

CONSILIUL JUDEȚEAN CONSTANȚA

Hotărârea Nr. 78

privind aprobarea rezultatului final al concursului, proiectului de management câștigător și durata pentru care se va încheia contractul de management la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța

Consiliul Județean Constanța întrunit în ședința din 27.03. 2018;

Văzând:

- Expunerea de motive a Președintelui Consiliului Județean Constanța;
- Raportul Direcției de Turism și Coordonarea Instituțiilor de Cultură Subordonate;
- Raportul Direcției Generale de Administrație Publică și Juridică;
- Raportul Comisiei pentru Cultură, Culte, Monumente;
- Raportul Comisiei Juridice, Ordine Publică și Situații de Urgență .

Având în vedere prevederile OUG nr.189 din 2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare și ale Ordinului nr. 2.799 din 10 decembrie 2015 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, a Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a modelului-cadru al caietului de obiective, a modelului-cadru al raportului de activitate, precum și a modelului-cadru al contractului de management;

În temeiul art.91, alin (1) lit.a) și lit.f), alin.(5) lit.a) pct.4 și art.97 din Legea nr.215/2001, privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

HOTĂRĂȘTE

Art.1 Se aprobă **rezultatul final** al concursului de proiecte de management pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, conform anexei 1, parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art.2 Se aprobă **Proiectul de management câștigător** la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, conform anexei nr.2, parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art.3 **Durata Contractului de management** la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, este de 3 (trei) ani, de la data semnării acestuia.

Art.4 Se împuternicește Președintele Consiliului Județean Constanța să semneze Contractul de management și anexele acestuia.

Art.5 Domnul Colesniuc Sorin Marcel va beneficia de toate drepturile prevăzute de lege.

Art.6 Se împuternicește Președintele Consiliului Județean Constanța să verifice, să controleze și să analizeze activitatea managerului și să ia toate măsurile ce se impun.

Art.7 Direcția Generală de Administrație Publică și Juridică va comunica prezenta hotărâre persoanelor și instituțiilor interesate, în vederea ducerii la îndeplinire.

Prezenta hotărâre a fost adoptată cu un număr de 33 voturi pentru, ____ voturi împotriva și ____ abțineri.

Constanța 24.03. 2018

PRESEDINTE
TUTUIANLI MARIUS HORIA

CONTRASEMNEAZĂ

Punctajul obținut de către domnul Colesniuc Sorin Marcel în urma concursului de proiecte de management pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța

Notarea în urma concursului de proiecte de management pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, pentru domnul Colesniuc Sorin Marcel s-a făcut astfel:

<i>ETAPA I</i>	
Analizarea proiectului de management	8.73
<i>ETAPA II</i>	
Susținerea, în cadrul unui interviu, a proiectului de management	9.00
Rezultatul final	8.86

PROIECT DE MANAGEMENT

MUZEUL DE ISTORIE NAȚIONALĂ ȘI ARHEOLOGIE CONSTANȚA

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

Litoralul românesc al Mării Negre atrage, în fiecare an, în județul Constanța, aproximativ patru milioane de turiști români și străini. Constanța devine, astfel, cel mai vizitat județ al României. Unii dintre turiștii care ajung pe litoral practică și turismul cultural. Prin urmare, deosebit de importante sunt calitățile manageriale ale directorului Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța care, printr-o ofertă culturală diversificată, prin proiectele științifice propuse specialiștilor în domeniu, prin implicarea directă în promovarea istoriei locale, a monumentelor arheologice și istorice și a patrimoniului cultural dobrogean, poate să atragă mult mai mulți turiști către expozițiile muzeale, dar și către monumentele arheologice și istorice din județul Constanța.

De-a lungul timpului, în județul Constanța s-au făcut numeroase descoperiri arheologice de o importanță excepțională, mărturii ale civilizațiilor care s-au succedat pe teritoriul dintre Dunăre și Marea Neagră. Pentru început voi prezenta, pe scurt, monumentele arheologice și istorice care, restaurate, conservate și puse în valoare, prin introducerea lor în circuite turistice, ar putea dezvolta turismul cultural în județul Constanța. Cele mai vechi orașe-cetăți de pe teritoriul României de astăzi: Histria, Tomis și Callatis, precum și cetățile din perioada romană: Tropaeum Traiani, Axiopolis, Capidava, Carsium, Ulmetum etc., dar și numeroasele monumente istorice: situri arheologice, așezări simple sau fortificate, valuri de apărare, locuri rupestre, tumuli, bazilici, apeducte, terme, necropole, morminte hipogee, morminte pictate, vestigii arheologice subacvatice și multe altele reprezintă, deopotrivă, importante puncte de atracție pentru turiștii interesați de istoria și cultura Dobrogei.

În necropola culturii Hamangia de la Cernavodă au fost descoperite statuetele *Gânditorul și perechea sa*, capodopere ale artei neolitice, cunoscute în întreaga lume. Edificiul Roman cu Mozaic din Constanța, descoperit în anul 1959, este cel mai mare mozaic roman din estul Europei. Grupul statuar alcătuit din 24 de piese, printre care: *Glykon, Fortuna cu Pontos, Mithras ucigând taurul și Cybele*, descoperit în anul 1962 în zona Gării Vechi reprezintă una dintre cele mai de preț comori ale Tomisului. În necropola elenistică de la Mangalia a fost descoperit, în anul 1959, singurul papyrus antic de pe teritoriul României. Printre celelalte monumente arheologice și istorice constănțene mai importante sunt: Mormântul pictat de tip *hypogeu* din Constanța, Farul vechi *Carol I*, Farul

Genovez, clădirile monumente istorice: Cazinoul, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, Muzeul de Artă Populară, Tribunalul Constanța; Mormântul pictat cu psalmii lui David și Mormântul princiar de la Mangalia, Mormântul pictat de pe dealul Hinog și Podul *Carol I* cu statuile Dorobanți de la Cernavodă etc.

Cazinoul, emblema orașului Constanța, o clădire impunătoare construită pe malul Mării Negre între anii 1907 - 1910 a devenit, în anii imediat următori inaugurării, unul dintre cele mai cunoscute stabilimente din Europa. Clădirea în care funcționează Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, monument istoric în prezent, a fost construită între anii 1911 și 1921, iar până în anul 1977 a fost sediul Primăriei Constanța. Singura centrală nucleară din România a fost construită la Cernavodă. Singurul canal navigabil de pe teritoriul României, construit cu numeroase jertfe umane în timpul regimului comunist și inaugurat în anul 1984, leagă astăzi Dunărea de Marea Neagră, de la Cernavodă la Constanța.

Alături de monumentele arheologice și istorice, în județul Constanța există și numeroase mănăstiri, locuri de pelerinaj pentru credincioși: Peștera Sfântului Andrei, Dervent, Buna Vestire, Sfântul Ioan Botezătorul, Dumbrăveni, Nașterea Maicii Domnului, Sfinții Ierarhi Nicolae și Bretanion, Limanu, Sf. Elena de la Mare, Techirghiol, Buna Vestire și Sfinții Doctori fără de arginți Cosma și Damian, Peștera Sfântului Casian, Crucea, Histria, Sfântul Mare Mucenic Gheorghe. Lăcașurile musulmane de cult din județul Constanța: Geamia Hunkiar și Moscheea *Carol I* din Constanța, precum și Geamia Esmahan Sultan din Mangalia, atrag și ele numeroși vizitatori.

Județul Constanța este unul dintre cele mai dezvoltate județe ale țării și cel mai urbanizat din România; dintre cei aproape 700.000 de locuitori, peste 500.000 locuiesc în orașe. Locuitorii județului Constanța își desfășoară activitatea, în general, în următoarele domenii de activitate: turism, comerț, construcții, activități portuare, agricultură, industrie prelucrătoare, transport, depozitare, comunicații, tranzacții imobiliare, producția și furnizarea de energie electrică, termică și gaze naturale, industria extractivă, apărare, administrație publică, învățământ, sănătate, activități culturale și recreative. Județul Constanța este străbătut de numeroase căi rutiere (autostrada Cernavodă – Constanța, drumuri naționale, drumuri județene), căi ferate, căi navale și căi aeriene.

Potrivit datelor statistice, publicate în urma recensământului din anul 2011, în județ există, în cele trei municipii (Constanța, Mangalia și Medgidia), nouă orașe (Năvodari, Cernavodă, Ovidiu, Murfatlar, Hârșova, Eforie, Techirghiol, Negru Vodă, Băneasa) și 58 de comune, un număr de 684.082 persoane. În județul Constanța trăiesc comunități de: turci, tătari, aromâni, eleni, ruși-lipoveni, armeni, germani, bulgari, italieni, romei etc. Structura etnică a populației este următoarea: români – 91,7%, turci – 3,2%, tătari – 3,2%, romi – 0,6%, lipoveni – 0,8%, maghiari – 0,2% și alte naționalități – 0,3%, iar structura religioasă este următoarea: ortodocși – 90,7%, musulmani – 6,8%, romano-catolici – 0,8%, creștini de rit vechi – 0,5%, penticostali – 0,4%, adventiști – 0,3% și alte religii – 0,5%.

Datorită numărului mare de comunități etnice, județul Constanța se bucură de o diversitate de tradiții istorice și culturale. Prin Constituție, minoritățile dobrogene se bucură de un statut juridic aflat la standardele prevăzute de convențiile internaționale. Totodată, etniile dobrogene se bucură de crezul religios și libertatea de expresie religioasă. Comunitățile județului Constanța și-au păstrat identitatea culturală, tradițiile și obiceiurile, îmbogățind, astfel, civilizația românească. Prin urmare, putem spune, pe bună dreptate, că Dobrogea reprezintă un model, în întreaga lume, de conviețuire multiethnică și multiculturală.

Litoralul județului Constanța și bazele de tratament balnear de la malul Mării Negre (Mangalia, Techirghiol și Eforie) atrag numeroși turiști în sezonul estival și nu numai. Până în anul 1989, mulți dintre aceștia veneau și de peste hotare, dar, în ultimul timp, numărul străinilor a scăzut din cauza inexistenței, în general, a măsurilor de reabilitare și modernizare a bazelor de tratament balnear și a complexelor hoteliere.

În județul Constanța funcționează numeroase instituții de învățământ: 254 grădinițe, 248 școli primare și gimnaziale, 49 licee și școli profesionale și universități. Universitățile din județul Constanța sunt: Universitatea „Ovidius” Constanța, Universitatea Maritimă Constanța, Academia Navală „Mircea cel Bătrân”, Universitatea „Andrei Șaguna”, Universitatea „Spiru Haret”, Universitatea Creștină „Dimitrie Cantemir”, Universitatea Tomis.

Instituțiile culturale din județul Constanța sunt numeroase: Teatrul de Stat Constanța, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”, Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”, Biblioteca Județeană „I.N. Roman”, Centrul Cultural Județean „Teodor T. Burada”, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, Muzeul Marinei Române, Muzeul Militar Național „Regele Ferdinand I” – filiala Constanța, Muzeul de Artă, Muzeul de Artă Populară, Complexul Muzeal de Științe ale Naturii, asociații culturale, centre culturale, case de cultură, biblioteci orășenești și comunale etc.

De asemenea, în județul Constanța există mai multe posturi de televiziune, posturi de radio, redacțiile unor ziare locale și subredacții ale unor agenții de presă naționale, trusturi de presă etc. Editurile și tipografiile din județul Constanța au un rol deosebit în publicarea cărților din cele mai variate domenii de activitate, a ziarelor și revistelor dedicate diverselor categorii de cititori. Dintre editurile constănțene amintim: *Ex Ponto*, *Dobrogea*, *Muntenia*, *Europolis*, *Infcon*, *Miramax*, *Valcris*, *Europrint 94*, *Tomis*, *Orizon* și editurile universităților constănțene.

