor și al articolelor publicate de personalul de specialitate a crescut exponențial, atingând în anul 2025 un total de: 70 comunicări științifice; simpozioane – 7; conferințe științifice – 7; alte manifestări culturale – 3; lansări de carte – 2; reviste/anuare – 1; cărți/lucrări științifice – 3; calendare – 1; articole științifice – 33.
- **Instituționalizarea platformelor de dezbatere:** Componenta de difuzare a cunoașterii s-a extins considerabil prin organizarea constantă a **7 conferințe și 7 simpozioane anuale** în anii 2024 și 2025, transformând muzeul dintr-un spațiu pur expozițional într-un hub de cercetare regională.
- **Producție editorială diversificată:** În intervalul 2023–2025, activitatea editorială s-a concretizat în apariția periodică a anuarului instituției, a revistelor de specialitate, a cataloagelor expoziționale și a lucrărilor științifice (cu un vârf de 3 cărți/lucrări publicate în 2025).

3. Managementul și protecția patrimoniului

- **Evidență la scară macro:** În anul 2025, managementul patrimoniului a raportat un total de **46.165 de piese înscrise în inventarul general**, un indicator de referință pentru complexitatea bazei materiale administrate.
- **Rigoare conservativă:** În cursul aceluiași an (2025), eforturile instituționale s-au concentrat pe operațiuni critice de evaluare, restaurare și clasare, fiind reevaluate individual **143 de piese de patrimoniu**.
- **Politici de achiziții:** Îmbogățirea patrimoniului a înregistrat un impuls masiv la debutul mandatului (**211 intrări noi în 2023**), menținându-și o dinamică sustenabilă și spre finalul acestuia (**73 de intrări în 2025**).

4. Deschiderea către comunitate: pedagogie și identitate națională

- **Prioritizarea educației non-formale:** Una dintre cele mai coerente strategii din perioada 2023–2025 a fost extinderea programelor de pedagogie muzeală. Numărul atelierelor educative active a crescut constant în fiecare an al mandatului: **32 în 2023, 37 în 2024 și 57 în 2025**, facilitând o interacțiune profundă cu publicul tânăr.
- **Stabilitatea programelor identitare:** Proiectele dedicate *Promovării și dezvoltării culturii și civilizației românești* au manifestat o predictibilitate remarcabilă, menținându-se la un platou constant de **28–31 de activități majore pe an** pe tot parcursul mandatului.

5. Strategia expozițională și deschiderea internațională

- **Dinamismul expozițiilor temporare:** Pentru a menține interesul publicului vizitator, instituția a mizat masiv pe expoziții temporare, înregistrând un vârf de **53 de expoziții în 2024 și 25 în 2025**, complementare nucleului de 4–7 expoziții permanente.

- **Dimensiunea europeană:** Mandatul a asigurat menținerea Complexului în circuitele culturale transfrontaliere prin includerea și organizarea a **cel puțin unei expoziții cu caracter internațional** în fiecare an al intervalului (2023–2025).

Închiderea expozițiilor permanente pentru implementarea proiectului de eficientizare energetică a sediului, începând cu februarie 2024, a impus o mutare rapidă a accentului managerial. Deși nucleul expozițional de bază a fost indisponibil, instituția a evitat blocajul funcțional, reorientând resursele umane și logistice către cercetare, pedagogie și activități temporare. Restricțiile spațiale din sediul central justifică pe deplin evoluția indicatorilor: după volumul record de 407 proiecte din 2023 (an complet de funcționare), în anul 2024 activitatea brută înregistrează o contracție firească la 239 de proiecte (etapa de declanșare a lucrărilor și relocare). Cu toate acestea, în 2025 instituția atinge un maxim istoric de 458 de unități de activitate, demonstrând o capacitate ridicată de a genera activitate culturală în formate alternative. În perioada în care publicul larg nu a mai putut accesa circuitele muzeale clasice, colectivul științific și-a direcționat masiv activitatea spre zona de cercetare academică și spre protejarea patrimoniului. Acest fapt este demonstrat de saltul spectaculos din anul 2025, când s-au înregistrat 70 de comunicări științifice și 33 de articole publicate (aproape dublu față de anii anteriori). Activitatea editorială a susținut acest ritm prin publicarea constantă de reviste, anuare, cataloage și un volum de 3 cărți/lucrări științifice editate în 2025.

În concluzie, mandatul 2023–2025 marchează trecerea Complexului Muzeal „Iulian Antonescu” într-o etapă de maturitate managerială. Instituția a reușit să își tripleze numărul de activități față de perioada pandemică, operând o mutare strategică de accent: de la un muzeu axat pe conservare pasivă, la o instituție de cultură proactivă, axată pe cercetare științifică cuantificabilă și educație comunitară directă.

b. 2. 1. Reformularea mesajului, după caz

Prin intermediul patrimoniului cultural administrat, prin activitățile și proiectele derulate, dar și prin anvergura și impactul acestora, CMIA își împlinește nobila menire de a promova și dezvolta cultura, istoria, arta și civilizația românească și de a le racorda la valorile universale, instituția distingându-se drept cel mai important focar de cultură la nivelul județului Bacău. Scopul programelor CMIA vizează satisfacerea nevoilor culturale ale comunității locale, regionale și naționale într-o abordare inedită (pluri)disciplinară și interdisciplinară, ce are ca scop atingerea următoarelor obiective: cercetarea științifică a patrimoniului existent; cercetarea și documentarea în vederea îmbogățirii patrimoniului muzeal prin forme caracteristice de constituire a patrimoniului muzeal; organizarea evidenței patrimoniului cultural deținut în administrare; punerea în valoare a patrimoniului muzeal existent prin organizarea de expoziții permanente, temporare, itinerante; conservarea bunurilor culturale din patrimoniul muzeal ș.a. Totodată, prin intermediul programelor și proiectelor sale, CMIA trebuie să faciliteze accesul publicului la dialog cultural interdisciplinar, să asigure vizibilitatea și promovarea patrimoniului cultural în scopul educării, dezvoltării și integrării comunității în dimensiunea europeană a culturii și să susțină și să promoveze valorile culturale și artistice locale și naționale.

b. 2. 2. Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

Axul director al prezentului proiect de management este centrat pe ideea păstrării, dezvoltării și diversificării specificului și obiectivelor instituției muzeale, care trebuie să găsească noi oportunități de prezentare a ofertei culturale în noul sediu de pe str. Nicolae Titulescu, nr. 32, cu abordări moderne, care ar putea ridica nivelul de vizibilitate și importanța instituției de la nivelul său județean, la unul de importanță regională.

Actualele programe și proiecte ale instituției, care trebuie menținute și care sintetizează funcțiile de bază ale oricărui muzeu (funcția de cercetare-documentare, funcția de conservare-restaurare,

funcția de valorificare a patrimoniului în scop cultural-educativ), trebuie dublate de efortul de regândire și de reconceptualizare a modului în care instituția intră în contact cu publicul vizitator, pentru a-i prezenta oferta cultural-educatională. Prin promovarea dialogului cultural activ, interdisciplinar, prin revitalizarea și promovarea meseriilor și îndeletnicirilor specifice zonei, prin punerea în valoare a diversității etnice, culturale, confesionale, prin stimularea creativității, prin promovarea eficientă a paginilor memorabile din istoria militară națională scrise pe teritoriul județului Bacău, CMIA poate să devină una dintre cele mai importante și apreciate instituții muzeale din România, cu beneficii majore pentru economia locală, pentru turism, pentru micii antreprenori ș.a.

Pentru îndeplinirea obiectivelor și misiunii muzeului, dincolo de eficientizarea actualelor programe și proiecte, sau de creșterea calității actului de prezentare a ofertei culturale, vor fi avute în vedere următoarele direcții prioritare, prezente în Caietul de sarcini:

1. Atragerea de fonduri nerambursabile în vederea implementării unor proiecte care să vizeze eficientizarea și modernizarea modului în care instituția își prezintă oferta cultural-educatională – realizarea expozițiilor permanente, digitalizarea patrimoniului și a colecțiilor de cărți/documente;
2. Creșterea ponderii și rolului cercetării științifice, cu precădere a cercetării documentare, sociologice, etnografice, de teren; deschiderea cercetării către domeniul militar și cel al arhitecturii tradiționale, cu identificarea celor mai importante obiective din județ (religioase, civile, industriale, economice, private, cu rol social ș.a.; sunt vizate atât obiectivele prezente în Lista Monumentelor Istorice cât și cele mai puțin cunoscute – conace, castele, cimitire ale eroilor din Primul Război Mondial);
3. Realizarea unei baze de date complete în format digital cu cele mai importante obiective arheologice, istorice, etnografice, arhitectonice din județ;
4. Dinamizarea legăturilor cu specialiștii, profesorii, cercetătorii din România și cooptarea lor în proiecte care să pună în valoare tradițiile, diversitatea și specificul socio-cultural multietnic și multiconfesional al județului Bacău; creșterea cercetării, cunoașterii și promovării specificului multietnic, multicultural și multireligios al județului Bacău;
5. Reorganizarea instituției în funcție de interesul atingerii acestor obiective, având ca prioritate menținerea specialiștilor, creșterea gradului de profesionalism instituțional și profesionalizarea și creșterea rolului departamentului de marketing/PR;
6. Creșterea numărului de vizitatori prin realizarea de noi programe și proiecte;
7. Creșterea nivelului de pregătire profesională a angajaților din cadrul instituției și de (re)dimensionare și utilizare eficientă a personalului – instituția are nevoie acută de specialiști în domeniul restaurării – metal, textile, ceramică, hârtie, opere de artă/pictură;

Prin implementarea unor proiecte finanțate din fonduri nerambursabile, care să modernizeze felul de prezentare a ofertei culturale a instituției și să diversifice plaja de produse și servicii, va crește vizibilitatea activității CMIA, importanța lui și, nu în ultimul rând, gradul de acces și de participare a unui public cât mai numeros la proiectele și programele derulate de CMIA.