În județul Constanța există **694 de monumente istorice**, înscrise în *Lista Monumentelor Istorice*, listă actualizată de Institutul Național al Patrimoniului și Ministerul Culturii în anul 2015. Între acestea sunt: 232 de situri, 14 ansambluri și 446 de monumente, din care 476 de arheologie (203 grupa A și 273 grupa B) și 156 de arhitectură (48 grupa A și 108 grupa B), 43 de for public (4 grupa A și 39 grupa B), 17 memoriale și funerare (5 grupa A și 12 grupa B). Din totalul de 694 de monumente istorice, 151 se află în municipiul Constanța și în stațiunea Mamaia, după cum urmează: 24 de monumente arheologice (4 situri de grupa A și 20 de monumente de grupa A), 88 de monumente de arhitectură (5 situri de grupa B, 4 ansambluri - 1 de grupa A și 3 de grupa B - , 79 de monumente - 31 de grupa A și 48 de grupa B - , 39 monumente de for public - 36 de grupa B, din care 8 dispărute și 2 în conservare, și 3 de grupa A.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța este o instituție de cultură, de drept public și de cercetare științifică, cu personalitate juridică, aflată în serviciul societății, cu gestiune și patrimoniu distincte, care cercetează, colecționează, teaurizează, conservă, restaurează, comunică și expune, în scopul cunoașterii, educării și recreerii, mărturii materiale ale existenței și evoluției comunităților umane din Dobrogea, din preistorie până în secolul XXI. Acesta se încadrează în categoria muzeelor de importanță națională și funcționează în subordinea Consiliului Județean Constanța.

Încă din anul 1878, imediat după revenirea Dobrogei la statul modern român, primul prefect al Constanței, Remus Opreanu, a propus Academiei Române înființarea unui muzeu în care să fie expuse materialele arheologice ce fuseseră adunate la Prefectură. În august 1879 este menționată vizita unor elevi din Bârlad la muzeul din Constanța. În septembrie 1889, prefectul F. Scheletti emite o Decizie de înființare a unui muzeu într-un

local pe care îl va pune la dispoziție Prefectura, însă Grigore Tocilescu, directorul Muzeului Național de Antichități, nu a fost de acord cu Decizia Prefecturii.

În iulie 1906, Gr. Cantacuzino a autorizat formarea unui Comitet care să se ocupe de reorganizarea Muzeului de la Constanța, iar în decembrie același an, prefectul M. Capșa a trimis un raport Ministerului, prin care a solicitat reînființarea muzeului, însă, din nou, fără niciun rezultat.

Actele de înființare ale Muzeului de Antichități de la Constanța sunt: **Raportul din anul 1911**, pe care Vasile Pârvan, directorul Muzeului Național de Antichități, l-a trimis Ministerului Culturii și Instrucțiunilor Publice (prin care solicită reînființarea muzeului de la Constanța), precum și **Ordinul Ministerului din octombrie 1911**, prin care se avizează favorabil reînființarea muzeului.

În anul 1937, muzeul a fost mutat în actualul sediu al Acvariului, iar în timpul celui de-al Doilea Război Mondial și-a încetat temporar activitatea. După anul 1945, se acordă o atenție deosebită obiectelor antice. Vasile Canarache, cercetător principal la Institutul de Arheologie al Academiei Române, a început, în anul 1956, reorganizarea Muzeului de Arheologie de la Constanța, dar și a muzeelor de la: Histria, Adamclisi și Mangalia. În anul 1957, muzeul a fost inaugurat într-un nou sediu, care cuprindea: o expoziție, un laborator de restaurare și o bibliotecă.

Începând cu anul 1957, Muzeul de Arheologie Constanța devine o instituție cu renume mondial. În schimb, datorită spațiului restrâns, istoria se încheie cu perioada medievală. Cu prilejul Centenarului Independenței României, din anul 1977, s-a inaugurat și noul sediu al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța. Acesta a fost amenajat în clădirea fostei Primăriei, în prezent monument istoric, a cărei construcție a început în anul 1912 și a fost finalizată în anul 1921. Este același sediu în care funcționează și astăzi.

Pentru a fi mai exact, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța își desfășoară activitatea în județul Constanța, în spațiile expoziționale din Piața Ovidiu, nr. 12 (din municipiul Constanța) și Edificiul Roman cu Mozaic, precum și în sediile muzeelor din teritoriu: Adamclisi, Cernavoda, Hârșova și Histria. De asemenea, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța mai deține și alte sedii în județul Constanța: Laboratorul Zonal de Restaurare – Conservare din municipiul Constanța, Baza arheologică de la Histria, Baza arheologică de la Capidava, Casa arheologilor de la Ulmetum - Pantelimonul de Sus și Casa paznicilor de la Complexul Rupestru de la Basarabi.

La parterul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța (str. Ovidiu, nr. 12), se află două săli, în care sunt expuse cele mai importante descoperiri de pe teritoriul județului Constanța: statuetele de tip Tanagra; tezaurul tomitan de sculpturi descoperite în anul 1962 (printre ele: Șarpele Glykon și Fortuna cu Pontos); colecția de portrete imperiale sculptate în piatră (Antonius Pius, Caracalla, Gordian III, Filip Arabul, Constantin); bijuterii din aur; geme și camee; vasele de argint descoperite la Sucidava etc.

La etajul I sunt expuse cele mai vechi dovezi de locuire a Dobrogei: colții de mamut descoperiți la Poarta Albă, statuetele Gânditorul și perechea sa, descoperite în necropola culturii Hamangia de la Cernavodă, sabia miceniană de la Medgidia, seceri și topoare, bijuterii din bronz, amfore, fragmente arhitectonice, documente epigrafice, stâlpi miliari, unelte agricole, opaițe, reprezentările unor divinități, busturile unor cetățeni romani, scheletul și inventarul funerar al sarcofagului descoperit în anul 1970 la Olimp – Mangalia, arme din perioada medievală și multe altele. Expoziția pentru perioadele modernă și contemporană, de la etajul al II-lea, se află în proces de renovare.

Depozitul de arheologie al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța conține un număr de peste 45.000 de piese și, anual, colecția se îmbogățește cu sute de

obiecte noi, provenite din cercetări arheologice, achiziții și donații. Materialul ceramic este predominant, dar sunt și foarte multe obiecte din sticlă, piatră și metal. Piese de artă sculpturală și cele arhitecturale, inscripțiile și bijuteriile sunt și ele numeroase.

Depozitul de numismatică conține aproximativ 83.000 de piese, printre care: monede (antice, medievale, moderne și contemporane), medalii, ordine, bancnote, titluri de acțiuni etc. Este a patra colecție numismatică muzeală din țară, după cele de la: Muzeul Național de Istorie a României, Cabinetul Numismatic al Academiei Române și Muzeul Național al Transilvaniei din Cluj Napoca.

Depozitul de istorie medie, modernă și contemporană cuprinde aproximativ 18.500 de obiecte: documente, presă, fotografii, vederi, manuscrise, cărți, hărți etc. Depozitul de presă conține peste 140.500 de periodice din secolele XIX-XX, de o deosebită valoare istorică și documentară, publicate în Dobrogea, în diverse regiuni ale țării și în străinătate.

Depozitul fototecă-clșotecă al muzeului a fost înființat în anul 1928 și numără, în prezent, aproximativ 140.000 de bucăți, de o importanță deosebită. Acest depozit conține imaginile de început ale cercetărilor arheologice constănțene, fotografiile de epocă de la: Histria, Tropaeum Traiani, Capidava, Complexul Rupestru de la Murfatlar, Edificiul Roman cu Mozaic, Mormântul Pictat etc.

Biblioteca Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța numără aproximativ 40.000 de volume științifice și reviste de specialitate și este accesibilă atât specialiștilor în istorie veche și arheologie, cât și studenților, masteranzilor și doctoranzilor de la facultățile de istorie și arheologie.

În Laboratorul de restaurare-conservare al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța își desfășoară activitatea restauratori și conservatori specializați în: ceramică, piatră, metale și sticlă.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța participă la proiecte și programe naționale și internaționale și este promovat în mass-media județeană și națională, dar și pe Internet și pe site-urile de socializare.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța colaborează cu:

- Muzeu și institute de cercetare: Muzeul Național de Istorie a României, Institutul de Arheologie „Vasile Pârvan” din București, Institutul de Arheologie Iași, Institutul de Arheologie și Istoria Artei al Academiei Române din Cluj-Napoca, Muzeul Național Peleș, Institutul de Cercetări Eco-Muzeale „Gavrilă Simion” Tulcea, Muzeul Civilizației Dunării de Jos, Muzeul Județean Ialomița, Muzeul Județean Brăila, Muzeul Județean Buzău, Muzeul Marinei Române, Muzeul Militar Național „Regele Ferdinand I”, Muzeul de Artă Constanța, Muzeul de Artă Populară Constanța, Institutul de Turcologie și Studii Central-Asiatice de pe lângă Universitatea „Babeș Bolyai” din Cluj-Napoca, Academia de Științe din Polonia;
- Biblioteca Județeană „Ioan N. Roman” Constanța, Serviciul Județean Constanța al Arhivelor Naționale, Consiliul Național pentru Studierea Arhivelor Securității, Consulatul General al Republicii Turcia la Constanța, Centrul Cultural Turc „Yunus Emre”, Uniunea Democrată Turcă din România, Uniunea Democrată Tătarilor Turco-Musulmani din România;
- Instituții de învățământ universitar și preuniversitar: Universitatea „Ovidius” Constanța și alte universități din țară; licee, școli gimnaziale și grădinițe din municipii și județ;
- Autoritățile locale din: Constanța, Adamclisi, Cernavodă, Capidava, Hârșova, Pantelimon, Hârșova, Cumpăna etc.;

- Instituții bisericești, printre care Mănăstirea Techirghiol, Societatea Viticolă Murfatlar – Muzeul Vinului, Hotelul Ibis, Camera de Comerț, Industrie și Navigație Constanța;
- Asociații culturale și profesionale, fundații: Ordinul Arhitecților din România – filiala Constanța, Liga Navală Română, Asociația Noua Necropolă, Asociația Neliniști Metafizice, Asociația Anghel Saligny, Fundația Orizonturi Culturale, Oceanic Club, Asociația Opera Viva, Asociația Studenților Basarabeni, colecționari de obiecte arheologice, numismatice și istorice.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța a fost promovat în presa scrisă: *Telegraf, Observator de Constanța, Cuget Liber, Replica, Ziua de Constanța, Liderul de Opinie*; la posturile de televiziune: *Televiziunea Națională Română, Antena 1 Constanța, Neptun TV, Digi 24 Constanța, Litoral TV*; la posturile de radio: *Radio România, Radio Constanța* etc.

Cu instituțiile muzeale și de învățământ, cu organizațiile și asociațiile enumerate, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța are încheiate Protocoale de colaborare și, prin specialiștii săi, participă la activități și proiecte comune. Aceste colaborări duc, bineînțeles, la o creștere cantitativă și calitativă a actului cultural constănțean.

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

În municipiul Constanța există mai multe muzee, dar cu un specific aparte, care se adresează complementar diverselor categorii de vizitatori, precum și diverse instituții de cultură, după cum urmează:

Muzeul Marinei Române, cu secțiile sale reflectând epocile: veche, medie, modernă și contemporană, prezintă, în 30 de săli, pe criteriul tematico-cronologic, cele mai importante momente din istoria Marinei, din antichitate și până în contemporaneitate. În sălile sale este reflectată: legătura poporului român cu Marea Neagră, evoluția porturilor și a șantierelor navale românești, dezvoltarea parcului de nave al Serviciului Maritim Român, Navigației Fluviale Române și a companiilor de navigație din perioada contemporană. Printre exponatele Muzeului Marinei Române sunt: uniforme de marină, ordine, medalii, brevete, manuale, cursuri de navigație, drapelul de luptă, hărți și planuri de nave, cărți de impresii, cărți de onoare, arme albe, arme de foc, aparatură de emisie-recepție și multe altele, iar în parcul muzeului sunt expuse: nave de luptă, motoare navale, ancore, elice și piese de artilerie navală. Muzeul organizează sesiuni științifice, expoziții temporare, lansări de carte etc.

Muzeul de Artă Constanța este un muzeu care păstrează, valorifică și cercetează creațiile plastice românești. Prin expoziția sa permanentă prezintă specialiștilor și iubitorilor de artă creații artistice naționale, multe dintre ele inspirate din frumusețile Dobrogei. La sediul muzeului sunt organizate expoziții temporare, conferințe, prezentări de carte și dezbateri tematice. Printre cele mai valoroase piese expuse se află lucrări de referință semnate de renumiții pictori români: Theodor Aman, Nicolae Grigorescu și Ioan Alexandrescu.

Muzeul de Artă Populară se îndreaptă către iubitorii de tradiții și obiceiuri populare dobrogene. Colecția de artă populară dobrogeană cuprinde exponate atât ale românilor dobrogeni ajunși în această zonă românească în diferite etape istorice ale provinciei, cât și ale celorlalte etnii ale spațiului dintre Dunăre și Marea Neagră: turci, tătari, ruși, lipoveni etc. Expoziția de artă populară dobrogeană a fost deschisă în anul 1975. În prezent, vizitatorii pot vedea: țesături (scoarțe, fețe de masă, fețe de pernă, cearșafuri, ștergare),

diverse porturi populare, obiecte din metal, lemn și ceramică folosite în gospodăria și, mai ales, colecții de valoare de icoane pictate pe sticlă, dar și vechi icoane pictate pe lemn.

Muzeul Militar Național „Regele Ferdinand I” – filiala Constanța prezintă publicului vizitator colecții de arme de foc, din diferite perioade istorice, armament de artilerie și aparate optice, harnașament și uniforme originale, elemente de camuflaj militar, documente și obiecte personale ale militarilor dobrogeni, hărți, planuri de luptă, fotografiile, documente, uniforme, tehnică de transmisiuni, tunuri, mașini blindate, mașini de transport și multe altele, legate de istoria militară dobrogeană. De asemenea, în acest muzeu sunt prezentate faptele de eroism și arta militară dobrogeană.

Muzeul Portului Constanța își desfășoară activitatea în clădirea cunoscută sub denumirea de Cuibul Reginei Maria sau pavilionul Regal. Aici sunt prezentate activitățile și tradițiile portuare din antichitate și până în contemporaneitate. Clădirea a fost construită inițial din lemn, în anii 1909 – 1910, de inginerii portului Constanța, sub îndrumarea inginerului Anghel Saligny, iar în anii 1927 – 1928 a fost refăcută din cărămidă și beton armat. În acea perioadă, în clădire se întâlneau negustorii, transportatorii și edilii locali, care stabileau prețurile produselor și încheiau afaceri. Printre exponatele acestui muzeu se află: ancore, greutăți, amfore, statuete, opaițe, fragmente de marmură etc.

Muzeul de Sculptură „Ion Jalea” se află în zona istorică a orașului, în apropierea Catedralei Sfinții Petru și Pavel. Muzeul funcționează într-o clădire construită în stil neoromânesc, între anii 1919 – 1920, clădirea însăși fiind monument istoric. Muzeul cuprinde lucrările donate de artistul plastic Ion Jalea (1887-1983), printre ele fiind lucrări de sculptură, desene, schițe, reliefuri, statui și busturi. Creațiile sale sunt realizate în ghips, metal, piatră și marmură, unele dintre ele având teme mitologice, țărănești, creștine, portrete etc. În fața muzeului, pe faleză, se află cea mai importantă lucrare a artistului intitulată „Arcaș odihnindu-se”, realizată în anul 1926. Casa a aparținut prefectului Constantin Pariano, însă, în perioada comunistă, clădirea a fost naționalizată. Muzeul a fost inaugurat în anul 1968, când Ion Jalea a donat Constanței o parte a lucrărilor sale, moment în care Consiliul Popular Local a transformat Casa Pariano în muzeu. În anul 1984, familia artistului a donat muzeului alte 227 de lucrări.

Complexul Muzeal de Științe ale Naturii, cu secțiile sale: Acvariu, Delfinariu, Planetariu – Observatorul astronomic, Microdelta și Expoziția permanentă de păsări exotice, cu muzeografi cu studii superioare și cu doctori în științe și doctoranzi, care participă la programe de cercetare, se adresează unor domenii diferite ale actului educațional.

Biblioteca Județeană „I.N. Roman” Constanța este o instituție de cultură înființată de Consiliul Municipal Constanța în anul 1931. Clădirea actuală a fost inaugurată în anul 1998, iar numele cunoscutului redactor și colaborator al mai multor publicații dobrogene, poet și scriitor, atașat de ținuturile dobrogene, I.N. Roman, l-a primit în anul 2003. La sfârșitul anului 2011, colecțiile bibliotecii însumau peste 674.500 de cărți și documente. Biblioteca organizează diverse activități culturale, printre acestea și multe lansări de carte.

Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” este o instituție de cultură și artă care a primit acest nume în anul 2004. **Opera din Constanța** a fost înființată prin Ordonanță Guvernamentală în anul 1957 ca „Opera Dobrogeană” și, la început, a purtat numele de „Teatru Muzical”. În anul 1974 a primit numele de „Teatru Liric”, iar în anul 1996 – „Opera”. Stagiunile au fost dedicate creațiilor marilor compozitori de operă națională și universală. Festivalul Muzicii de Operă și Balet se organizează începând cu anul 1975, în prezent purtând numele de Festivalul Internațional al Muzicii și Dansului. Pe scena Operei din Constanța au dirijat mari artiști precum: Petre Sbarcea, Vlad Conta, Gheorghe Dumanescu, Cornel Calistru, Răsvan Cernat și au semnat regii și scenografi artiști de renume: Jean Ranzescu, Alice Barb, A.Ionescu Arbore, Ognian Draganov, Ion Caramitru, Kurt Rossler, Victor Cottescu, Natalia Kornilova, Adriana Grand, Adriana Urmuzescu și

mulți alții. De asemenea, artiștii au participat la turnee de succes în: Italia, Coreea de Sud, Japonia, Ucraina, Rusia, Germania, Belgia, Olanda, Luxemburg, Franța, Austria, Elveția.

Ansamblul de Balet Clasic și Contemporan a fost înființat de maestrul coregraf Oleg Davovski, în anul 1978, ca secție a Teatrului de Revistă „Fantasio”. Câteva dintre spectacolele care poartă amprenta geniului său coregrafic sunt: „Spărgătorul de nuci”, „Lacul Lebedelor”, „Cenușăreasa”, „Giselle”, „Rapsodia de Enescu”, „Chopiniana”, „Mandarinul miraculos”, „Don Quijote”, „Frumoasa din pădurea adormită”, „Crăiasa zăpezilor”.

În 1990, instituția constănțeană fondată de Oleg Danovski își câștigă autonomia, sub numele „Teatrul de Balet Clasic și Contemporan Oleg Danovski”. Repertoriul vast, multiplu și echilibrat, cu accentul pus pe capodopere originale, cuprinde: baletul clasic, neoclasic și contemporan. Oleg Danovski și trupa sa de la Constanța au devenit un fenomen cultural național, motiv pentru care astăzi Teatrul Național de Operă și Balet de la Constanța poartă numele maestrului Oleg Danovski.

Teatrul de Stat Constanța a fost fondat în anul 1951 și a purtat, de-a lungul timpului, numele de „Teatrul de Dramă și Comedie și „Teatrul Dramatic”. La început, pe scena teatrului jucau actorii Teatrului Național din București și amatori de talent din Constanța. Un loc important în repertoriul teatrului l-au avut piesele autorilor antici Eschil, Sofocle, Euripide, precum și recitaluri din opera poetului Ovidiu, din *Tristia* și *Pontica*. Sala teatrului are 276 de locuri, iar colectivul tehnic și administrativ numără, în prezent, 36 de persoane. De-a lungul timpului, s-au montat sute de premiere, printre ele piese ale unor mari dramaturgi consacrați sau în devenire.

În anul 1978 s-a organizat, la Teatrul de Stat din Constanța, primul **Festival național de teatru antic** din istoria teatrului românesc. Dintre cele nouă spectacole, doar unul s-a jucat pe scenă, celelalte fiind jucate în aer liber, în situri arheologice, în cetatea Histria. „Fântâna Blanduziei” de V. Alecsandri, în regia lui Constantin Dinischiotu, scenografia Aurel Florea, coregrafia Mireille Savopol, muzica Timuș Alexandrescu – a fost reprezentat la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța. În iulie 1987 s-a jucat premiera spectacolului „Oedip”, scenariu de Vasile Cojocaru, după „Sofocle și Euripide”. Spectacolul a fost prezentat în aer liber, în timpul stagiunii teatrale estivale, la Mamaia (pe malul lacului), la Cap Aurora – pe plajă, la Eforie (lângă clinica Grand) și la Mangalia (în parcul arheologic).

În vara anului 1989 a avut loc premiera „Troia în flăcări” – spectacol de teatru antic, în aer liber, pe un scenariu de Vasile Cojocaru, după scriitorii antici, în regia lui Andrei Mihalache, costumele semnate de Ion Țițoiu, Eugenia Tărășescu Jianu, Irina Dimiu, cu contribuția de mare prestigiu a sculptorului Marcel Chirnoagă. O super-producție numărând din nou peste 100 de artiști (actori ai Teatrului Dramatic și de Păpuși, soliști, coriști, balerini ai Teatrului Liric, pe lângă figurație, cai etc.). Cu efecte vizuale spectaculoase s-a jucat în aceleași locuri ca și „Oedip”. În vara anului 1991 s-a jucat un spectacol cu „Oedip” în cadrul sărbătoririi Cetății Tomis. La finele anului 1996 s-a dat viață unui mit antic, al amazoanelor plecând de la textele lui H. Von Kleist, Mioara și Adrian Cremene: „Penthesileea”. De Ziua Mondială a Teatrului, la 27 martie 1997, a avut loc premiera spectacolului „Alcesta” de Euripide, în regia unui debutant - Toma Enache și scenografia - Carmencitei Brojboiu.

În anul 2001, regizorul grec Yannis Margaritis a propus teatrului o versiune scenică a celebrei comedii „Adunarea femeilor” de Aristofan, scenografia Carmencita Brojboiu, muzica Michalis Grigoriu. Viziunea regizorală, scenografia, interpretarea actorilor: Elena Gurgulescu, Vasile Cojocaru, Liviu Manolache, Radu Niculescu, Diana Cheregi, Iulian Enache, Laura Crăciun, Laura Iordan, Maria Nestor, Nina Udrescu, Diana Lupan, au stat sub semnul modernității și al perenității mării dramaturgii antice. Premiera a avut loc pe scenă, în ziua de 27 martie în anul 2001, an în care a fost sărbătorit semicentenarul Teatrului de la Pontul Euxin.

În perioada perioada 2004 – 2007, teatrul a funcționat sub denumirea de Teatrul Național Constanța. În acest timp, la Constanța, au montat spectacole și au realizat scenografiile nume consacrate din România și de peste hotare. Mari compozitori și coregrafi au contribuit, cu talentul lor, la valoarea spectacolelor teatrului constantean. Sfera colaborarilor s-a extins cu 14 spectacole transmise de postul național de televiziune, cu spectacole realizate cu sau pentru radio. Pe scena teatrului au jucat, printre alții, ca invitați în spectacole, actorii: Mihai Popescu, Maria Voluntaru, George Vraca, Grigore Vasiliu Birlic, Radu Beligan, Constantin Codrescu, Dem Rădulescu, Tamara Buciuceanu- Botez, Horațiu Mălăeleși alții.

Casa de Cultură a Sindicatelor din Constanța este un important edificiu arhitectural al orașului. A fost construită între anii 1976 – 1983, după proiectul arhitectului K. Ghengiomer. Aici se organizează: spectacole, festivități, ședințe și întâlniri de afaceri, în cele trei săli ale clădirii: sala mare – 735 locuri, sala mică – 176 locuri și sala de protocol – 100 locuri.

Palatul Copiilor Constanța a fost înființat în anul 1952 și a funcționat în diferite clădiri până în anul 1968, când a fost finalizată clădirea actuală. Aici se desfășoară activități instructiv-educative în timpul extra-școlar. Instituția mai cuprinde: un stadion de fotbal cu 2000 de locuri pentru spectatori, terenuri de baschet, terenuri de handball, terenuri pentru antrenamente, o pistă pentru karting, o piscină pentru înot și un complex cu 70 de locuri de cazare pe timpul verii și o cantină. Anual participă câteva mii de copii la activități ce țin de: muzică, dans, pictură, limbi străine, teatru, șah, fotbal, baschet, handball, înot, modelare argilă, electronică, informatică, matematică aplicată, chimie experimentală, navomodele, horticultură etc.