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

Principalele instrumente care reglementează activitatea Complexului sunt: Regulamentul de organizare și funcționare (ROF); Regulamentul Intern (RI); Codul de Conduită, ce reglementează normele de comportament ale angajaților instituției; Legislația națională și toate normele legale în vigoare din domeniul muzeelor și patrimoniului mobil. Conducerea instituției este asigurată de un manager, conform Legii nr. 269/2009 pentru aprobarea O.U.G. nr.189/2008 privind

managementul instituțiilor de spectacole și concerte, muzeelor și colecțiilor publice, bibliotecilor și așezămintelor culturale de drept public.

La finalul anului 2023 a fost depus și, ulterior, aprobat dosarul de reacreditare instituțională. De-a lungul anului 2023, conducerea instituției a fost asigurată de următorii manageri: Mariana Popa, Iulian Bucur și Dionis Pușcuță (interimari) și Sebastian Alin Popa, din 22.09.2023 până în prezent.

În cadrul instituției, un rol important este deținut de Consiliul de Administrație, organism cu rol consultativ-deliberativ de conducere, format din 5 membri, condus, în calitate de președinte, de către managerul instituției, alături de ceilalți membri – contabilul șef, doi șefi de secție, reprezentantul salariaților și un reprezentant din partea Consiliului Județean Bacău.

Consiliul Științific este organismul care coordonează întreaga activitate științifică a instituției. Activitatea economico-financiară este fundamentată pe normele legislației în vigoare și este ghidată de prevederile Manualului de Politici Contabile. Politica de conducere respectă Standardele de Control Intern Managerial (SCIM) și programul privind implementarea acestora. Dosarul de reacreditare a fost avizat pozitiv.

c. 2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

La finalul anului 2023 a fost depusă propunerea de actualizare a ROF-ului instituției și a Regulamentului Intern; a fost propusă o nouă organigramă. Documentele au fost trimise CJ Bacău pentru analiză și aprobare.

Pentru noul proiect de management, propun **actualizarea ROF și al RI**, în acord cu noile modificări legislative și cu noua realitate instituțională (relocarea la noua adresă). De asemenea, vor fi propuse spre implementare o **nouă organigramă** și un **nou regulament de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale personalului contractual**.

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

În prezent, ca urmare a implementării Hotărârii Consiliului Județean Bacău nr. 26/2024, statul de funcții și organigrama după care funcționează instituția conferă Complexului Muzeal „Iulian Antonescu” Bacău următoarea structură:

- total – 59 de posturi;
- funcții de conducere: 5 – 1 manager, 1 contabil șef, 3 șefi secție: Istorie, Etnografie, Artă;
- funcții de execuție: 52 posturi.

Toate secțiile au nevoie urgentă de angajarea unor specialiști în domeniul **restaurării** (Metal – Textile - Pictură). De asemenea, este nevoie de angajarea unui nou administrator, ca urmare a pensionării vechiului administrator (iunie 2026).

Luând în calcul faptul că unii angajați au participat la cursuri de formare și perfecționare profesională, ar trebui realizat un audit profesional care să analizeze nivelul de perfecționare al personalului angajat, cu propuneri pentru continuarea cursurilor. Corelând această nevoie cu bugetul alocat ofertei educaționale, vor fi făcute propuneri de continuarea a perfecționării profesionale atât pentru angajații din domeniul patrimoniului cât și pentru cei din departamentul financiar-contabil/administrativ, prin intermediul cursurilor și programelor derulate de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală (INCFC), din cadrul Ministerului Culturii, de Rețeaua Națională a Muzeelor din România sau de alte centre specializate. Trebuie actualizate fișele postului pentru personalul contractual nou angajat.

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

Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” Bacău dispune, în prezent, de spații situate în mai multe locații, atât din municipiul Bacău, cât și din județ, după cum urmează:

2. Tabel cu locațiile și suprafața spațiilor administrate de CMIA

Nr. crt.	Imobil	Locație	Suprafață	Observații
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
1.	CMIA	Str. N. Titulescu, 23	2.675 mp	Spațiu expozițional 1458,80 mp
2.	CMIA	Str. 9 Mai, nr.7	600 mp	Spațiu de depozitare 430 mp/ 12 depozite
3.	Muzeul de Artă	Str. Nicolae Titulescu, nr.23	888 mp	Spațiul expozițional 576 mp
4.	Casa Memorială „George Bacovia”	tr.George Bacovia nr.13	172 mp	Monument istoric
5.	Casa Memorială „Nicu Enea”	Str.Nicu Enea nr. 31	113,26 mp	Monument istoric
6.	Muzeul de Istorie Buhuși	Str.Bradului nr. 16	1.035,46 mp	Monument istoric 484 mp expozițional
7.	Colecția „Vasile Heisu” – Răcăciuni	Bd. St.cel Mare nr.42	238 mp	Monument istoric Spațiul expozițional 230 mp
8.	Galeriile „Alfa”	Str.Mărășești nr.12	355,94 mp	Spațiul expozițional 247,55 mp
9.	Total		6.077,66 mp	Din care 3.281,61 mp spațiu expozițional

Din punct de vedere imobiliar, Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” Bacău se compune din:

1. Subsolul vechiului sediu din str. 9 Mai, nr.7, clădire inaugurată în anul 1996 cu destinația Muzeu Județean, acolo unde mai deține în prezent doar spațiul de la subsol - depozitele de patrimoniu, laboratoarele de restaurare, holuri și grupuri sanitare;
2. Sediul central din str. N. Titulescu, nr. 23: pentru Muzeele de Istorie și Etnografie: 3 săli de expoziții permanente, 1 sală de conferințe, două spații pentru expoziții temporare, 3 spații de depozitare, 1 adăpost ALA, 5 laboratoare de restaurare/conservare; pentru Muzeul de Artă (din anul 1976) aflat la aceeași adresă, aici sunt găzduite expoziția permanentă (2 săli), expozițiile temporare, depozitele, laboratorul de restaurare, birouri, grupuri sanitare.
3. Galeriile de artă „Alfa” au sediul în Bacău, aparțin de Muzeul de artă din anul 1962 și funcționează la parterul unui imobil situat pe str. Mărășești nr.12. Galeriile „Alfa” cuprind sala de expoziții, birou custozi, depozit și un grup sanitar;
4. Casa memorială „Nicu Enea”, cu sediul în Bacău, str. Nicu Enea nr. 31 este o clădire monument istoric care a fost ridicată în anul 1926. Imobilul este cuprins în Lista Monumentelor Istorice (LMI) din județul Bacău, în patrimoniul cultural național al României având indicativul BC-IV-m-B -00931. Colecția „Nicu Enea” ocupă trei săli ale imobilului, în care mai funcționează un birou pentru muzeograf, un hol expozițional și un grup sanitar;
5. Casa memorială „George Bacovia” are sediul în Bacău, clădirea fiind ridicată pe str. George Bacovia nr. 13; imobilul a fost ridicat în ultimul deceniu al secolului al XIX-lea și este înscris în LMI din județul Bacău, în patrimoniul cultural național al României, având codul BC-IV-m-A-00930. Casa memorială a fost deschisă publicului în anul 1971 iar în data de 21 mai 2016, după ample lucrări de reparații și consolidare, a fost redeschisă spre vizitare;

6. Clădirea Muzeului de Istorie din Buhuși are sediul în orașul Buhuși, str. Bradului nr. 16. Muzeul a fost înființat în anul 1977 și funcționează în fostul conac al boierului Thoador Buhuș, imobilul fiind ridicat în secolul al XVIII-lea. Clădirea a fost renovată la exterior de către echipe de specialiști pe baza finanțării asigurată de Primăria Buhuși, lucrările fiind finalizate în iunie 2016;

7. Muzeul „Preot Vasile Heisu” din Răcăciuni este găzduit în sediul Primăriei Răcăciuni, județul Bacău. Muzeul este deschis din anul 1972; utilizare – 100%.

Amintim aici faptul că sediul central al Complexului Muzeal „Iulian Antonescu” urmează să fie relocat oficial în cursul lunii august 2026 la noua sa adresă din str. Nicolae Titulescu, nr. 23, Bacău.

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

Managerul Complexului Muzeal „Iulian Antonescu” Bacău, în calitate de director al instituției, își exercită controlul intern și prin intermediul instituției delegării de competență și responsabilitate. Delegarea responsabilităților în cadrul unei instituții cu un patrimoniu atât de bogat și cu o activitate atât de complexă și de diversificată – așa cum este cazul CMIA – reprezintă un aspect foarte important al conducerii/managementului.

Desigur, trebuie respectate procedurile și reglementările interne specifice, delegarea responsabilităților fiind realizată în limitele acestora. În astfel de situații, se impune emiterea de dispoziții privind traseul parcurs de anumite documente interne, în vederea îmbunătățirii etapelor punerii în practică a proiectelor ce aparțin planului cultural minimal anual. Procesul de management presupune atingerea scopurilor organizaționale printr-o conducere eficientă, ca urmare a planificării, organizării, coordonării și controlului resurselor instituției.