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

Puncte tari:

- Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța se află într-unul dintre cele mai mari orașe ale țării, pe țărmul Mării Negre, unde, anual, ajung aproximativ 4 milioane de turiști români și străini, atât în sezonul estival, cât și în celelalte perioade ale anului
- Locația privilegiată a muzeului, în centrul vechi al orașului, în Piața Ovidiu, în centrul istoric al Constanței
- Sediul într-o clădire veche, monument istoric, fost sediu al Primăriei Constanței
- Patrimoniul bogat al muzeului (peste 400.000 de piese), datate din preistorie până în perioada contemporană
- Personalul calificat al muzeului, alcătuit din: cercetători științifici, specialiști și experți în arheologie, istorie modernă și contemporană, muzeografi, restauratori, conservatori ș.a.m.d.
- Programele culturale oferite de unii specialiștii ai muzeului diverselor categorii de public
- Spațiile expoziționale și siturile arheologice din întreg județul Constanța
- Laboratorul de restaurare și conservare al muzeului
- Site-ul muzeului și pagina de Facebook, unde sunt prezentate informații despre instituție și activitățile desfășurate la muzeu
- Organizarea de evenimente științifice naționale și internaționale, Sesiunea Științifică Internațională Pontica fiind una dintre ele
- Colaborarea cu parteneri din instituții de profil, din țară și din străinătate
- Colaborarea cu instituțiile de învățământ primare, gimnaziale și liceale din întreg județul Constanța

- Colaborarea cu mass-media scrisă și audio-vizuală, locală și națională

Puncte slabe:

- Absența unor politici culturale la nivel național și la nivel local
- Insuficienta colaborare cu instituțiile administrației locale și județene
- Importanța scăzută acordată istoriei în sistemul de învățământ românesc
- Inexistența unei Secții de **Istorie modernă și contemporană**, chiar dacă în titulatura instituției există componenta „Muzeu de Istorie Națională...”
- Inexistența unui departament specializat care să se ocupe de promovare, de încheierea unor parteneriate de colaborare cu diverse alte instituții și organizații, de relațiile cu publicul și, mai ales, de relațiile cu mass-media
- Spații insuficiente pentru depozite și lipsa condițiilor de conservare conform legislației
- Insuficiența mobilierului necesar adecvat păstrării și conservării patrimoniului muzeal
- Absența unor restauratori și conservatori specializați pe restaurarea și conservarea hârtiei, a lemnului etc
- Necesitatea reparării, mult prea des, a acoperișului clădirii (monument istoric) - realizat din țiglă - acoperișul se dezmembrează din cauza vânturilor puternice, iar țiglele luate de vânt reprezintă un adevărat pericol pentru toți cei care trec pe lângă muzeu
- Legislație neclară în privința protecției drepturilor de autor și în privința sponsorizării
- Insuficienta dotare cu tehnică IT și multimedia pentru sălile expoziției permanente
- Salariile nemotivante ale unor angajați ai muzeului - situație similară la nivelul întregii țări în ceea ce privește salariile angajaților din instituțiile de cultură
- Turiștii care ajung în județul Constanța, în timpul sezonului estival, vin pentru curele helio-marine și doar o mică parte pentru turism cultural
- Lipsa unor protocoale de parteneriat cu unele agenții de turism
- Lipsa unor parteneriate cu presa scrisă, audio și vizuală
- Insuficienta promovare a muzeului în mass-media și pe rețelele de socializare
- Inexistența unor căi de acces și parcuri la unele situri arheologice (exemplu - Sacidava)
- Numărul redus de curse aeriene pe aeroportul constănțean Mihail Kogălniceanu

Oportunități:

- Implementarea proiectelor cu finanțare europeană, inițiate și aprobate de Consiliul Județean Constanța, referitoare la: „Reabilitarea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța”, „Restaurarea, conservarea, amenajarea și punerea în valoare a Edificiului Roman cu Mozaic”, „Salvarea și punerea în valoare a Mormântului pictat de tip hypogeu”, „Restaurarea, conservarea, amenajarea și valorificarea cultural-turistică a cetății Carsium (Hârșova)”
- Posibilitatea organizării unor expoziții temporare, cu piese din bogatul patrimoniu arheologic, numismatic și istoric de peste peste 400.000 de piese
- Punerea în valoare a tuturor monumentelor istorice și arheologice din întregul județ
- Posibilitatea inițierii și cordonării, în parteneriat cu diverse instituții de profil, a unor proiecte naționale și internaționale
- Posibilitatea organizării unor excursii la cetățile și monumentele istorice și arheologice de pe întreg teritoriul județului Constanța
- Posibilitatea inițierii unor noi parteneriate cu toate instituțiile de învățământ preuniversitar din județul Constanța
- Posibilitatea colaborării și cu alte Organizații Non-Guvernamentale din municipiul Constanța și din întreg județul Constanța

- Creșterea interesului publicului pentru programele oferite de muzeu și expozițiile temporare organizate cu prilejul Noptii Muzeelor, Zilei Europene ale Patrimoniului etc.
- Creșterea interesului învățătorilor, profesorilor și elevilor pentru vizitarea muzeului în Săptămâna „Școala altfel” și pentru realizarea de lecții deschise de istorie în cadrul expozițional, în colaborare cu specialiștii muzeului
- Prezentarea rezultatelor cercetărilor arheologice prin participarea la sesiuni științifice naționale și internaționale, conferințe, simpozioane etc.
- Sărbătorirea, la 14 noiembrie 2018, a 140 de ani de la revenirea Dobrogei la statul modern român, eveniment ce trebuie marcat prin ample manifestări științifice și culturale
- 1 Decembrie 2018 - Centenarul Marii Uniri - împlinirea a 100 de ani de la Marea Adunare Națională a Românilor de la Alba Iulia - 1 Decembrie 1918

Amenințări:

- Insuficiențele venituri alocate de Ministerul Culturii, prin Programul Național de Cercetări Arheologice, pentru cercetările sistematice pe șantierele arheologice de tradiție ale instituției muzeale constănțene: Adamclisi, Albești, Capidava, Cheia, Dunăreni, Hârșova, Histria, Oltina, Ulmetum, Tomis
- Insuficiențele venituri alocate de la bugetul Consiliului Județean Constanța pentru susținerea unor proiecte și programe de valorificare a patrimoniului cultural
- Lipsa de interes a unor învățători și profesori de istorie, din învățământul primar, gimnazial și liceal, pentru muzeu, pentru istoria locală și istoria națională
- Situația precară a economiei naționale și a fondurilor alocate culturii
- Salariile insuficiente, nestimulante, ale celor mai mulți angajați ai instituției muzeale
- Dezinteresul mării majorități a cetățenilor pentru istorie și cultură
- Lacune în legislația privind protejarea patrimoniului cultural

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

În prezent, imaginea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța nu este suficient promovată; numărul de programe și activități care să atragă publicul vizitator și, în special, tânăra generație este destul de redus;

De asemenea, amintesc degradarea clădirii muzeului și a clădirii care protejează edificiul Roman cu Mozaic; dezafectarea expoziției care prezenta, în anii trecuți, perioadele modernă și contemporană; absența unei promovări profesioniste.

O altă problemă o reprezintă numărul redus de expoziții temporare organizate la muzeu, care să pună în valoare patrimoniul arheologic și istoric aflat în depozitele muzeului, muzeul găzduind expozițiile temporare ale altor instituții muzeale.

Expozițiile muzeale din teritoriu au nevoie de reparații și modernizare, iar monumentele arheologice din județ au nevoie de restaurare și conservare.

Propuneri pentru îmbunătățirea imaginii muzeului:

Având în vedere faptul că imaginea unei instituții de cultură - cartea sa de vizită - este dată, în mare parte, de aspectul îngrijit al clădirii și de prezentarea exponatelor într-un mod cât se poate de apropiat de standardele occidentale, sunt necesare investiții în modernizarea expoziției permanente de istorie veche și medievală și în reamenajarea expoziției permanente de istorie modernă și contemporană.

În prezent, Consiliul Județean Constanța a inițiat proiecte pentru demararea lucrărilor de reabilitare a clădirii principale a muzeului, a Edificiului roman cu mozaic, a bisericuțelor rupestre de la Murfatlar și a Mormântului hypogeu.

Organizarea unor expoziții temporare lunare cu artefacte de o mare valoare istorică, aflate în depozitele muzeului, expoziții ce pot atrage numeroși cetățeni ai municipiului Constanța și ai județului Constanța, elevi și cadre didactice, turiști din țară și din străinătate.

Organizarea pentru elevi, în fiecare lună, a unor simpozioane pe anumite teme, precum și a unor lecții deschise de istorie.

Organizarea de *workshop*-uri: ceramică, artizanat, pielărie etc.

Serate culturale cu prezentarea scriitorilor antici și a creațiilor lor literare.

Înființarea unei asociații pe care am putea-o numi „Prietenii muzeului”, prin care să implicăm elevii și studenții în activitățile muzeului.

Colaborarea cu voluntari care să promoveze muzeul și care să participe activ la acțiunile organizate de muzeu (exemplu - Asociația „Cercetașii marini”).

Publicarea revistei științifice *Analele Dobrogei*, care nu a mai apărut în ultimul timp și care trebuie să fie publicată anual.

O mai bună mediatizare a activităților organizate la muzeu: promovarea proiectelor culturale sau de reabilitare și a patrimoniului muzeal aduc în atenția locuitorilor județului Constanța faptul că la muzeu se petrec evenimente importante și interesante.

Comunicate de presă și participarea la emisiuni radio și TV (județene și naționale), organizarea de conferințe de presă.

O mai bună promovare a secțiilor muzeale din teritoriu și a siturilor arheologice din județul Constanța.

Profesionalismul personalului angajat al muzeului, care intră în contact cu publicul vizitator și cu participanții la activitățile culturale ale instituției, trebuie să fie la cele mai înalte standarde, să poată interveni, în anumite situații delicate, în mod discret și convingător.

Activitățile organizate la muzeu trebuie să se desfășoare după un program bine stabilit, să existe continuitate, întrucât imaginea unei instituții se construiește în timp.

Pentru promovare este necesară și editarea de pliante, afișe, flyere, CD-uri și DVD-uri de prezentare, mape, ilustrate, cărți poștale, pixuri, șepci, tricouri etc.

Realizarea unei medalii aniversare dedicate împlinirii a 140 de ani de la revenirea Dobrogei la statul modern român.

Realizarea unei medalii aniversare dedicate Centenarului Marii Uniri a românilor, de la Alba Iulia, de la 1 Decembrie 1918.

Completarea și actualizarea permanentă a paginii web a Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța și a paginii de Facebook a instituției.

Promovarea activităților din muzeu și pe *site*-ul Consiliului Județean Constanța și pe diverse alte *site*-uri culturale sau de turism.

În parteneriat cu Consiliul Județean Constanța, instituirea și acordarea unor diplome și premii de excelență pentru cercetarea istorică sau arheologică, precum și pentru promovarea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Atragerea tinerilor, dar și a adulților, precum și a ONG-urilor în acțiuni de voluntariat

Organizarea de lansări de carte sau prezentări de carte.

Organizarea unor serate culturale, în colaborare cu Teatrul de Stat și cu Teatrul de Operă și Balet „Oleg Danovski”.

Mesajul muzeului transmis publicului vizitator trebuie să fie unul foarte clar și convingător.

Organizarea unor ample manifestări științifice și culturale cu prilejul împlinirii, în anul 2018, a 140 de ani de la revenirea Dobrogei la statul modern român.

Organizarea unor ample manifestări științifice și culturale cu prilejul împlinirii, în anul 2018, a 100 de ani de la desăvârșirea unității naționale a românilor.

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

Numărul de vizitatori ai Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța poate fi cunoscut și după numărul de bilete vândute și după numărul de bilete gratuite distribuite pentru: delegații oficiale, specialiști în istorie și arheologie, participanți la sesiunile științifice naționale și internaționale, vernisarea unor expoziții temporare, simpozioane, lecții deschise de istorie etc. Dar, nu se cunoaște publicul vizitator după categorii de: vârstă, educație, profesie, sex, domiciliu etc.

Mai mult, nu se cunoaște cu exactitate, la nivel instituțional, numărul elevilor care au participat la evenimentele organizate de Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, cu prilejul zilelor importante din istoria românilor: 1 Decembrie – Ziua Națională a României, 24 ianuarie – Mica Unire de la 24 ianuarie 1859 a Principatelor Române Moldova și Țara Românească, 9 mai – Ziua Independenței de Stat a României, 14 noiembrie – Ziua Dobrogei etc.

Pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari, sunt necesare unele chestionare, care pot fi completate de către vizitatori, prin sondaj.

O soluție foarte bună ar fi angajarea unui sociolog, care să realizeze studii profesionale pentru a se cunoaște, cu cât mai multă exactitate, categoriile de beneficiari.

Prin intermediul programului Google Analytics se pot monitoriza vizitele pe *site*-ul muzeului și se pot stabili locațiile celor care au accesat *site*-ul.

Cartea de impresii a Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, precum și cărțile de impresii din filialele muzeului din județ, reprezintă o bună sursă pentru cunoașterea categoriilor de vizitatori, dar și a impresiilor și sugestiilor personale sau colective.

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

Activitățile Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța se adresează următoarelor categorii de beneficiari, grupuri-țintă, diferențiate pe trei paliere:

Din punct de vedere al vârstei, muzeul este vizitat de la preșcolari până la persoane de vârstă a treia. Activitățile muzeului și ghidajul se realizează diferențiat.

O altă diferențiere se face în funcție de pregătirea profesională. De exemplu, într-un fel este realizat ghidajul pentru un simplu vizitator al muzeului și la alt nivel pentru un specialist în domeniul istorie.

De asemenea, muzeul este vizitat atât de turiști români, cât și de turiști străini aflați în croaziere, mai mult sau mai puțin cunoscători ai istoriei locale și naționale. Prima categorie cuprinde atât constănțeni – în general mai interesați și mai buni cunoscători de istorie locală -, dar și vizitatori din întreaga țară.

6. Profilul beneficiarului actual

În prezent sunt mai multe categorii de beneficiari: o categorie aparte o reprezintă specialiștii și experții în arheologie, care vizitează Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța pentru documentare sau pentru a participa la sesiunile științifice naționale și internaționale desfășurate la muzeu.

O altă categorie o reprezintă vizitatorii pasionați de turism cultural și, în special, de patrimoniul arheologic dobrogean prezentat în expoziția permanentă a muzeului și în expozițiile temporare.

De asemenea, turiștii români veniți în Constanța, în timpul sezonului estival, dar și turiștii străini, sosiți cu nave de croazieră, reprezintă cel mai important segment al numărului de vizitatori ai muzeului.

O concluzie este cât se poate de evidentă: cu cât numărul activităților culturale organizate în colaborare cu instituțiile de învățământ din întreg județul Constanța este mai mare, cu atât numărul de tineri care vor vizita muzeul va fi mai mare.

B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

Activitatea științifică a specialiștilor Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța este cunoscută în întreaga țară și peste hotare. Activitățile de cercetare ale arheologilor se desfășoară pe șantiere arheologice sistematice neolitice, greco-romane, romano-bizantine și medievale. Din cele zece șantiere arheologice sistematice, în ultimii ani doar șapte dintre ele au primit fonduri financiare de la Ministerul Culturii.

Atât prin cercetările arheologice sistematice, cât și prin cercetările arheologice preventive, specialiștii muzeului îmbogățesc, în permanență, patrimoniul arheologic al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța. Prin urmare, este benefică dezvoltarea șantiierelor sistematice de la: Histria, Pantelimonul de Sus, Hârșova, Capidava și Adamclisi. Mai mult, ar fi ideal să fie înființate, cu sprijinul Ministerului Culturii și al Consiliului Județean Constanța, baze de cercetare arheologică sistematică la: Oltina, Dunăreni, Târgușor, Cheia și Albești.

De asemenea, este necesar un program de cercetări arheologice subacvatice în zona cetăților antice întemeiate de greci pe malul Mării Negre: Histria, Tomis și Callatis, dar și în zonele cetăților și castrelor construite de romani pe malul Dunării: Altinum, Sacidava, Axiopolis, Capidava, Carsium. Rezultatele săpăturilor arheologice sunt aduse în atenția publicului vizitator prin expoziții temporare.

Specialiștii pe istorie modernă și contemporană pun în valoare patrimoniul depozitului de Istorie modernă și contemporană, realizează cercetări în arhivele și bibliotecile locale și naționale, prezintă comunicări la sesiuni științifice naționale și internaționale și publică articole în reviste de specialitate și volume științifice.

De asemenea, organizează expoziții temporare, marchează prin simpozioane, mese rotunde etc momentele cele mai importante ale istoriei naționale, implicând atât specialiști din țară și străinătate, cât și elevi din municipiu și județ.

Este necesar un mai mare număr de arheologi și istorici angajați ai muzeului pentru o mai intensă activitate de cercetare și valorificare a patrimoniului muzeal. De asemenea, este benefică o mai bună activitate editorială a specialiștilor – articole științifice și volume – care să pună în valoare cercetările realizate de aceștia. Prezența mai mare a arheologilor și istoricilor la congrese, sesiuni, simpozioane naționale și internaționale îmbunătățește nu doar imaginea lor, cât mai ales aceea a instituției pe care o reprezintă.

1. Analiza programelor și a proiectelor instituției

În ultimii ani, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța a desfășurat o serie de programe și proiecte culturale, după cum urmează:

Programe culturale cu finanțare nerambursabilă: HERAS, OLKAS, LIMEN, INTERFERENȚE, Black Sea BSUDRA ARHEOMAP, Zâmbete din Epoca de Aur, Cartografierea cetăților medievale

Cercetări arheologice sistematice: 6 în anul 2014 și 4 în anul 2015

Cercetări arheologice preventive: 201 în anul 2013, 254 în anul 2014 și 322 în anul 2015.

Îmbogățirea patrimoniului cultural cu piese arheologice, numismatică și modernă-contemporană: 817 în anul 2013, 781 în anul 2014, 644 în anul 2015.

Programe de valorificare expozițională prin expoziții temporare: 7 expoziții în anul 2013, 9 expoziții în anul 2014 și 9 expoziții în anul 2015.

Programe de editare volume de specialitate, ghiduri și reviste: 4 volume și 3 ghiduri în anul 2013, 2 volume în 2014 și 1 volum, 3 ghiduri și broșuri de promovare în anul 2015.

Programe de instruire a personalului: doar în anul 2015 o persoană a urmat un curs de biblioteconomie și trei persoane au participat la cursul de Muzeografie.

2. Concluzii

Activitatea specialiștilor Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța este cunoscută în țară și peste hotare. Cum întotdeauna este loc de mai bine, activitatea acestora se poate îmbunătăți prin: pregătire de specialitate, consultarea ultimelor noutăți în domeniu, creșterea numărului de specialiști, realizarea unor activități atractive pentru fiecare categorie de public-țintă – o modernizare a acestor acțiuni -, printr-o mai bună punere în valoare a patrimoniului, prin intermediul expozițiilor organizate în cadrul instituției, în cadrul proiectelor și a expozițiilor itinerante și printr-o mai mare participare a tuturor specialiștilor la activitățile instituției.

2.1 Reformularea mesajului, după caz

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, cu o istorie de 139 de ani, este cel mai mare muzeu al Dobrogei. Acesta deține un număr de peste 400.000 de obiecte de patrimoniu cultural, are un personal specializat alcătuit din: cercetători științifici, muzeografi, arheologi, conservatori, restauratori etc, bine pregătiți din punct de vedere profesional, cu studii superioare, masterate și doctorate, specialiști și experți în Registrul Arheologilor din România, specialiști și experți în istorie modernă și contemporană.

Datorită acestor motive, în următorii trei ani, **Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța va deveni un brand cultural al al Dobrogei, mai ales în plan internațional.**

2.2 Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

Cercetările arheologice sistematice

Una dintre principalele direcții ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, pentru îndeplinirea misiunii, o reprezintă cercetările desfășurate pe șantierele arheologice sistematice și pe șantierele arheologice preventive din întreg județul Constanța, cercetări care duc la obținerea de noi informații referitoare la istoria Dobrogei, din preistorie și până în perioada medievală. Bineînțeles, cercetările arheologice sistematice și preventive îmbogățesc patrimoniul arheologic al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Acestea sunt motivele pentru care Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța (cu susținerea financiară a Ministerului Culturii și a Consiliului Județean Constanța sau prin inițierea și derularea unor proiecte de cercetare cu finanțarea unor instituții sau organizații din țările dezvoltate ale Europei) trebuie să pună un accent

deosebit pe cercetările arheologice sistematice care se desfășoară la: Adamclisi, Albești, Capidava, Cheia, Dunăreni, Hârșova, Histria, Oltina, Ulmetum, Tomis.

Șantierele arheologice de la Cheia (comuna Grădina din județul Constanța) reprezintă un exemplu de urmat: colaborarea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța cu: Institute of Archaeology and Ethnology Krakov (Polonia), Polish Academy of Sciences Krakov (Polonia), Muzeul Național de Istorie a României, Institutul de Antropologie „Francisc J. Reiner” din București, Institutul Național de Geologie și Geoecologie Marină – GeoEcoMar, Universitatea din București, Universitatea „Ovidius” Constanța și alte instituții, care au contribuit financiar la derularea cercetărilor arheologice, a dus la descoperirea de materiale arheologice datate în: preistorie, antichitate și perioada medievală.

De o deosebită importanță sunt fortificațiile romane de pe malul Dunării: Durostorum (Ostrov), Sucidava (Izvoarele), Sacidava (Dunăreni), Capidava și Carsium (Hârșova), unde trebuie desfășurate noi cercetări arheologice sistematice.

Fortificația medievală de la Păcuiul lui Soare, construită de militarii împăratului bizantin Ioan Tzimiskes în a doua jumătate a secolului al X-lea, reprezintă un sit arheologic deosebit de important, unde ar trebui să fie deschis un șantier arheologic sistematic.

Deschiderea unor noi șantiere arheologice sistematice în siturile arheologice reperate în întreg județul Constanța ar spori considerabil informațiile privind istoria teritoriului dintre Dunăre și Marea Neagră. Printre acestea, mai importante ar fi deschiderea unui șantier arheologic sistematic la Adâncata (perioada geto-dacică) și un alt șantier arheologic sistematic la Techirghiol (perioada neolitică).

Cercetările arheologice preventive

Aceste cercetări preventive reprezintă o importantă soluție pentru descoperirea de noi monumente arheologice și materiale arheologice.

De asemenea, în condițiile în care Ministerul Culturii și Consiliul Județean Constanța nu dispun de fonduri financiare suficiente pentru cercetările arheologice sistematice, cercetările arheologice preventive reprezintă o modalitate de a efectua cercetări fără a cheltui bugetul muzeului, de a îmbogăți patrimoniul cultural muzeal, dar, mai ales, de a aduce venituri suplimentare bugetului instituției.

Periegezele

Pentru întocmirea Repertoriului Arheologic al județului Constanța, care face parte din planul de realizare a Repertoriului Arheologic al României, pentru realizarea unor studii necesare întocmirii Planurilor Urbanistice Generale (P.U.G.-uri, P.U.Z.-uri) și pentru completarea datelor privind locuirile omenești din diverse epoci istorice, sunt necesare cât mai multe deplasări pe teren, în întreg județul Constanța. Aceste cercetări de suprafață vor evidenția noi situri arheologice nereperate până în prezent de specialiștii Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Cercetările arheologice subacvatice

Încă din antichitate, cetățile de pe malul Mării Negre și cel al Dunării au fost și porturi. Tradițiile portuare au continuat în timpul perioadelor bizantină și otomană, precum și după revenirea Dobrogei la România. Puternicele furtuni din Pontul Euxin au făcut să dispară multe corabii în antichitate. De-a lungul istoriei au avut loc bătălii navale, multe vase au fost scufundate și multe dintre ele nu au fost încă descoperite. Creșterea nivelului Mării Negre cu doi metri, în ultimele două milenii, a făcut ca instalațiile portuare antice, cheiurile, danele și magaziile portuare să rămână sub apa mării.

În ultimul timp, cercetările arheologice subacvatice au atras atenția atât a specialiștilor în arheologie, cât și a turiștilor care ajung pe litoralul românesc, în timpul sezonului estival. Articolele publicate în diverse reviste științifice sau reviste de cultură, precum și informațiile apărute în mass media și pe Internet, au mobilizat scafandrii amatori să se scufunde în Marea Neagră, în zonele cetăților antice Tomis și Callatis, de-a lungul Dunării, precum și în lacurile de pe teritoriul județului Constanța.

În alte țări ale lumii se acordă o atenție deosebită cercetărilor arheologice subacvatice. Există un interes crescut, în ultima vreme, pentru construirea sau amenajarea unor muzee arheologice subacvatice, care să atragă turiști interesați de monumente arheologice aflate sub nivelul mărilor și al oceanelor. Arheologi ai Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța s-au specializat în cercetări subacvatice și au participat la proiecte de cercetare.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța a colaborat cu: Institutul Național de Geologie și Geoecologie Marină – GeoEcoMar, Institutul de Cercetări Eco-Muzeale „Gavrilă Simion” Tulcea, instituții și asociații de peste hotare, pentru a demara proiecte de cercetare a monumentelor istorice acoperite de apa Mării Negre. În viitorul apropiat, este puțin probabil să se amenajeze un muzeu subacvatic în județul Constanța, dar este foarte important ca măcar să existe o bază de date cât mai exactă a siturilor arheologice subacvatice.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța a fost partener, alături de Institutul Național de Geologie și Geoecologie Marină – GeoEcoMar, România, Institutul de Oceanologie, Varna, Bulgaria, Muzeul Orașului Kavarna-Bulgaria, ONG “Respiro Underwater Research Society” Constanța, România în Proiectul HERAS.