D. ANALIZA SITUAȚIEI ECONOMICO-FINANCIARE A INSTITUȚIEI

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)

Nr. crt.	Denumire indicator	Anul 2022		Anul 2023		Anul 2024		Anul 2025	
		Aprobat	Realizat	Aprobat	Realizat	Aprobat	Realizat	Aprobat	Realizat
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1.	TOTAL VENITURI	4.917,3	4.934,49	4.908,0	4.597,27	6.007,50	5.159,05	5.146,00	4.895,57
2.	Venituri proprii	268,00	285,19	198,00	212,27	200,00	99,64	106,00	181,03
3.	Alocații/subvenții de la buget	4.649,3	4.649,30	4.710,00	4.385,00	5.807,50	5.059,41	5.040,00	4.714,54

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

Nr. crt.	Denumire indicator	Cod	Anul 2022	Anul 2023	Anul 2024	Anul 2025
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Cheltuieli						
	Cheltuieli SF + SD		4.917,30	4.597,27	5.159,05	5.152,54

I.	Cheltuieli SF din care:	10+20+59	4.693,00	4.597,27	5.159,05	5.152,54
I.1.	Cheltuieli de personal	10	3.898,00	4.069,03	4.553,00	4.478,24
I.2.	Bunuri și servicii	20	753,00	484,89	564,31	485,57
I.3.	Alte cheltuieli	59	42,00	6,60	9,85	9,70
II.	Cheltuieli SD	70	224,30	0,0	6,51	0,0

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

mii lei

Nr. crt.	Denumire indicator	Cod	Aprobat 2025	Realizat 2025	Aprobat 2024	Realizat 2024	Aprobat 2023	Realizat 2023
0.	1.	2.	3.	4.				
I. TOTAL VENITURI			5.146,00	4.895,57	6.007,50	5.159,05	4.908,0	4.597,27
<i>Venituri proprii</i>			106,00	181,03	200,00	99,64	198,00	212,27
<i>Alocații/ Subvenții de la bugetul local</i>			5.040,00	4.714,54	5.807,50	5.059,41	4710,00	4.385,00
II. TOTAL CHELTUIELI (1+70)			5.146,00	4.895,57	6.007,50	5.159,05	4.908,00	4.597,27
1	Cheltuieli (10+20+59)	1	5.146,00	5.152,54	6.000,00	5.152,54	4.908,00	4.597,27
2	Cheltuieli de personal	10	4.570,00	4.478,24	5.150,00	4.553,00	4.100,00	4.069,03
2.1	Cheltuieli salariale în bani	10,01	4.450,00	4.366,19	4.951,00	4.377,62	3.948,00	3.918,01
2.2	Cheltuieli salariale în natură	10,02	16,00	15,20	88,00	78,95	72,00	71,32
22.3	Contribuții	10,03	104,00	96,85	111,00	96,43	80,00	79,70
3	Bunuri și servicii	20	624,34	519,70	788,00	596,84	788,00	527,53
3.1	Bunuri și servicii	20,01	580,34	485,57	725,00	564,31	722,50	484,89
3.2	Reparații curente	20,02	5,00	4,98	12,00	4,28	10,00	9,20
3.3	Hrana	20,03	-	-	-	-	-	-
3.4	Medicamente și sanitare	20,04	-	-	-	-	-	-
3.5	Bunuri - ob de inventar	20,05	6,50	5,70	17,00	3,50	17,00	14,27
3.6	Deplasări, transferuri	20,06	4,00	2,89	6,00	4,34	5,00	2,72
3.7	Materiale de laborator	20,09	1,00	0,24	6,00	4,70	5,00	1,13
3.8	Cercetare-dezvoltare	20,10	-	-	-	-	-	-
3.9	Cărți, publicații și doc	20,11	1,00	0,94	5,00	0,29	5,00	0
3.10	Consultanță și expertiză	20,12	-	-	-	-	-	-
3.11	Pregătire profesională	20,13	3,50	3,20	5,00	0,00	4,00	0,80
3.12	Protecția muncii	20,14	6,00	4,98	6,00	5,57	6,00	4,66
3.13	Acțiuni științifice	20,17	-	-	-	-	-	-
3.14	Prev. și combatere inundații	20,23	-	-	-	-	-	-
3.15	Comis./costuri împrumut	20,24	-	-	-	-	-	-
3.16	Chelt. judiciare și extrajud.	20,25	1,50	1,50	-	-	1,50	1,50
3.17	Programe pt. sănătate	20,26	-	-	-	-	-	-
3.18	Alte cheltuieli	20,30	15,50	9,70	18,00	9,85	12,00	8,36
4	Sume pers cu handicap	59.40	0,00	0,00	50,00	23,50	20,00	6,60
5	Cheltuieli de capital 71-72	70	0,00	0,00	7,50	6,51	0	0
5.1	Active nefinanciare 71.02	71	0,00	0,00	7,50	6,51	0	0
5.1.1	Active fixe	71,01	0,00	0,00	7,50	6,51	0	0
5.1.1.1	Construcții	01.01	-	-	-	-	-	-

5.1.1.2	Mașini, echipamente, transp	01.02	-	-	-	-	-	-
5.1.1.3	Mobilier, birotica	01.03	-	-	-	-	-	-
5.1.1.4	Alte active fixe	01.30						
5.1.2	Reparații active fixe	71.03						
5.2	Active financiare	72	-	-	-	-	-	-
6	Recup chelt anii precedenti	85.01	-48,34	-102,38	-	-20,80	-	-5,89

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, specifică instituției (în funcție de tipurile de produse/servicii oferite de instituțiile de cultură - spectacole, expoziții, servicii infodocumentare etc.);

	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023	Anul 2024	Anul 2025
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Total venituri proprii	487.570	410.000	278.800	212,27	99,64	181,03
Vânzări bilete/ % din total	11%	9%	27%	25%	-	-

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

- Datele ne indică o pondere neînsemnată a veniturilor proprii din alte activități; începând cu anul 2024, activitățile instituției au avut beneficiul gratuității, grație deciziilor luate la nivelul forului tutelar.

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

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

Accesarea de fonduri nerambursabile pentru realizarea expozițiilor permanente, pentru digitalizarea patrimoniului și pentru implementarea proiectului intitulat „Muzeul interactiv al civilizației românești din Moldova Centrală”. Noul muzeu trebuie să oglindească și să prezinte într-o formulă sintetică cele mai importante aspecte ale culturii și civilizației românești din zona Moldovei Centrale din Paleolitic și până în perioada interbelică, având ca bază realitățile și patrimoniul material, cultural, istoric, etnografic, etnic, religios, economic din județul Bacău. Atragerea de sponsorizări de la operatorii economici din județ/țară. O altă sursă de venituri proprii este asigurată prin intermediul sumelor provenite din încasările din contractele de diagnostic, supraveghere și cercetare arheologică preventivă. Alte surse de venituri proprii ar putea să fie realizate din închirierea spațiilor din noul sediu pentru anumite activități de natură economică.

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

- 2019 – **60,58%** din total cheltuieli; 2020 – **77,72%**; 2021 – **80,30%**; 2022 – **79,27%**; 2023 – **88,5 %**; 2024 – **88,25%**; 2025 – **91,47%**.

Datele ne indică o creștere semnificativă a ponderii cheltuielilor de personal în detrimentul sumelor alocate activităților și programelor culturale.

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

- 2019 – 9,09% din total buget; 2020 – 3,09% din buget; 2021 – 1,73%; 2022 – 4,56%; 2023 – 0%; 2024 – 6,51%; 2025 – 0%.

În cadrul bugetului, ponderea cheltuielilor de capital este redusă, fapt ce se reflectă negativ în eficiența și performanța instituției.

d.4.3. Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație; Gradul de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție este de 100% anual.

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 – 2019 (122,05 lei); 2020 (643,91); 2021 (268,63 lei); 2022 (129,39 lei); 2023 (104,17); 2024 (169,37); 2025 (209,19).

b) din venituri proprii: 0 lei.

E. STRATEGIA, PROGRAMELE ȘI PLANUL DE ACȚIUNE PENTRU ÎNDEPLINIREA MISIUNII SPECIFICE A INSTITUȚIEI, CONFORM SARCINILOR FORMULATE DE AUTORITATE

e. 1. Viziune

Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” – Depozitar al Memoriei, conector al Viitorului

Viziunea constă în transformarea instituției dintr-un spațiu tradițional de conservare/expunere pasivă într-un hub cultural regional dinamic, inteligent și incluziv, recunoscut ca un important pilon în cercetarea științifică regională, valorificarea digitală a patrimoniului și educația comunitară non-formală. Prin tranziția istorică spre noul sediu și valorificarea lecțiilor de management de criză din perioada proiectului de eficientizare energetică (2024–2026), instituția își proiectează evoluția pe trei piloni vizionari fundamentali:

- **Pol de excelență științifică și editorială:** Consolidarea statutului de autoritate academică în bazinul Moldovei, prin valorificarea cercetării de teren (arheologie, etnografie, istorie) și transformarea rezultatelor în resurse deschise și publicații de prestigiu, valorificând potențialul celor 46.165 de piese din inventarul general.

- **Muzeul ca spațiu imersiv și conectat (*visitor-centric*):** Depășirea conceptului clasic de expunere prin designul unor trasee expoziționale moderne (Istorie, Etnografie, Artă) în care tehnologia de ultimă generație (AR, VR, ghiduri inteligente) completează și protejează obiectul de patrimoniu, oferind publicului o experiență senzorială și cognitivă memorabilă.

- **Platformă activă de pedagogie și coeziune socială:** Integrarea organică a muzeului în viața comunității și a rețelei educaționale județene, prin extinderea accelerată a programelor de pedagogie muzeală (peste standardul record de 57 de ateliere anual), devenind un spațiu viu de dialog multicultural și explorare identitară.

e. 2. Misune

Misiunea Complexului Muzeal „Iulian Antonescu” Bacău constă în identificarea, colectarea, protejarea, studierea științifică, restaurarea și valorificarea integrată a bunurilor culturale mobile și imobile care definesc memoria istorică, diversitatea multiculturală și spiritul creator al spațiului băcăuan și regional. Instituția își asumă rolul de mediator cultural esențial, transformând

patrimoniul deținut într-o resursă publică fundamentală pentru educație pe tot parcursul vieții, incluziune socială, cercetare academică și turism cultural durabil.

Pentru îndeplinirea acestei misiuni în noul context instituțional și infrastructural, activitatea complexului se ghidează după următoarele linii de forță:

- **Păstrarea și securizarea patrimoniului/memoriei:** Administrarea riguroasă, evidența, clasarea, restaurarea celor 46.165 de piese din inventarul general, asigurând conservarea lor conform celor mai înalte standarde muzeotehnice europene în noul sediu.
- **Generarea de cunoaștere (funcția științifică):** Continuarea și extinderea activității de cercetare de excelență (arheologică, istorică, etnografică și artistică), materializată prin conferințe, simpozioane și o prezență editorială densă, menită să pună în valoare tezaurul cultural local în plan național și internațional.
- **Democratizarea accesului la cultură (funcția socială):** Deschiderea instituției către toate categoriile de public prin eliminarea barierelor fizice și cognitive, utilizarea tehnologiilor digitale interactive și reconfigurarea spațiilor expoziționale pe principii imersive și centrate pe vizitator.
- **Educație și mentorat (funcția pedagogică):** Dezvoltarea unei platforme de pedagogie muzeală aplicată care sprijină învățământul formal și non-formal, stimulând curiozitatea științifică, spiritul critic și mândria identitară a tinerelor generații prin ateliere interactive și proiecte co-creative.
- **Diplomație culturală și parteneriat:** Conectarea activă a muzeului la rețelele culturale naționale și internaționale, prin expoziții de prestigiu realizate în colaborare cu instituții de profil din țară și din străinătate, devenind un vector de *branding* cultural pentru județul Bacău. Această misiune ancorează activitatea muzeului în realitatea celor 8 programe fundamentale ale instituției (Cercetare, Administrare, Dezvoltare, Valorificare, Promovarea civilizației românești, Conferințe, Activități editoriale și Pedagogie muzeală), oferind autorității tutelare garanția că noua infrastructură va fi utilizată la potențialul ei maxim public și academic

e. 3. Obiective (generale și specifice)

Anul 2027 reprezintă un punct de inflexiune istorică pentru Complexul Muzeal „Iulian Antonescu”. Suprapunerea fericită dintre aniversarea a 70 de ani de la înființarea instituției (1957–2027), finalizarea proiectului de eficiență energetică a clădirii sediului și mutarea iminentă/reconfigurarea completă a expozițiilor permanente (Istorie, Etnografie, Artă) impune trecerea de la formatele muzeale „clasice” la o strategie regională de anvergură europeană.

Conform datelor din Caietul de obiective, managementul instituției va avea de îndeplinit o serie de **obiective generale**, dintre care se distinge următorul:

1. *Atragerea de fonduri externe nerambursabile, coroborat cu atragerea anuală de sponsorizări pentru finanțarea unor proiecte culturale specifice activității desfășurate;*

Obiective specifice:

- Identificarea unei linii de finanțare și aplicarea proiectului care vizează înființarea „**Muzeului interactiv al civilizației românești din Moldova Centrală – Vasile Pârvan**”; având în vedere amploarea și importanța acestui proiect, în siajul implementării sale vor fi atrase în mod cert numeroase sponsorizări din mediul privat;

Implementarea acestui proiect ar aduce cu sine atingerea altor obiective generale: 1. Creșterea anuală a numărului de activități specifice cu un procent de minim 5%; 2. Creșterea anuală a

numărului de apariții media cu un procent de minim 5%; 3. Creșterea anuală a numărului de beneficiari plători cu un procent de minim 5%; 4. Creșterea anuală a numărului de evenimente/acțiuni culturale/expoziții cu un procent de minim 5%; 5. Creșterea anuală a gradului de finanțare a activității instituției din venituri proprii, cu un procent de minim 5%; 6. Reducerea ponderii subvenției din bugetul local pentru cheltuieli de exploatare cu un procent de 5%; 7. Promovarea anuală pe plan național/internațional a valorilor culturale specifice din domeniul de activitate al instituției; 8. Realizarea anuală a unor parteneriate cu alte instituții cu obiective asemănătoare, din țară și străinătate, cu instituții guvernamentale, autorități locale; 9. Inițierea și dezvoltarea anuală a parteneriatelor cu domeniul privat; 10. Promovarea permanentă pe platformele de comunicare ale instituției.

De asemenea, trebuie identificate liniile de finanțare pentru modernizarea, reconfigurarea și valorificarea patrimoniului muzeal de la Muzeele de Istorie și Etnografie prin **crearea unor spații expoziționale interactive, incluzive și sustenabile**, capabile să transforme experiența vizitatorului și să conecteze comunitatea locală cu identitatea și memoria culturală a regiunii.

Obiective specifice (strategice)

Reactualizarea discursului muzeografic și curatoriatul creativ

- Trecerea de la o expunere cronologică clasică la o abordare tematică, narativă (*storytelling*) și imersivă, care conectează faptele istorice cu memoria colectivă și viața cotidiană din secțiunile de etnografie.
- Integrarea elementelor de istorie locală în context național și european, evidențiind continuitatea, diversitatea culturală și tradițiile comunității.

Digitalizarea, accesibilitatea și integrarea tehnologiilor noi (Muzeul 2.0)

- Implementarea de soluții tehnologice moderne (ecrane tactile, aplicații de realitate augmentată/virtuală, ghiduri audio multilingve și instalații multimedia) pentru un nivel sporit de interactivitate.
- Asigurarea accesibilității universale (rampe, trasee tactile, materiale adaptate în limbaj Braille sau versiuni simplificate) pentru publicul cu nevoi speciale și medii defavorizate.

Diversificarea publicului și dezvoltarea funcției educaționale

- Atragerea de noi categorii de public (copii, tineri, familii, turiști culturali) prin spații dedicate atelierelor pedago-muzeale, modulelor educative de tip hands-on și evenimentelor conexe.
- Creșterea atractivității muzeului ca resursă educațională complementară pentru sistemul de învățământ preuniversitar și universitar.

Conservarea preventivă și punerea în valoare a patrimoniului

- Reabilitarea infrastructurii de expunere (vitrine climatizate, iluminat muzeal LED eficient energetic, sisteme moderne de monitorizare microclimatică și securitate).
- Restaurarea și aducerea în circuitul public a unor piese valoroase din depozite, care nu au mai fost expuse anterior.

Consolidarea profilului turistic și brandingul instituțional

- Poziționarea muzeului ca punct central de atracție în harta turismului cultural local/regional.
- Creșterea vizibilității instituției la nivel național/internațional prin campanii de promovare cross-media și parteneriate strategice.

Reorganizarea expozițiilor permanente de la Muzeele de Istorie și Etnografie răspunde nevoii stringente de a conecta patrimoniul material și imaterial cu așteptările publicului contemporan.

Prin îmbinarea rigurozității științifice cu tehnologiile moderne de expunere, proiectul își propune să transforme muzeul într-un spațiu viu de dialog intergenerațional, educație și comunitate.

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

În strategia culturală a instituției, valorile de bază sunt libertatea formelor de schimburi culturale și libertatea de creație, educarea prin cultură, păstrarea identității culturale, eficiența, creativitatea, inovarea, performanța, flexibilitatea, mobilitatea și răspunderea publică. Specificul patrimoniului cultural național este diferit față de alte bunuri culturale: oferta este constituită din bunuri/obiecte patrimoniale, iar cererea este cu precădere o cerere de servicii, care începe de la bază (conservarea, restaurarea, punerea în valoare a patrimoniului) și continuă cu serviciile de infrastructură (rutiere, de transport, de infrastructură turistică etc.). Cuvintele cheie ale prezentei strategii culturale sunt: cercetare științifică; viziune inovatoare; parteneriat; fonduri nerambursabile; conservare, restaurare, protecție; formare profesională; educație pentru patrimoniu și intervenție culturală; identitate și diversitate; cunoașterea specificului local cu deschidere spre universalitate.

Strategia culturală propusă pentru perioada de management 2026-2029 are la bază atingerea obiectivelor instituției, prin planificarea căilor de acțiune. Principiile care fundamentează strategia culturală, pornesc de la dreptul fundamental al individului de a avea acces la viața culturală și sunt în consens cu politicile europene în domeniul culturii, precum și cu cele elaborate la nivel local.

e. 5. Strategia și planul de marketing

1. OBIECTIVUL STRATEGIC CENTRAL - Afirmarea culturii locale și regionale pe plan național/european prin abandonarea metodelor expozitive „clasice” și modeste în favoarea unui model muzeal modern, bazat pe interactivitate, învățare directă și *storytelling*. Strategia valorifică expertiza marilor instituții de succes din România (Muzeul „Astra”, Muzeul Satului, Muzeul Țăranului Român) pentru a transforma CMLA într-un lider muzeal regional.

2. PILONII DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ (2026–2031)

PILONUL I: Reconfigurarea expozițiilor permanente din noul sediu – Orizont 2027: „Anul Jubiliar”. Aniversarea a 70 de ani de la înființare (1957–2027) constituie platforma de lansare a noilor expoziții permanente, reconfigurate prin introducerea tehnologiilor interactive și imersive. Fiecare secție/muzeu vor elabora o strategie de prezentare lunară a unui obiect reprezentativ de patrimoniu.

- **Secția Istorie:** Reconfigurarea discursului muzeal prin trecerea de la prezentarea liniară la nuclee tematice interactive bazate pe cercetarea documentară și de teren:
 - *Aria Cucuteni:* Valorificarea patrimoniului preistoric prin replici tridimensionale și interactive.
 - *Aria Antică și Medievală:* Evidențierea siturilor de importanță națională și a personalităților istorice din Moldova Centrală.
 - *Bacău – Țărâm al Eroilor (Primul Război Mondial):* Crearea unui nucleu expozițional imersiv axat pe contribuția excepțională a județului la menținerea statalității și formarea României Mari (reconstituiri de comandamente subterane, linii de front, spitale de campanie ale Crucii Roșii/Regina Maria).

- *Avangarda Industrială*: Ilustrarea tranziției Bacăului spre modernitate (ex. prima fabrică de zahăr din Vechiul Regat de la Sascut, fabrica Letea, sectorul petrolier, uzinele electrice timpurii) prin reconstituiri atractive pentru publicul tânăr.
- *Băcăuani cu care ne mândrim* – Personalități ale locului.
- *Bacăul multiethnic și multiconfesional* – promovarea comunităților etnice care și-au pus amprenta asupra specificului local și au contribuit la dezvoltarea culturală, economică și spirituală.
- *Conace, castele și palate boierești din județul Bacău* – Buzdugan, Lecca, Ghika, Zarifopol, Rosetti, Brăescu ș.a.
- **Secția Etnografie**: Schimbarea paradigmei de la simpla expunere de obiecte la prezentarea contextului antropologic multiethnic și multiconfesional al Moldovei Centrale (comunități românești, evreiești, ceangăiești, rome etc.). Expozițiile permanente vor integra elemente de arhitectură vernaculară, textile de interior și tehnici constructive tradiționale (ex. prelucrarea lemnului, instalații tehnice populare), capabile să ofere vizitatorilor o imagine clară asupra obiceiurilor diferitelor comunități băcăuane în trecerea lor prin acest miracol al vieții, de la naștere și până la moarte.
- **Secția Artă**: Transformarea galeriilor permanente într-un spațiu de dialog între arta clasică/monumentală și noile medii de exprimare vizuală, facilitând înțelegerea fenomenului artistic băcăuan în context național și european.