Obiectivul general al proiectului HERAS este: Dezvoltarea potențialului turistic din Vestul coastei Mării Negre prin identificarea și promovarea resurselor patrimoniului cultural comun submarin multi-milenar. Obiectivul general ia în considerare avantajele și dezavantajele existente.

Printre obiectivele proiectului se mai numără: Descoperirea și identificarea patrimoniului cultural submarin comun, cu o istorie de mii de ani; Promovarea potențialului istoric comun - foarte atractiv în zilele noastre la nivel mondial, dar încă puțin cunoscut și puțin implementat în zona Constanța – Kaliakra; Promovarea descoperirilor astfel încât să devină atracții turistice durabile în zona Constanța – Kaliakra, cum ar fi: istoria submarină și turism de aventură, *scuba diving* (care implică, de asemenea, îmbunătățirea gradului de conștientizare asupra mediului înconjurător și a patrimoniului istoric).

Finanțarea Proiectului HERAS s-a realizat din Fonduri Structurale Europene.

La Mangalia, în perioada 1962 – 1972 (dar în special între anii 1963 – 1967), scafandru militar Constantin Scarlat a cercetat portul cetății Callatis. Deși scopul inițial era cercetarea topografică și geografică a reliefului submarin, ulterior, materialele arheologice descoperite au trezit interesul scafandruului și cercetările s-au realizat cu precădere în bazinul portuar. Lui i se datorează și harta care încearcă reconstituirea portului antic. Constantin Scarlat susține într-un articol (publicat în anul 1973) că doar 15-20 % din totalul vestigiilor arheologice existente sub apa mării au fost scoase la suprafață.

În anii 1994 – 1998, Muzeul de arheologie „Callatis” Mangalia, în colaborare cu Cooperativa „Metamauco” din Padova, a efectuat cercetări arheologice subacvatice în zona cetății și a portului Callatis. Cu acest prilej au fost descoperite numeroase fragmente ceramice și fragmente arhitectonice, rezultatele fiind publicate în reviste științifice din Italia.

În primăvara anului 2007, Muzeul din Mangalia a încheiat un Contract de colaborare cu „Octopus” Maritime Archeological Research Association și Centrul de Scafandri „Carpatica” din București, având ca obiect: „Examinarea instrumentală a ruinelor cetății „Callatis”, stabiliment greco-roman scufundat în Marea Neagră, determinarea exactă și localizarea acestor ruine, determinarea întinderii ruinelor și examinarea condiției în care se află.” Astfel, în perioada 9-15 aprilie 2007 s-au derulat cercetări arheologice subacvatice în

zona zidurilor cetății Callatis și în zona portului antic al cetății. În zona țărmului au fost înregistrate ziduri și amenajări portuare antice, iar în largul mării, la câteva sute de metri de țărm, la o adâncime de zece metri, a fost descoperită o epavă antică ce transporta marmură. Lemnul a putrezit, dar încărcătura păstrază încă forma navei, iar în imediata apropiere a epavei au fost găsite fragmente ceramice.

Așadar, inițiative în cercetările arheologice subacvatice au existat în județul Constanța, însă acestea trebuie stimulate și, mai ales, susținute financiar de către Ministerul Culturii și autoritățile locale. Implementarea unor proiecte cu finanțare europeană rămâne însă cea mai bună soluție pentru punerea în valoare a patrimoniului arheologic subacvatic.

Cercetarea bibliografică și documentarea

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța deține două depozite, la ultimul etaj al clădirii, cu obiecte datate în perioadele modernă și contemporană: documente, presă, fotografii, vederi, manuscrise, cărți, hărți etc, în număr de peste 18.500 de obiecte. În depozite mai există peste 140.500 de periodice și aproximativ 140.000 de fotografii de epocă și filme vechi. Toate acestea reprezintă o sursă de documentare deosebit de valoroasă pentru specialiștii muzeului, care pot realiza studii și comunicări pentru manifestările științifice și culturale, organizate de Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța sau de alte instituții de cercetare, de învățământ și de cercetare din țară și de peste hotare. Unele dintre aceste obiecte pot fi valorificate expozițional prin organizarea de expoziții temporare.

Specialiștii muzeului pot realiza cercetarea bibliografică și documentarea și în alte biblioteci, centre de documentare și depozite din țară și din străinătate.

Restaurarea și conservarea monumentelor arheologice și a materialelor arheologice descoperite în timpul săpăturilor

În urma cercetărilor arheologice sistematice și preventive sunt scoase la suprafață noi monumente istorice și numeroase materiale arheologice care îmbogățesc patrimoniul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, motiv pentru care o nouă și importantă direcție pentru îndeplinirea misiunii Muzeului o reprezintă restaurarea și conservarea monumentelor istorice, precum și restaurarea și conservarea materialelor arheologice intrate în depozitele muzeului.

Materialele arheologice descoperite, realizate din ceramică, sticlă și metal, pot fi restaurate de angajații Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, specializați în restaurare și conservare. Laboratorul muzeului nu trebuie însă să ducă lipsă de aparatură și substanțele necesare proceselor de restaurare și conservare.

Restaurarea, conservarea și punerea în valoare, prin introducerea sa într-un circuit turistic, a **castrului roman Sacidava**, din satul Dunăreni, comuna Aliman, județul Constanța. Înainte de cucerirea romană, a existat în această zonă o așezare daco-getică, iar în secolele II-III a fost construit un castru roman. Cercetările efectuate au dus la dezvelirea zidului de incintă al așezării romane fortificate, care a existat până la începutul secolului al VII-lea. În prezent, zidurile cetății Sacidava sunt sufocate de buruieni.

La **cetatea Capidava**, în ultimii ani s-a derulat un proiect cu fonduri europene, intitulat: „Restaurarea, consolidarea, protecția, conservarea și punerea în valoare a sitului arheologic cetatea Capidava”, parte a Programului Operațional Regional 2007 – 2013, investiție în valoare de 16 milioane de euro (74 milioane lei). Întrucât lucrările nu au fost finalizate la timp și în condiții conforme cu legislația privind restaurarea monumentelor istorice, termenul limită de implementare a proiectului fiind 31 decembrie 2015, Consiliul Județean Constanța este nevoit să finanțeze continuarea lucrărilor din bugetul propriu.

În octombrie 2016, membrii Comisiei Naționale „Limes” au vizitat situl arheologic Capidava, iar câteva dintre concluziile comisiei, din care face parte și responsabilul științific al șantierului arheologic Capidava, au fost că nu s-au respectat tehnicile de construcție antice, s-au ridicat prea mult zidurile, s-a folosit foarte mult beton și fier-beton, motive pentru care nu mai există aspectul autentic al zidurilor de apărare ale cetății. Ca urmare, Ministerul Culturii și Identității Naționale a dispus o verificare a lucrărilor, iar în urma ședinței mixte de lucru, din august 2017, la care au participat reprezentanții ai Ministerului și ai Consiliului Județean Constanța, s-a decis continuarea lucrărilor de restaurare la cetatea Capidava.

În ceea ce privește punctul de vedere al Comisiei Naționale „Limes”, reprezentanții Ministerului au trimis Consiliului Județean Constanța o informare, în care se menționează: „Comisia Națională Limes este un organism consultativ, care nu a avut niciodată calitatea de avizator pentru documentații de intervenții la monumente istorice.” Mai mult, în adresa se specifică: „responsabilitățile pe sectoarele de limes sunt definite pentru zonele ce compun fosta frontieră din provincia romană Dacia. După cum cunoașteți, Capidava este un important obiectiv specific frontierei romane situată în altă provincie din Imperiul Roman (provincia Moesia Inferior).”

Reparațiile clădirilor Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, care adăpostesc expozițiile și depozitele

O prioritate o reprezintă repararea clădirii Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța din str. Ovidiu, nr. 12, care adăpostește expoziția permanentă, expozițiile temporare, aula *Adrian Rădulescu*, depozitele materialelor arheologice și birourile specialiștilor muzeului. Acoperișul clădirii muzeului reprezintă un real pericol pentru toți cei care circulă în apropierea muzeului, în sensul că vântul puternic desprinde și împrăștie țiglele de pe acoperiș. Sprijinul vine de la Consiliul Județean Constanța, care inițiat și a aprobat deja cofinanțarea unui proiect de restaurare a clădirii, cu finanțare europeană, clădirea muzeului fiind pe Lista Monumentelor Istorice.

De asemenea, clădirea care protejează Edificiul Roman cu Mozaic are nevoie urgentă de reparații și, la fel ca și clădirea principală a muzeului, a primit aprobare din partea Consiliului Județean Constanța pentru demararea unui proiect cu finanțare europeană.

Clădirea Muzeului de la Adamclisi are nevoie de reparații, dar, mai ales, de înlocuirea instalației electrice.

Celelalte clădiri ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța au și ele nevoie de lucrări de reparații și de igienizare.

Mormântul hypogeu pictat și Complexul rupestru de la Basarabi fac obiectul unor proiecte de restaurare aprobate de Consiliul Județean Constanța, pentru a putea fi introduse în circuite turistice.

Evidența patrimoniului și îmbogățirea sa prin achiziții și donații

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, la fel ca și celelalte instituții publice deținătoare de bunuri culturale aparținând patrimoniului cultural național mobil, are obligația de a inventaria bunurile culturale aflate în patrimoniul său prin fișe standard analitice, conform normelor emise de Ministerul Culturii și Cultelor. Toate noile descoperiri, cât și obiectele aflate deja în patrimoniul muzeului este obligatoriu să fie incluse în Registrul informatizat, iar pentru obiectele care merită a fi clasate trebuie demarate procedurile de rigoare. De asemenea, este obligatoriu ca pentru materialele arheologice recent descoperite să fie întocmite Fișele Analitice de Evidență.

Patrimoniul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța se îmbogățește an de an în urma cercetărilor arheologice sistematice și preventive, prin donații și achiziții de la persoane fizice, persoane juridice și autorități locale.

Pentru bunurile culturale mobile, care fac pot fi incluse în categoriile juridice ale patrimoniului cultural național mobil, se va declanșa procedura de clasare, în categoriile *Tezaur* sau *Fond*, conform Legii 182/2000, republicată în 2008. Clasarea are ca efect, așadar, înscrierea bunurilor culturale mobile în Inventarul patrimoniului cultural național mobil.

În prezent, FAE sunt realizate în programul DOCPAT și este în proces includerea în acest program a fișelor analitice completate de-a lungul timpului. Este un proces anevoios, care necesită timp, și este imperios necesar, în condițiile personalului redus de specialitate, să fie angajați specialiști care să se ocupe exclusiv de acest proces.

Necesitatea asigurării securității patrimoniului muzeal

Atât clădirea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, din str. Ovidiu, nr. 12, Edificiul Roman cu Mozaic, cât și filialele din teritoriu ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, unde se găsesc numeroase obiecte de patrimoniu cultural național, beneficiază de pază asigurată de o firmă specializată. De asemenea, este necesară o mai bună securizare a obiectelor expuse. Clădirea principală a Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța are nevoie de extinderea rețelei de supraveghere video, de senzori de mișcare și de senzori de fum.

Pentru securitatea patrimoniului muzeal, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța colaborează cu Inspectoratul Poliției Județene Constanța, cu Poliția de Patrimoniu, cu Direcția Regională Vamală Constanța și cu Direcția Județeană pentru Cultură Constanța.

Organizarea expoziției permanente a muzeului, care să prezinte publicului vizitator perioadele modernă și contemporană

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța trebuie să prezinte publicului vizitator și momentele mai importante din istoria modernă și contemporană a României, printre acestea fiind: Unirea de la 24 ianuarie 1859; Adoptarea, de către Parlamentul Român, a Declarației de Independență a României, la 9 mai 1877 și promulgarea ei, de către Principele Carol, în ziua de 10 mai 1877; Unirea Dobrogei cu România – 14 noiembrie 1878; Războaiele Balcanice; Primul Război Mondial, Realizările României în perioada interbelică; Al Doilea Război Mondial; Abdicarea regelui Mihai I; Instaurarea regimului comunist; Colectivizarea; Construirea Canalului Dunăre – Marea Neagră; Evenimentele din Decembrie 1989; Aderarea României la structurile euro-atlantice: NATO și Uniunea Europeană. Accentul însă trebuie pus pe participarea dobrogenilor și a Dobrogei la aceste evenimente.

În prezent, expoziția pentru perioadele modernă și contemporană este dezafectată, ceea ce este un minus pentru muzeu, ținând cont de faptul că instituția se numește „Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța”. Excepție face perioada comunistă, pentru care au fost amenajate două săli în august 2017.

De asemenea, este necesară prezența, în expoziția permanentă a Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, a istoriei minorităților naționale din Dobrogea, această expoziție putând fi organizată în colaboare cu uniunile minorităților naționale respective.

Organizarea de expoziții temporare

O altă direcție pentru îndeplinirea misiunii Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța este aceea a organizării de expoziții temporare cu obiecte importante din depozitele Muzeului. Amintesc numărul foarte mare de materiale arheologice aflate în patrimoniul muzeului (peste 400.000 de piese), dintre care o mare parte este necunoscută de către publicul vizitator și chiar de către specialiști. Numărul expozițiilor temporare, organizate cu piese din depozitele Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, trebuie să fie de cel puțin șase în fiecare an.

Amintesc faptul că Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța a gazduit, în ultimii ani, expoziții itinerante care prezintă materiale istorice sau doar arheologice din alte zone ale țării.

Organizarea de noi expoziții și reorganizarea expozițiilor deja existente în muzeele din teritoriu

La cetatea **Capidava** este necesară organizarea unei expoziții permanente, care să prezinte: centrul fortificat geto-dac, castrul roman și cetatea bizantină.

La **Pantelimonul de Sus** ar trebui organizată o expoziție care să prezinte descoperirile arheologice de la castrul roman de la Ulmetum, aflat la marginea de est a satului.

La **Murfatlar** ar fi bine-venită o expoziție care să prezinte complexul de biserici rupestre.

La **Histria și Adamclisi** sunt amenajate expoziții, dar acestea ar trebui reorganizate și îmbogățite cu noile materiale arheologice descoperite în ultimele campanii de cercetare, iar la **Murfatlar** există deja un Muzeul al Vinului, care ar trebui, și acesta, reorganizat.

Expoziția muzeului Axiopolis de la **Cernavodă** trebuie regândită și îmbogățită cu materiale, mai ales în ceea ce privește istoria modernă și contemporană.

Expozițiile itinerante

Este necesară realizarea mai multor expoziții itinerante, în țară și peste hotare, prin proiecte sau colaborări, prin care să se facă cunoscut patrimoniul cultural al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Publicarea de: volume științifice, reviste științifice, cataloage, albume și Repertoriul arheologic al județului Constanța

Revista științifică de arheologie **Pontica**, a cărei apariție anuală a ajuns la numărul 48, reunește, în general, comunicările pe teme de arheologie susținute la Sesiunea Științifică Internațională Pontica, în fiecare an, de obicei la începutul lunii octombrie. Revista Pontica este cunoscută în lumea specialiștilor din întreaga țară, dar și peste hotare. Revista Pontica se află în biblioteci ale muzeelor, institutelor de cercetare și universităților din Europa și de pe alte continente.

Revista științifică **Analele Dobrogei** nu a mai apărut în ultimii ani, deși, în cadrul Sesiunii Științifice Internaționale Pontica, au participat și specialiști în istorie modernă și contemporană, care au susținut comunicări referitoare la istoria modernă și contemporană, legate, în general, de istoria Dobrogei. Prin urmare, se impune reaparitia acestei reviste.

Rezultatele cercetărilor arheologice ale specialiștilor și experților Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, precum și rezultatele cercetărilor muzeografilor, trebuie publicate în **volume științifice**, sub egida Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, în seria „Bibliotheca Tomitana”, și, bineînțeles, cu susținerea financiară din bugetul Muzeului.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța are nevoie și de **cataloge de colecții**, cum ar fi cataloge de: statui, statuete, ceramică (neolitică, grecească, romană), monede, sticlărie, artefacte creștine, documente din perioadele modernă și contemporană etc.

În alte județe ale țării au fost deja publicate repertorii arheologice ale județelor respective. Județul Constanța încă nu are un repertoriu arheologic, motiv pentru care trebuie adunate toate informațiile legate de siturile arheologice din întreg județul, realizarea unor periegeze acolo unde există zone neverificate și publicarea, într-un timp cât mai scurt, a **Repertoriului Arheologic al județului Constanța**.

Este necesară realizarea unor ghiduri (al muzeului și al muzeelor din teritoriu) cât mai curând posibil, acestea fiind solicitate de vizitatori.

Organizarea de sesiuni științifice, colocvii, simpozioane, lecții de istorie

Sesiunea Științifică Internațională **Pontica**, organizată de Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța începând cu anul 1967, este renumită atât în țară, cât și în străinătate. La această sesiune participă, ca invitați, istorici și arheologi din România, precum și din diverse țări ale Europei. În afara sesiunii propriu-zise, se organizează expoziții, lansări de carte și excursii documentare.

Pentru a marca momentele mai importante din istoria românilor și, mai ales, din istoria dobrogenilor, specialiștii Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța organizează **colocvii și simpozioane**. În viitor, numărul acestora trebuie să crească, iar invitații să fie atât din întreaga țară, cât și din străinătate.

Unirea de la Alba Iulia, de la **1 Decembrie 1918**, reprezintă cel mai important moment din istoria românilor. Este ziua în care toate teritoriile românești, locuite cu o populație majoritar românească, s-au unit cu România. De asemenea, un eveniment foarte important pentru dobrogeni îl reprezintă împlinirea a 140 de ani de la revenirea Dobrogei la statul modern român - **14 noiembrie 1918**. Prin urmare, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța va organiza ample manifestări științifice și culturale: sesiuni științifice, expoziții tematice, activități cu elevii instituțiilor de învățământ din întreg județul Constanța.

Lecțiile deschise de istorie, susținute de specialiștii Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, vin să suplinească numărul redus de ore de istorie din programa școlară, motiv pentru care au un rol foarte important în educarea tinerei generații, în spiritul respectului față de istorie și față de valorile culturale ale poporului român.

Prin urmare, sunt bine-venite lecții deschise de istorie, chiar și săptămânale (excepție pe timpul vacanțelor școlare), la sediul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, la care să fie invitați elevii instituțiilor de învățământ primare, gimnaziale și liceale din municipiul Constanța, precum și din întreg județul Constanța.

Evenimente istorice în 2017: Anul OVIDIU – 2000 de ani de la moartea sa; Proclamarea Independenței de Stat a României – 140 de ani; Bătăliile de la Mărăști, Mărășești și Oituz – 100 de ani; Moartea regelui Ferdinand – 90 de ani; Abdicarea regelui Mihai și proclamarea Republicii Populare Române – 1947 – 70 de ani; România devine membră a Uniunii Europene – 10 ani; **Evenimente istorice în 2018:** 1388 – Mircea cel Bătrân preia Dobrogea - 630 ani și 1418 – moartea lui Mircea cel Bătrân – 600 de ani; 1848 – Revoluția pașoptistă – 170 ani; 1958 – retragerea trupelor sovietice din România – 60 de ani; 1968 – N. Ceaușescu condamnă intervenția sovietică în Cehoslovacia – 50 de ani; **Evenimente istorice în 2019:** 1599 – Unirea politică a Țărilor Române sub conducerea lui Mihai Viteazul – 420 de ani; 1959 – Unirea Moldovei cu Țara Românească – 160 de ani; 1989 – Revoluția Română – 30 de ani;

Promovarea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța

O foarte importantă direcție pentru îndeplinirea misiunii o reprezintă promovarea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța. Pentru o promovare reușită este nevoie de o foarte bună colaborare cu presa scrisă și audio-vizuală, județeană, națională și internațională, ONG-urile și instituțiile de învățământ.

O altă metodă pentru promovare o reprezintă materialele aflate la standul de la intrarea în muzeu, destinate vânzării: ghiduri, pliante, flyere, CD-uri, pixuri șepci, tricouri, panouri publicitare și alte materiale inscripționate.

Monumentele reprezentative ale județului Constanța, cum ar fi: Edificiul Roman cu Mozaic, Ansamblul bisericuțelor rupestre de la Murfatlar, Bazilica de la Histria etc. pot fi reconstituite în tehnica 3D, după modelul Mormântului hypogeu pictat, realizat deja în expoziția de bază a muzeului.

Site-ul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța trebuie să prezinte informații cât mai complete despre expozițiile muzeului, despre activitățile științifice și culturale ale instituției, despre istoria instituției etc.

Colaborarea cu instituții, organizații și asociații

Colaborarea cu autoritățile locale: Consiliul Județean Constanța, Consiliul Local și Primăria Municipiului Constanța, Consiliile locale și Primăriile din județul Constanța, este de o foarte mare importanță.

Colaborarea cu autoritățile centrale și în special cu Ministerul Culturii, Comisia Națională a Muzeelor și Colecțiilor, Comisia Națională de Arheologie, Comisia Națională a Muzeelor și Colecțiilor este de o deosebită importanță.

Colaborarea cu instituții muzeale, institute de cercetare și universități din țară și din străinătate trebuie să reprezinte una dintre prioritățile Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Colaborarea cu Inspectoratul Județean de Poliție Constanța și cu Direcția Regională Vamală Constanța este benefică în sensul protejării patrimoniului cultural național.

Colaborarea cu organizații și asociații interesate de istoria Dobrogei, de tradițiile și obiceiurile locale, de patrimoniul cultural dobrogean este benefică tuturor.

O importantă colaborare a Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța trebuie să fie cea cu Agențiile de turism. Împreună se pot stabili traseele turistice atât pentru turiștii români, cât și pentru turiștii străini, interesați să cunoască istoria teritoriului dintre Dunăre și Marea Neagră, cât mai ales cetățile antice din Dobrogea.

Colaborarea cu instituțiile de învățământ preuniversitare din întreg județul Constanța și din țară are scopul de a suplini orele reduse de istorie din programa școlară. Elevii din clasele primare, gimnaziale și liceale, care participă la lecții deschise de istorie, organizate la muzeu, văzând exponatele și explicându-li-se, de către specialiștii muzeului evenimentele istorice, asimilează mult mai ușor noile informații predate la școală.

Cu instituțiile de învățământ se derulează diverse proiecte educative, elevi din municipiu și din județ fiind prezenți activ la multe dintre manifestările instituției. Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța poate veni în întâmpinarea unor inițiative legate de istoria locală, regională sau națională, propuse de profesorii și elevii instituțiilor de învățământ respective.

De asemenea, elevii se pot organiza în asociații, iar cei înscriși în asociații pot beneficia de invitații la manifestările științifice și culturale ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța; pot participa la cercetările arheologice desfășurate de specialiștii muzeului și pot primi, la preț redus, publicațiile muzeului.

Revenirea Muzeului de Arheologie *Callatis* Mangalia în cadrul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța

Până în anul 1990, Muzeul de Arheologie *Callatis* Mangalia a funcționat ca secție a Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța. La 1 februarie 1990, din Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța s-a desprins Muzeul de Artă din Constanța și Muzeul de Arheologie *Callatis* Mangalia. Cât timp muzeul de la Mangalia s-a aflat în subordinea Consiliului Județean Constanța, acesta a avut parte de o perioadă benefică în ce privește cercetările arheologice din zona cetății *Callatis* și activitatea științifică.

Astfel, în anul 1992, Institutul Român de Tracologie și Muzeul de Arheologie *Callatis* au organizat, la Mangalia, o întâlnire a Consiliului Științific al Institutului Român de Tracologie, la care au participat specialiști din: Bulgaria, Germania, Ucraina, Rusia, Republica Moldova și România. Atunci s-au pus bazele „Comisiei Internaționale Consultative pentru Promovarea Studiilor Indo-Europene și Trace”.

În anul 1996 s-a desfășurat, la Mangalia, al VII-lea Congres Internațional de Tracologie, cu participarea a numeroși specialiști în istorie veche și arheologie, din țară și de peste hotare. În anul 1999 s-au desfășurat, la Mangalia, lucrările simpozionului internațional „Cernavodă III- Boleraz”. Cu acest prilej a fost organizată și o expoziție cu cele mai importante materiale arheologice specifice acestui fenomen cultural, descoperite în: România, Bulgaria și Grecia.