PILONUL II: Proiectul „MICRMC” – Extinderea Instituțională Extra-Muros

Înființarea unei noi componente structurale unice la nivel național: „**Muzeul Interactiv al Civilizației Românești din Moldova Centrală - Vasile Pârvan**” (MICRMC), conceput ca un muzeu în aer liber de mari dimensiuni (minimum 50 ha).

- **Scopul principal**: Cercetarea, salvarea (transferul) și reprezentarea într-un cadru natural a monumentelor de arhitectură vernaculară reprezentative pentru civilizația populară din județele Bacău, Neamț, Vaslui și Vrancea.
- **Structura pe șase Arii Tematice majore**:
 1. *Aria culturală Cucuteni*: Așezare circulară reconstituită, cuptoare de ardere și ateliere de olărit.
 2. *Aria satului tradițional moldovenesc*: Case de șes/munte, bordeie semiîngropate, gospodării agro-pastorale și biserici de lemn grupate pe criterii administrative, geografice sau ocupaționale.
 3. *Aria ocupațională și a tehnicii populare*: Ateliere vii (fierărie, sticlărie, lemnărie, mori de apă/vânt, industria textilă tradițională) și Iarmarocul (târgul tradițional revigorat).
 4. *Aria Primului Război Mondial*: Reconstituiri istorico-militare de fortificații, tehnică militară, biplane de epocă și un balon/dirijabil controlat pentru atractivitate turistică.
 5. *Aria Orașului Moldovenesc interbelic*: Reconstituirea axului citadin „Strada Mare” (școală, croitorie, drogherie, cofetărie, birt, prăvălie) cu mijloace de transport specifice epocii.
 6. *Aria culinară „Hanul răzeșilor”*: Un han tradițional independent energetic (eficiență energetică prin panouri solare/eoliene), cu restaurant, spații de cazare și parcuri tematice bazate pe basme românești.

PILONUL III: Excelența științifică și infrastructura digitală

- **Înființarea unui Centru de Cercetare Științifică:** O structură organizatorică nouă, dedicată în prima fază documentării sociologice, etnografice, arheologice și istorice a obiectivelor ce vor fi integrate în MICRMC.
- **Baza de date digitală completă:** Scanarea și digitizarea obiectivelor de patrimoniu din județ în vederea editării de albume tematice de înaltă calitate (clasice și digitale).
- **Rețeaua de Specialiști și Parteneriate:** Cooptarea activă a cercetătorilor, profesorilor și specialiștilor locali, alături de implicarea directă a Unităților Administrativ-Teritoriale (UAT) din județ, pentru punerea în valoare a personalităților locale și a obiectivelor din Lista Monumentelor Istorice.
- **Ateliere de creativitate pentru copii:** module educaționale alternative la școala clasică (etnologie-desen, modelaj, țesături, confecționare de măști, încondeiere de ouă) pentru a stimula deprinderile practice/cunoașterea civilizației rurale.

3. PLANUL GENERAL DE ACȚIUNE (tabel sinoptic 2026–2031)

Etapă / Perioadă	Obiective Specifice	Programe / Activități Asociate
Faza I: Pregătitoare <i>(A doua jumătate a anului 2026-2027)</i>	• Finalizarea recepției lucrărilor de eficiență energetică. • Inaugurarea noilor expoziții permanente de Istorie, Etnografie și Artă în sediul reabilitat. • Înființarea Centrului de Cercetare Științifică.	• Demararea campaniilor de documentare de teren și sociologice pentru identificarea monumentelor vernaculare. • Lansarea noilor trasee expoziționale interactive, dotate cu sisteme media moderne.
Faza II: Anul Jubiliar <i>(Anul 2027)</i>	• Aniversarea a 70 de ani de la înființarea CMIA. • Identificarea terenului pentru MICRMC și accesarea fondurilor europene. • Creșterea bazei de date digitale.	• Organizarea Conferinței Naționale Jubiliare. • Elaborarea documentațiilor tehnice și cadastrale pentru teren. • Editarea monografiei și a primelor albume tematice digitale și tipărite.
Faza III: Expansiunea <i>(Perioada 2028–2031)</i>	• Implementarea fizică a proiectului MICRMC (salvarea, transferul și reconstrucția monumentelor). • Dinamizarea parteneriatelor cu mediul academic și UAT-urile.	• Deschiderea eșalonată a celor 6 arii tematice ale muzeului în aer liber. • Operaționalizarea atelierelor creative pentru copii și a Hanului Răzeșilor ca sursă de autofinanțare. • Reorganizarea personalului și creșterea gradului de profesionalizare a angajaților.

Prin această strategie, Complexul Muzeal „Iulian Antonescu” depășește modestia mijloacelor din trecut și devine un obiectiv turistic de prim rang pe marile circuite naționale și europene, generând locuri de muncă, revigorând meseriile tradiționale și asigurându-și surse durabile de autofinanțare. Marketingul cultural vizat de actualul proiect de management, propune publicului interesat „bunuri spirituale” ce hrănesc nevoile de cunoaștere și de educație ale membrilor comunității prin activități și programe diverse și complexe. Strategia propusă urmărește dezvoltarea imaginii instituției și promovarea proiectelor și programelor, în plan local, național și internațional. Atingerea obiectivelor din strategie depinde de sprijinul autorității tutelare și de capacitatea instituției de a implementa planul de acțiuni.

e. 6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management

Muzeele au un rol decisiv și o mare responsabilitate față de societate cu privire la studierea, conservarea, dezvoltarea, administrarea și transmiterea valorilor specifice unei comunități sau națiuni. CMIA trebuie să devină o alternativă la sistemul de învățământ, să sporească cunoașterea, să conserve interesul viu față de artă, știință, cultură și să contribuie la educația civică a tinerilor, în spiritul toleranței și al acceptării diversității, obiective pe care actualul proiect de management le poate atinge prin următoarele programe culturale:

I. *Cercetare științifică* (de teren, patrimoniu mobil, patrimoniu imobil);

II. *Administrarea patrimoniului muzeal*: 2.1. Conservarea și restaurarea patrimoniului muzeal (mobil și imobil); 2. 2. Evidența patrimoniului muzeal; 2. 3. Clasarea patrimoniului mobil;

III. *Dezvoltarea patrimoniului muzeal*: donații, achiziții;

IV. *Valorificarea patrimoniului muzeal*: expoziții permanente/temporare, cicluri expoziționale;

V. *Promovarea și dezvoltarea culturii, artei și civilizației românești*: a. Saloane, simpozioane, festivaluri, colocvii, lansări de carte, târguri; b. Expoziții personale și de grup; c. Spectacole muzicale, dramatice, coregrafice;

VI. *Conferințele științifice ale Complexului Muzeal „Iulian Antonescu”*: programul își dorește să atragă colaborări din partea unor personalități ale culturii românești, care să atragă un public numeros;

VII. *Activități editoriale*: valorificarea cercetării muzeale, promovarea patrimoniului muzeal și creația artistică prin publicații, în scopul cunoașterii și diseminării rezultatelor;

VIII. *Educație și pedagogie muzeală*: urmărește atragerea publicului tânăr spre activități culturale care să îmbogățească cunoștințele de istorie, etnografie și artă.

e. 7. Proiectele din cadrul programelor - Vor fi continuate programele tradiționale ale instituției și vor fi inserate unele noi, cu caracter pluri- și interdisciplinar:

I. *Cercetare științifică*: 1.1. Cercetare arheologică; 1.2. Cercetare de teren (periegheze); 1.3. Cercetare patrimoniu muzeal; 1.4. Cercetare etnografică; 1.5. Cercetare în domeniul artelor vizuale; 1.6. Comunicarea rezultatelor cercetării.

II. *Administrarea patrimoniului muzeal*: 2.1. Conservarea și restaurarea patrimoniului muzeal – patrimoniu imobil/mobil; 2.2. Evidența patrimoniului muzeal; 2.3. Clasarea patrimoniului mobil.

III. *Dezvoltarea patrimoniului muzeal*: donații, achiziții, proiecte de cercetare a patrimoniului muzeal (anuale/multianuale).

IV. *Valorificarea patrimoniului muzeal*: 4.1. Expoziții permanente (Arheologie, Istorie, Etnografie, Artă, Sala memorială „Iulian Antonescu”, Colecția col.(r.) Ioan Dogaru, Colecția de artă populară „Preot Vasile Heisu” Răcăciuni, Casele memoriale „George Bacovia” și „Nicu Enea”, Arheologie-istorie Buhuși); 4.2. Expoziții temporare tematice/ocasionale (la sediu/în afara lui, locale, naționale, internaționale); 4.3. Cicluri expoziționale (Exponatul lunii, Colecții-Colecționari, Artiști plastici băcăuani în colecțiile Muzeului de Artă Bacău); 4.4. Schimburi interbibliotecare/parteneriate editoriale.

V. *Promovarea și dezvoltarea culturii, artei și civilizației românești*: 5.1. Saloane, simpozioane, festivaluri, colocvii, lansări de carte, târguri tematice (Simpozionul Național „Vasile Pârvan”, Saloanele Moldovei, Ziua Culturii Naționale, 1 decembrie - Ziua Națională a României, 24 ianuarie - Unirea Principatelor Române, 25 octombrie -Ziua Armatei Române și Ziua regelui Mihai, Ziua Internațională a Muzeelor, Noaptea Muzeelor, Semnificația zilelor de 9 și 10 Mai în istoria românilor, Ziua Eroilor, 27 martie – Unirea Basarabiei cu România, Tradiții pascale, Bacăul și personalitățile locului, Bacăul multiethnic și multicultural, Bacăul – Tărâm al Eroilor); 5.2. Expoziții personale și de grup; 5.3. Plaiuri băcăuane - Tradiții și obiceiuri; spectacole; 5.4. Băcăuani cu care ne mândrim – Personalități ale locului.

VI. **Conferințele științifice ale Complexului Muzeal „Iulian Antonescu”** – Bacăul multietnic și multicultural; Bacăul eroic.

VII. **Activități editoriale:** 7.1. Revista „Carpica”; 7.2. Museum; 7.3. Seria „Monumente istorice băcăuane”; 7.4. Seria Catalog - Saloanele Moldovei; 7.5. Seria „Anuarul etnografic CMIA Bacău”; 7.6. Albume, cataloage, monografii, pliante.

VIII. **Educație și pedagogie muzeală:** 8.1. Pledoarie pentru trecut – lecții deschise (arheologie, istorie, artă, etnografie); 8.2. Sinestezii vizuale – expoziții realizate de elevii/absolvenții Colegiului Național de Artă „George Apostu” Bacău; 8.3. Ateliere de creație – parteneriate școlare/educaționale; 8.4. Întâlniri esențiale – discuții colocviale cu personalități ale culturii locale.

Fiecare program va conține un anumit număr de activități ce urmează să fie stabilit în programul cultural minimal anual.

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

Cercetare științifică în vederea documentării propunerii de înființare a „Muzeului interactiv al civilizației românești din Moldova Centrală”; participarea la dezbateri și conferințe organizate de instituții ale administrației publice județene/locale, de instituțiile de învățământ, de instituțiile de cultură; participarea specialiștilor instituției în diferite comisii (de evaluare a managementului instituțiilor, pentru concursuri); asigurarea de asistență de specialitate la solicitarea persoanelor interesate pentru realizarea de biografii, monografii, studii; consultanță de specialitate în vederea organizării de puncte muzeale în școli; servicii de restaurare și conservare la cererea instituțiilor/colecționarilor.

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

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

miile lei

Nr. Crt.	Categorii	Anul 2026	Anul 2027	Anul 2028	Anul 2029	Anul 2030	Anul 2031
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	TOTAL VENITURI, din care:	5.300,00	5.600,00	5.900,00	6.000,00	6.300,00	6.600,00
	1.a. venituri proprii din care:	280,00	290,00	300,00	400,00	420,00	450,00
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	270,00	280,00	290,00	290,00	300,00	310,00
	1.a.2. surse atrase	0	0	0	0	10,00	20,00
	1.a.3. alte venituri proprii	10,00	10,00	10,00	100,00	110,00	120,00
	1.b. subvenții/alocații	5.020,00	5.210,00	5.600,00	5.600,00	5.870	6.030
	1.c. alte venituri	0	100	0	0	0	0
	TOTAL CHELTUIELI, din care:	5.300,00	5.500,00	5.900,00	5.900,00	6.300	6.600
	2.a. Cheltuieli de personal, din care:	4.000,00	4.100,00	4.300,00	4.300,00	4.500	4.700
	2.a.1. Cheltuieli cu salariile	3.900,00	4.000,00	4.200,00	4.200,00	4.400	4.600
	2.a.2. Alte cheltuieli de personal	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

2.	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	1.110,00	1.155,00	1.250,00	1.250,00	1.500,00	1.610
	2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	700,00	700,00	800,00	800,00	950,00	1.000
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	150,00	150,00	150,00	150,00	170	180
	2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente	30,00	75,00	70,00	70,00	80	90
	2.b.4. Cheltuieli de întreținere	70,00	70,00	70,00	70,00	90	100
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	160,00	160,00	160,00	160,00	210	240
	2.c. Alte cheltuieli	40,00	45,00	50,00	50,00	50	60
	2.c.1. Sume aferente persoanelor cu handicap neîncadrate	40,00	45,00	50,00	50,00	50	60
	2.d. Cheltuieli de capital	150,00	200,00	300,00	300,00	250	230

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

total – 220.000 beneficiari, din care:

f.2.1. La sediu:

- 2026 – 20.000;
- 2027 – 33.000;
- 2028 – 35.000;
- 2029 – 37.000;
- 2030 – 39.500;
- 2031 – 42.000.

f.2.2. În afara sediului:

- 2026 – 1.000;
- 2027 – 1.500;
- 2028 – 2.000;
- 2029 – 2.500;
- 2030 – 3.000;
- 2031 – 3.500.

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

mii lei

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Număr proiecte în program	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Primul an de management – 2027					
1.	Cercetare științifică	Programul are în vedere cercetarea științifică, în vederea dezvoltării patrimoniului	5	1.Cercetare arheologică/ de teren 3.Cercetare etnografică 4.Cercetarea patrimoniului muzeal 5.Cercetare documentară	100,00
2.	Administrarea patrimoniului	Protejarea și punerea în valoare a patrimoniului cultural național mobil și imobil; Realizarea evidenței,	7	1. Conservarea și restaurarea patrimoniului muzeal – patrimoniul imobil/mobil; 2. Evidența patrimoniului muzeal; 3. Clasarea patrimoniului mobil.	50,00

		documentării și a stării de conservare a patrimoniului			
		Creșterea numărului de bunuri clasate			
3.	Dezvoltarea patrimoniului	Creșterea patrimoniului muzeal prin donații, achiziții, schimb intermuzeal și cercetare proprie	9	1. Donații de obiecte cu valoare de patrimoniu; 2. Achiziționarea de obiecte de patrimoniu (Arheologie-Istorie, Artă, Etnografie)	200,00
4.	Valorificarea patrimoniului muzeal	Valorificarea patrimoniului muzeal prin expoziții permanente/tematice, simpozioane, târguri, conferințe, sesiuni de comunicări; Realizarea de parteneriate cu instituții interesate în valorificarea patrimoniului muzeal	9	1. Expoziții permanente (Arheologie, Istorie, Etnografie, Artă, Sala memorială „Iulian Antonescu”, Colecția col.(r.) Ioan Dogaru, Colecția de artă populară „Preot Vasile Heisu” Răcăciuni, Casele memoriale „George Bacovia” și „Nicu Enea”, Arheologie-istorie Buhuși); 2. Expoziții temporare tematice/ocasionale (la sediu/în afara lui, locale, naționale, internaționale); 3. Cicluri expoziționale (Exponatul lunii, Colecții-Colecționari, Artiști plastici băcăuani în colecțiile Muzeului de Artă Bacău); 4. Schimburi interbibliotecare/parteneriate editoriale.	80,00
5.	Promovarea și dezvoltarea culturii, artei și civilizației românești	Promovarea culturii naționale și atragerea publicului prin realizarea unui spațiu de dialog, cunoaștere și cooperare între artiști, operatori culturali, organizații; Promovarea dialogului cultural interdisciplinar, punerea în valoare a diversității prin interculturalitate, prin cunoașterea reciprocă a istoriei, civilizației și culturii	9	1. Saloane, simpozioane, festivaluri, colocvii, lansări de carte, târguri tematice (Simpozionul Național „Vasile Pârvan”, Saloanele Moldovei, Ziua Culturii Naționale, 1 decembrie - Ziua Națională a României, 24 ianuarie - Unirea Principatelor Române, 25 octombrie - Ziua Armatei Române și Ziua regelui Mihai, Ziua Internațională a Muzeelor, Noaptea Muzeelor, Semnificația zilelor de 9 și 10 Mai în istoria românilor, Ziua Eroilor, 27 martie – Unirea Basarabiei cu România, Tradiții pascale, Bacăul și personalitățile locului, Bacăul multiethnic și multicultural, Bacăul – Tărâm al Eroilor); 2. Expoziții personale și de grup; 3. Plaiuri băcăuane -Tradiții și obiceiuri; spectacole	100,00
6.	Conferințele științifice ale complexului Muzeal Iulian Antonescu”	Conferințele vor aborda teme ce se remarcă prin problematica de interes național și prin valoarea invitaților	4	1. Bacăul multiethnic și multicultural; 2. Bacăul eroic; 3. Prezentarea rezultatelor cercetării	80,00

7.	Activități editoriale	Valorificarea cercetării muzeale, promovarea patrimoniului muzeal și a creației artistice prin publicații, în scopul cunoașterii și diseminării rezultatelor	6	1. Revista „Carpica”; 2. Museum; 3. Seria „Monumente istorice băcăuane”; 4. Seria Catalog - Saloanele Moldovei; 5. Seria „Anuarul etnografic CMIA Bacău”; 6. Albume, cataloage, monografii, pliante.	100,00
8.	Educație și pedagogie muzeală	Creșterea nivelului de educație al societății, garantând accesul liber la actul cultural pentru categorii tot mai largi și mai diverse de participanți	8	1. Pledoarie pentru trecut – lecții deschise (arheologie, istorie, artă, etnografie); 2. Sinestezii vizuale – expoziții realizate de elevii/absolvenții Colegiului Național de Artă „George Apostu” Bacău; 3. Ateliere de creație – parteneriate școlare/educaționale; 4. Întâlniri esențiale – discuții colocviale cu personalități ale culturii locale	140,00
Total			57		850,00
Al doilea an de management - 2028					
1.	Cercetare științifică	Programul are în vedere cercetarea științifică, în vederea dezvoltării patrimoniului/valorificarea	7	1.Cercetare arheologică/ de teren 3.Cercetare etnografică, 4.Cercetarea patrimoniului muzeal 5.Cercetare documentară	100,00
2.	Administrarea patrimoniului	Protejarea și punerea în valoare a patrimoniului cultural național mobil și imobil; Realizarea evidenței, documentării și a stării de conservare a patrimoniului Creșterea numărului de bunuri clasate	8	1. Conservarea și restaurarea patrimoniului muzeal – patrimoniul imobil/mobil; 2. Evidența patrimoniului muzeal; 3. Clasarea patrimoniului mobil.	50,00
3.	Dezvoltarea patrimoniului	Creșterea patrimoniului muzeal prin donații, achiziții, schimb intermuzeal și cercetare proprie	10	1. Donații de obiecte cu valoare de patrimoniu; 2.Achiziționarea de obiecte de patrimoniu (Arheologie-Istorie, Artă, Etnografie)	200,00
4.	Valorificarea patrimoniului muzeal	Valorificarea patrimoniului muzeal prin expoziții permanente/tematice, simpozioane, târguri, conferințe, sesiuni de comunicări; Realizarea de parteneriate cu instituții interesate în valorificarea patrimoniului muzeal	10	1. Expoziții permanente (Arheologie, Istorie, Etnografie, Artă, Sala memorială „Iulian Antonescu”, Colecția col.(r.) Ioan Dogaru, Colecția de artă populară „Preot Vasile Heisu” Răcăciuni, Casele memoriale „George Bacovia” și „Nicu Enea”, Arheologie-istorie Buhuși); 2. Expoziții temporare tematice/ocasionale (la sediu/în afara lui, locale, naționale, internaționale); 3. Cicluri expoziționale (Exponatul lunii, Colecții-Colecționari, Artiști plastici băcăuani în colecțiile Muzeului de Artă Bacău); 4. Schimburi	80,00

				interbibliotecare/parteneriate editoriale.	
5.	Promovarea și dezvoltarea culturii, artei și civilizației românești	Promovarea culturii naționale și atragerea publicului prin realizarea unui spațiu de dialog, cunoaștere și cooperare între artiști, operatori culturali, organizații; Promovarea dialogului cultural interdisciplinar, punerea în valoare a diversității prin interculturalitate, prin cunoașterea reciprocă a istoriei, civilizației și culturii	10	1. Saloane, simpozioane, festivaluri, colocvii, lansări de carte, târguri tematice (Simpozionul Național „Vasile Pârvan”, Saloanele Moldovei, Ziua Culturii Naționale, 1 decembrie - Ziua Națională a României, 24 ianuarie - Unirea Principatelor Române, 25 octombrie - Ziua Armatei Române și Ziua regelui Mihai, Ziua Internațională a Muzeelor, Noaptea Muzeelor, Semnificația zilelor de 9 și 10 Mai în istoria românilor, Ziua Eroilor, 27 martie – Unirea Basarabiei cu România, Tradiții pascale, Bacăul și personalitățile locului, Bacăul multiethnic și multicultural, Bacăul – Tărâm al Eroilor); 2. Expoziții personale și de grup; 3. Plaiuri băcăuane - Tradiții și obiceiuri; spectacole	100,00
6.	Conferințele științifice ale complexului Muzeal „Iulian Antonescu”	Conferințele vor aborda teme ce se remarcă prin problematica de interes național și prin valoarea invitațiilor	4	1. Bacăul multiethnic și multicultural; 2. Bacăul eroic; 3. Prezentarea rezultatelor cercetării.	80,00
7.	Activități editoriale	Valorificarea cercetării muzeale, promovarea patrimoniului muzeal și a creației artistice prin publicații, în scopul cunoașterii și diseminării rezultatelor	6	1. Revista „Carpica”; 2. Museum; 3. Seria „Monumente istorice băcăuane”; 4. Seria Catalog - Saloanele Moldovei; 5. Seria „Anuarul etnografic CMIA Bacău”; 6. Albume, cataloage, monografii, pliante.	100,00
8.	Educație și pedagogie muzeală	Creșterea nivelului de educație al societății, garantând accesul liber la actul cultural pentru categorii tot mai largi și mai diverse de participanți	8	1. Pledoarie pentru trecut – lecții deschise (arheologie, istorie, artă, etnografie); 2. Sinestezii vizuale – expoziții realizate de elevii/absolvenții Colegiului Național de Artă „George Apostu” Bacău; 3. Ateliere de creație – parteneriate școlare/educaționale; 4. Întâlniri esențiale – discuții colocviale cu personalități ale culturii locale	140,00
Total			63		850,00
Al treilea an de management – 2029					
1.	Cercetare științifică	Programul are în vedere cercetarea științifică, în vederea dezvoltării patrimoniului și valorificarea acestuia	10	1. Cercetare arheologică 2. Cercetare de teren 3. Cercetare etnografică 4. Cercetarea patrimoniului muzeal 5. Cercetare documentară	130,00
2.	Administrarea	Protejarea și punerea în	8	1. Conservarea și restaurarea	50,00

	patrimoniului	valoare a patrimoniului cultural național mobil și imobil; Realizarea evidenței, documentării și a stării de conservare a patrimoniului Creșterea numărului de bunuri clasate		patrimoniului muzeal – patrimoniu imobil/mobil; 2. Evidența patrimoniului muzeal; 3. Clasarea patrimoniului mobil.	
3.	Dezvoltarea patrimoniului	Creșterea patrimoniului muzeal prin donații, achiziții, schimb intermuzeal și cercetare proprie	10	1. Donații de obiecte cu valoare de patrimoniu; 2. Achiziționarea de obiecte de patrimoniu (Arheologie-Istorie, Artă, Etnografie)	220,00
4.	Valorificarea patrimoniului muzeal	Valorificarea patrimoniului muzeal prin expoziții permanente/tematice, simpozioane, târguri, conferințe, sesiuni de comunicări; Realizarea de parteneriate cu instituții interesate în valorificarea patrimoniului muzeal	10	1. Expoziții permanente (Arheologie, Istorie, Etnografie, Artă, Sala memorială „Iulian Antonescu”, Colecția col.(r.) Ioan Dogaru, Colecția de artă populară „Preot Vasile Heisu” Răcăciuni, Casele memoriale „George Bacovia” și „Nicu Enea”, Arheologie-istorie Buhuși); 2. Expoziții temporare tematice/ocasionale (la sediu/în afara lui, locale, naționale, internaționale); 3. Cicluri expoziționale (Exponatul lunii, Colecții-Colecționari, Artiști plastici băcăuani în colecțiile Muzeului de Artă Bacău); 4. Schimburi interbibliotecare/parteneriate editoriale.	90,00
5.	Promovarea și dezvoltarea culturii, artei și civilizației românești	Promovarea culturii naționale și atragerea publicului prin realizarea unui spațiu de dialog, cunoaștere și cooperare între artiști, operatori culturali, organizații; Promovarea dialogului cultural interdisciplinar, punerea în valoare a diversității prin interculturalitate, prin cunoașterea reciprocă a istoriei, civilizației și culturii	10	1. Saloane, simpozioane, festivaluri, colocvii, lansări de carte, târguri tematice (Simpozionul Național „Vasile Pârvan”, Saloanele Moldovei, Ziua Culturii Naționale, 1 decembrie - Ziua Națională a României, 24 ianuarie - Unirea Principatelor Române, 25 octombrie -Ziua Armatei Române și Ziua regelui Mihai, Ziua Internațională a Muzeelor, Noaptea Muzeelor, Semnificația zilelor de 9 și 10 Mai în istoria românilor, Ziua Eroilor, 27 martie – Unirea Basarabiei cu România, Tradiții pascale, Bacăul și personalitățile locului, Bacăul multiethnic și multicultural, Bacăul – Tărâm al Eroilor); 2. Expoziții personale și de grup; 3. Plaiuri băcăuane -Tradiții și obiceiuri; spectacole	110,00
6.	Conferințele	Conferințele vor aborda	5	1. Bacăul multiethnic și	80,00

	științifice ale complexului Muzeal „Iulian Antonescu”	teme ce se remarcă prin problematica de interes național și prin valoarea invitațiilor		multicultural; 2. Bacăul eroic. 3. Prezentarea rezultatelor cercetării.	
7.	Activități editoriale	Valorificarea cercetării muzeale, promovarea patrimoniului muzeal și a creației artistice prin publicații, în scopul cunoașterii și diseminării rezultatelor	6	1. Revista „Carpica”; 2. Museum; 3. Seria „Monumente istorice băcăuane”; 4. Seria Catalog - Saloanele Moldovei; 5. Seria „Anuarul etnografic CMIA Bacău”; 6. Albume, cataloage, monografii, pliante.	110,00
8.	Educație și pedagogie muzeală	Creșterea nivelului de educație al societății, garantând accesul liber la actul cultural pentru categorii tot mai largi și mai diverse de participanți	8	1. Pledoarie pentru trecut – lecții deschise (arheologie, istorie, artă, etnografie); 2. Sinestezii vizuale – expoziții realizate de elevii/absolvenții Colegiului Național de Artă „George Apostu” Bacău; 3. Ateliere de creație – parteneriate școlare/educaționale; 4. Întâlniri esențiale – discuții colocviale cu personalități ale culturii locale	160,00
Total			67		950,00
Al patrulea an de management – 2030					
1.	Cercetare științifică	Programul are în vedere cercetarea științifică, în vederea dezvoltării patrimoniului	10	1.Cercetare arheologică/ de teren 3.Cercetare etnografică 4.Cercetarea patrimoniului muzeal 5.Cercetare documentară	130,00
2.	Administrarea patrimoniului	Protejarea și punerea în valoare a patrimoniului cultural național mobil și imobil; Realizarea evidenței, documentării și a stării de conservare a patrimoniului Creșterea numărului de bunuri clasate	8	1. Conservarea și restaurarea patrimoniului muzeal – patrimoniu imobil/mobil; 2. Evidența patrimoniului muzeal; 3. Clasarea patrimoniului mobil.	50,00
3.	Dezvoltarea patrimoniului	Creșterea patrimoniului muzeal prin donații, achiziții, schimb intermuzeal și cercetare proprie	10	1. Donații de obiecte cu valoare de patrimoniu; 2.Achiziționarea de obiecte de patrimoniu (Arheologie-Istorie, Artă, Etnografie)	220,00
4.	Valorificarea patrimoniului muzeal	Valorificarea patrimoniului muzeal prin expoziții permanente/tematice, simpozioane, târguri, conferințe, sesiuni de comunicări; Realizarea de parteneriate cu instituții interesate în valorificarea patrimoniului muzeal	10	1. Expoziții permanente (Arheologie, Istorie, Etnografie, Artă, Sala memorială „Iulian Antonescu”, Colecția col.(r.) Ioan Dogaru, Colecția de artă populară „Preot Vasile Heisu” Răcăciuni, Casele memoriale „George Bacovia” și „Nicu Enea”, Arheologie-istorie Buhuși); 2. Expoziții temporare tematice/ocasionale (la sediu/în afara lui, locale, naționale, internaționale); 3. Cicluri expoziționale	90,00

				(Exponatul lunii, Colecții-Colecționari, Artiști plastici băcăuani în colecțiile Muzeului de Artă Bacău); 4. Schimburi interbibliotecare/parteneriate editoriale.	
5.	Promovarea și dezvoltarea culturii, artei și civilizației românești	Promovarea culturii naționale și atragerea publicului prin realizarea unui spațiu de dialog, cunoaștere și cooperare între artiști, operatori culturali, organizații; Promovarea dialogului cultural interdisciplinar, punerea în valoare a diversității prin interculturalitate, prin cunoașterea reciprocă a istoriei, civilizației și culturii	10	1. Saloane, simpozioane, festivaluri, colocvii, lansări de carte, târguri tematice (Simpozionul Național „Vasile Pârvan”, Saloanele Moldovei, Ziua Culturii Naționale, 1 decembrie - Ziua Națională a României, 24 ianuarie - Unirea Principatelor Române, 25 octombrie - Ziua Armatei Române și Ziua regelui Mihai, Ziua Internațională a Muzeelor, Noaptea Muzeelor, Semnificația zilelor de 9 și 10 Mai în istoria românilor, Ziua Eroilor, 27 martie – Unirea Basarabiei cu România, Tradiții pascale, Bacăul și personalitățile locului, Bacăul multietnic și multicultural, Bacăul – Tărâm al Eroilor); 2. Expoziții personale și de grup; 3. Plaiuri băcăuane -Tradiții și obiceiuri; spectacole	110,00
6.	Conferințele științifice ale CMIA	Conferințele vor aborda teme ce se remarcă prin problematica de interes național și prin valoarea invitațiilor	5	1. Bacăul multietnic și multicultural; 2. Bacăul eroic. 3. Prezentarea rezultatelor cercetării.	80,00
7.	Activități editoriale	Valorificarea cercetării muzeale, promovarea patrimoniului muzeal și a creației artistice prin publicații, în scopul cunoașterii și diseminării rezultatelor	6	1. Revista „Carpica”; 2. Museum; 3. Seria „Monumente istorice băcăuane”; 4. Seria Catalog - Saloanele Moldovei; 5. Seria „Anuarul etnografic CMIA Bacău”; 6. Albume, cataloage, monografii, pliante.	110,00
8.	Educație și pedagogie muzeală	Creșterea nivelului de educație al societății, garantând accesul liber la actul cultural pentru categorii tot mai largi și mai diverse de participanți	8	1. Pledoarie pentru trecut – lecții deschise (arheologie, istorie, artă, etnografie); 2. Sinestezii vizuale – expoziții realizate de elevii/absolvenții Colegiului Național de Artă „George Apostu” Bacău; 3. Ateliere de creație – parteneriate școlare/educaționale; 4. Întâlniri esențiale – discuții colocviale cu personalități ale culturii locale	160,00
Total			67		950,00
Al cincilea an de management – 2031					
1.	Cercetare științifică	Programul are în vedere cercetarea științifică, în	10	1.Cercetare arheologică/ de teren 3.Cercetare etnografică	140,00

		vederea dezvoltării patrimoniului		4.Cercetarea patrimoniului muzeal 5.Cercetare documentară	
2.	Administrarea patrimoniului	Protejarea și punerea în valoare a patrimoniului cultural național mobil și imobil; Realizarea evidenței, documentării și a stării de conservare a patrimoniului Creșterea numărului de bunuri clasate	8	1. Conservarea și restaurarea patrimoniului muzeal – patrimoniu imobil/mobil; 2. Evidența patrimoniului muzeal; 3. Clasarea patrimoniului mobil.	50,00
3.	Dezvoltarea patrimoniului	Creșterea patrimoniului muzeal prin donații, achiziții, schimb intermuzeal și cercetare proprie	10	1. Donații de obiecte cu valoare de patrimoniu; 2.Achiziționarea de obiecte de patrimoniu (Arheologie-Istorie, Artă, Etnografie)	240,00
4.	Valorificarea patrimoniului muzeal	Valorificarea patrimoniului muzeal prin expoziții permanente/tematice, simpozioane, târguri, conferințe, sesiuni de comunicări; Realizarea de parteneriate cu instituții interesate în valorificarea patrimoniului muzeal	10	1. Expoziții permanente (Arheologie, Istorie, Etnografie, Artă, Sala memorială „Iulian Antonescu”, Colecția col.(r.) Ioan Dogaru, Colecția de artă populară „Preot Vasile Heisu” Răcăciuni, Casele memoriale „George Bacovia” și „Nicu Enea”, Arheologie-istorie Buhuși); 2. Expoziții temporare tematice/ocasionale (la sediu/în afara lui, locale, naționale, internaționale); 3. Cicluri expoziționale (Exponatul lunii, Colecții-Colecționari, Artiști plastici băcăuani în colecțiile Muzeului de Artă Bacău); 4. Schimburi interbibliotecare/parteneriate editoriale.	100,00
5.	Promovarea și dezvoltarea culturii, artei și civilizației românești	Promovarea culturii naționale și atragerea publicului prin realizarea unui spațiu de dialog, cunoaștere și cooperare între artiști, operatori culturali, organizații; Promovarea dialogului cultural interdisciplinar, punerea în valoare a diversității prin interculturalitate, prin cunoașterea reciprocă a istoriei, civilizației și culturii	10	1. Saloane, simpozioane, festivaluri, colocvii, lansări de carte, târguri tematice (Simpozionul Național „Vasile Pârvan”, Saloanele Moldovei, Ziua Culturii Naționale, 1 decembrie - Ziua Națională a României, 24 ianuarie - Unirea Principatelor Române, 25 octombrie -Ziua Armatei Române și Ziua regelui Mihai, Ziua Internațională a Muzeelor, Noaptea Muzeelor, Semnificația zilelor de 9 și 10 Mai în istoria românilor, Ziua Eroilor, 27 martie – Unirea Basarabiei cu România, Tradiții pascale, Bacăul și personalitățile locului, Bacăul multietnic și multicultural, Bacăul – Tărâm al Eroilor); 2. Expoziții personale și de grup;	110,00

				3. Plaiuri băcăuane -Tradiții și obiceiuri; spectacole	
6.	Conferințele științifice ale CMIA	Conferințele vor aborda teme ce se remarcă prin problematica de interes național și prin valoarea invitaților	5	Bacăul multietnic și multicultural; Bacăul eroic. Prezentarea rezultatelor cercetării.	90,00
7.	Activități editoriale	Valorificarea cercetării muzeale, promovarea patrimoniului muzeal și a creației artistice prin publicații, în scopul cunoașterii și diseminării rezultatelor	6	1. Revista „Carpica”; 2. Museum; 3. Seria „Monumente istorice băcăuane”; 4. Seria Catalog - Saloanele Moldovei; 5. Seria „Anuarul etnografic CMIA Bacău”; 6. Albume, cataloage, monografii, pliante.	110,00
8.	Educație și pedagogie muzeală	Creșterea nivelului de educație al societății, garantând accesul liber la actul cultural pentru categorii tot mai largi și mai diverse de participanți	8	1. Pledoarie pentru trecut – lecții deschise (arheologie, istorie, artă, etnografie); 2. Sinestezii vizuale – expoziții realizate de elevii/absolvenții Colegiului Național de Artă „George Apostu” Bacău; 3. Ateliere de creație – parteneriate școlare/educaționale; 4. Întâlniri esențiale – discuții colocviale cu personalități ale culturii locale	160,00
Total			67		1.000,00

Prezentul proiect de management vizează trecerea Complexului Muzeal „Iulian Antonescu” din Bacău într-o nouă etapă de maturitate instituțională, transformându-l dintr-un spațiu tradițional de conservare/vizitare pasivă într-un **hub cultural de importanță regională**.

Strategia propusă valorifică trei oportunități istorice interconectate: finalizarea proiectului de eficientizare energetică a clădirii sediului, reconfigurarea fundamentală a expozițiilor permanente (Istorie, Etnografie, Artă) și **celebrarea a 70 de ani de la înființarea instituției în anul 2027**.

Implementarea acestui plan va genera o serie de efecte de reîntemeiere instituțională:

- **Modernizarea discursului muzeal (Orizont 2027):** Noile expoziții permanente vor abandona formatele expozitive modeste din trecut. Prin utilizarea tehnologiei muzeografiei, a interactivității și a conceptului de *storytelling*, vizitatorul va deveni un participant activ la actul de cunoaștere, transformând patrimoniul într-o experiență imersivă memorabilă.
- **Anvergură națională prin proiectul „MICRMC”:** Înființarea *Muzeului Interactiv al Civilizației Românești din Moldova Centrală „Vasile Pârvan”* (muzeu în aer liber) reprezintă cel mai ambițios demers de salvare și punere în valoare a arhitecturii vernaculare din ultimul secol. Cele șase arii tematice (Cucuteni, Satul Tradițional, Tehnica Populară, Aria Primului Război Mondial, Orașul Interbelic și Hanul Răzeșilor) vor plasa viguros județul Bacău pe marile circuite turistice europene.
- **Excelență științifică și digitalizare:** Prin operaționalizarea noii Secții de Cercetare Științifică și crearea unei baze de date digitale complete a obiectivelor de patrimoniu din județ, muzeul își asumă rolul de lider academic regional. Această componentă va fi dublată de o deschidere profundă spre studiul diversității multietnice, multiconfesionale și socio-culturale a zonei.

- **Sustenabilitate și impact comunitar:** Proiectul răspunde direct nevoilor societății actuale prin extinderea rețelei de pedagogie muzeală aplicată pentru copii (atelier creative alternative). Totodată, componenta economică (revigorarea meseriilor tradiționale, crearea de noi locuri de muncă și dezvoltarea unor structuri precum *Hanul Răzeșilor* sau *Târgul Tradițional*) va asigura resurse solide de autofinanțare pe termen mediu și lung.

În concluzie, proiectul nu își propune doar modificarea unor indicatori statistici, ci **redefinirea identitară a Complexului Muzeal „Iulian Antonescu”**. Având la bază modele de succes naționale și o viziune administrativă curajoasă, susținută de Consiliul Județean Bacău, noul management va transforma instituția într-un muzeu viu, modern și sustenabil, capabil să conserve trecutul și să inspire viitorul comunității sale.

CONSILIUL JUDEȚEAN BACĂU

PREȘEDINTE,

Ionela – Cristina BREAHNĂ - PRAVĂȚ

**COMPLEXUL MUZEAL
„IULIAN ANTONESCU” BACĂU**

MANAGER,

Sebastian - Alin POPA

Contrasemnează:

**Director executiv,
la Direcția economică,
*Gabriela MITREA***

**Director executiv,
la Direcția juridică și administrație publică locală,
*Marius – Ciprian BOGEA***

**Director executiv.
la Direcția resurse umane, management,
*Anca – Virginia SAVA - GĂINĂ***