În anul 2003, Muzeul de Arheologie *Callatis* Mangalia a trecut din subordinea Consiliului Județean Constanța în subordinea Consiliului Local Mangalia. Dacă până în anul 2003 erau un număr de 41 de posturi în organigramă, an de an numărul acestora a scăzut, ajungând la 10, în prezent. Specialiștii muzeului au desfășurat numeroase cercetări arheologice sistematice și, mai ales, preventive și au mărit numărul materialelor arheologice din expoziție și din depozitele instituției.

Manifestările științifice și culturale au continuat, dar nu cu aceeași anvergură ca atunci când veniturile muzeului erau subvenționate din bugetul Consiliului Județean Constanța. Cu toate acestea, în anul 2005, Muzeul de Arheologie *Callatis* a organizat, la Mangalia, a XXXVII-a Sesiune Națională de Rapoarte Arheologice.

În anul 2011, directorul muzeului a reușit să regăsească și să readucă, de la Moscova, singurul papyrus antic descoperit pe teritoriul României. Papyrusul fusese descoperit în anul 1959, într-un mormânt din necropola elenistică a cetății *Callatis*, și pentru că în România nu existau condiții pentru conservare, papyrusul a fost trimis de Academia Română la Moscova. Timp de 50 de ani nu s-a mai știut absolut nimic despre acest artefact deosebit de important pentru istoria Dobrogei, până în anul 2011, când papyrusul a fost readus acasă, la Mangalia, iar Muzeul de Arheologie *Callatis* deține, în prezent, singurul artefact de acest fel de pe teritoriul României.

Manifestările științifice și culturale au continuat să fie organizate la Muzeul de Arheologie *Callatis* Mangalia. Un exemplu este și Colocviul Internațional „Megarika. Noi cercetări cu privire la arheologia, epigrafia, și istoria cetăților din Megarika și ale coloniilor megariene din Pontul Euxin”, din anul 2012, la care au participat oameni de știință de la: Muzeul din Megara, A Treia Eforie și A Unsprezecea Eforie de Antichități Clasice și Preistorice din Grecia, Universitatea din Amsterdam, Universitatea din Tübingen, Universitatea din Reims, Universitatea din Tel-Aviv, Universitatea din Milano, Universitatea Maine - Le Mans, Collège de France, Institutul de Arheologie Vasile Pârvan din București, Institutul de Arheologie din Iași, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța și, bineînțeles, Muzeul de Arheologie *Callatis* Mangalia.

Din nefericire, în anul 2013, administrația locală a desființat Muzeul de Arheologie *Callatis* și l-a transformat într-o secție a Complexului Cultural din localitate. În anul 2015, aceeași administrație locală a încercat transformarea muzeului în Direcție în cadrul Primăriei, însă Ministerul Culturii și Comisia Națională a Muzeelor și Colecțiilor nu au fost

de acord. Tot aceeași administrație locală a încercat, în octombrie 2016, să deființeze toate posturile de cercetători științifici și muzeografi ai instituției. Prin Hotărârea de Consiliu Local urma să dispară din organigramă și statul de funcții posturile tuturor acelor angajați ai muzeului, cu normă întreagă, înscrși în Registrul Arheologilor din România.

Adresele primite de la Ministerul Culturii și Direcția Județeană de Cultură, precum și susținerile venite din partea Academiei Române și a mass-media, i-au determinat pe reprezentanții administrației locale să elimine de pe Ordinea de zi a ședinței Consiliului Local această hotărâre. În schimb, în decembrie 2016, la propunerea primarului, consilierii locali au votat o altă Hotărâre de Consiliu Local, prin care a fost desființat Complexul Cultural din Mangalia și s-a înființat Direcția Cultură și Sport, iar Muzeul Callatis a fost desființat ca secție și a fost înființat ca serviciu în cadrul Direcției Cultură și Sport. Hotărârea a fost votată de consilierii locali fără avizul prealabil al Comisiei Naționale a Muzeelor și Colecțiilor, așa cum prevede foarte clar Legea 311 a muzeelor și colecțiilor publice din 2003, republicată în 2006 și fără avizul Ministerului Culturii.

Așadar, administrația locală a Mangaliei a desființat Muzeul de Arheologie *Callatis* Mangalia, transformându-l inițial într-o secție a Complexului Cultural, apoi într-un serviciu al Direcției Cultură și Sport. După cum am precizat, intenția clară a primarului a fost aceea de a desființa toate posturile angajaților înscrși în Registrul Arheologilor din România și pentru că nu a fost posibil acest lucru, a transformat muzeul într-un serviciu al unei Direcții Cultură și Sport.

Prin urmare, pentru salvarea patrimoniului arheologic al Muzeului Callatis și pentru stoparea intervențiilor mecanice neautorizate (cu excavatoare și buldozere) în siturile arheologice de la Mangalia se impune revenirea Muzeului de Arheologie *Callatis*, a patrimoniului arheologic callatian și a specialiștilor și experților muzeului, în cadrul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Constituirea unui Consiliu Științific al Seniorilor

Din acest Consiliu Științific al Seniorilor, cu rol consultativ, ar urma să facă parte, dacă doresc, foștii angajați ai muzeului cu realizări importante în perioada în care și-au desfășurat activitatea de cercetare științifică, promovarea istoriei locale sau managementul instituției. Membrii consiliului vor fi desemnați de managerul muzeului împreună cu cele două consilii ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța: Consiliul Științific și Consiliul de Administrație. Experiența și cunoștințele membrilor Consiliului Științific al Seniorilor pot fi de folos activității desfășurate de către specialiștii Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța. De asemenea, ei pot fi incluși în proiectele derulate de Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare

Prin prezentul **Proiect de management** propun următoarea structură organizatorică a Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța:

SECȚII / COMPARTIMENT	FUNCTII		Total
	CONDUCERE	EXECUȚIE	
Management	2		2
Audit		1	1

Secția Cercetare, Dezvoltare, Proiecte	2	12	14
Secția Arheologie preventivă, restaurare, conservare	2	18	20
Secția Expoziții și muzee în teritoriu	2	36	38
Secția Evidență și valorificare patrimoniu	2	10	12
Secția Istorie modernă și contemporană, Relații cu publicul și mass-media	2	10	12
Compartimentul Contabilitate, resurse umane	1	7	8
Total	13	92	107

Dimensiunile organigramei Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța sunt determinate de dimensiunile activităților instituției și cuprinde un număr de posturi și nivele determinate pe baza următorilor parametri: aria de cercetare arheologică sistematică și preventivă; mărimea patrimoniului (arheologic, numismatic și istoric) aflat în expozițiile și depozitele instituției; volumul activităților științifice și culturale, inclusiv relațiile cu publicul și mass-media.

Dar, în principal, organigrama ține cont de resursele economico-financiare subvenționate de către Consiliul Județean Constanța și de resursele proprii ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, necesare pentru finanțarea activităților, în ansamblu.

Structura muzeului poate accepta diferite forme organizatorice administrative, de la o structură politico-administrativă la alta, dar are o serie de elemente comune: patrimoniul specific muzeului - fondurile sale; dotarea tehnico-materială; personalul muzeului, care asigură derularea activităților instituției; mijloacele economico-financiare care condiționează activitățile; publicul constănțean, important ca structură socio-profesională și opțiuni, și publicul flotant, reprezentat de turiștii care vizitează muzeul mai ales în timpul sezonului estival.

Organigrama muzeului este reprezentarea schematică a articulării funcționale a muzeului și cuprinde cinci secții și un compartiment, cu indicarea subordonării pe trepte ierarhice. Numărul maxim de posturi propus este de 107. Personalul este încadrat în funcțiile prevăzute în statul de funcții, alcătuit în conformitate cu organigrama și normele în vigoare.

Atribuțiile personalului se stabilesc prin fișa postului, conform structurii organizatorice, programelor de activitate și sarcinilor de serviciu. Printre acestea sunt: personalul este structurat în personal cu funcții de conducere și personal cu funcții de execuție; numirea managerului se face pe baza concursului organizat potrivit procedurilor și criteriilor aprobate de Consiliul Județean Constanța, la propunerea președintelui, în condițiile legii; numirea managerului se face prin dispoziția președintelui Consiliului Județean Constanța, având anexat Contractul de management; personalul cu funcții de execuție este numit în condițiile Legii nr. 53/2003 și are în componență personalul de specialitate și personalul auxiliar, funcționând într-o structură compusă din cinci secții și un compartiment; ocuparea unui post vacant sau temporar vacant se face prin concurs sau examen; promovarea persoanelor încadrate cu contract individual de muncă în grade sau trepte profesionale se face, de regulă, pe un post vacant sau temporar vacant, iar în situația în care nu există un asemenea post se face prin transformarea postului din statul de funcții în care acestea sunt încadrate într-unul de nivel imediat superior; promovarea în grade sau trepte profesionale a personalului contractual se face prin examen; numirea și eliberarea din funcție a personalului contractual din cadrul muzeului se face de directorul acesteia, în condițiile legii; muzeul are obligația de a asigura participarea la programe de formare profesională pentru toți salariații; contractul de muncă al angajatului poate fi desfășurat

disciplinar numai după efectuarea unei cercetări disciplinare prealabile și după ascultarea salariatului învinovătit de săvârșirea de abateri disciplinare, căruia i s-a asigurat pe deplin dreptul de apărare; activitatea muzeului este sprijinită de Consiliul de Administrație, care are caracter deliberativ, și de Consiliul Științific, care are caracter consultativ.

În vederea planificării resurselor umane, în cadrul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța vor fi parcurse următoarele etape: definirea nevoilor actuale și de perspectivă de posturi, care să țină seama de atribute ca: flexibilitate, creativitate și adaptabilitate la schimbare; elaborarea planurilor de carieră pentru fiecare angajat și, împreună cu acesta, în concordanță cu perspectivele de dezvoltare viitoare ale muzeului, abilitățile, competențele prezentate și potențialul persoanei; monitorizarea planurilor de carieră și ajustarea lor la schimbările majore intervenite.

Principiile generale care guvernează conduita profesională a personalului contractual din cadrul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța sunt următoarele:

- profesionalismul - principiu conform căruia personalul contractual are obligația de a îndeplini atribuțiile de serviciu cu responsabilitate, competență, eficiență, corectitudine și conștiinciozitate;
- cinstea și corectitudinea - principiu conform căruia, în exercitarea funcției și în îndeplinirea atribuțiilor de serviciu, personalul contractual trebuie să fie de bună-credință și să acționeze pentru îndeplinirea conformă a atribuțiilor de serviciu;
- libertatea gândirii și a exprimării - principiu conform căruia personalul contractual poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
- prioritatea interesului public - principiu conform căruia personalul contractual are îndatorirea de a considera interesul public mai presus decât interesul personal, în exercitarea atribuțiilor funcției;
- integritatea morală - principiu conform căruia personalului contractual îi este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru el sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material;
- deschiderea și transparența - principiu conform căruia activitățile desfășurate de angajații contractuali în exercitarea atribuțiilor funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor.

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

Regulamentul de Organizare și Funcționare al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța a fost aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean nr. 60 din 9 martie 2016. Conform acestuia, obiectivele muzeului sunt: cercetarea, achiziționarea, tezurizarea, conservarea, restaurarea și valorificarea patrimoniului cultural național de natură arheologică, numismatică și istorică, în scop de studiu și educație. Pentru realizarea funcțiilor sale specifice, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța are o structură organizatorică și un număr de angajați aprobați de ordonatorul de credite - Consiliul Județean Constanța.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța este condus de un manager - director general, care coordonează activitatea contabilului șef și a șefilor de secții. Pentru îndeplinirea obligațiilor, managerul - director general este ajutat de un director adjunct.

În activitatea sa, managerul - directorul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța este susținut de către **Consiliul de Administrație**. Componenta, atribuțiile, organizarea și funcționarea Consiliului de Administrație se stabilesc, prin Regulamentul de Organizare și Funcționare, aprobat de Consiliul Județean Constanța, potrivit dispozițiilor

legale în vigoare. Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți prin decizie de către managerul-directorul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Consiliul de Administrație este alcătuit din 7 – 9 membri. Consiliul de Administrație este alcătuit din: președinte (manager – director general), membri (contabil șef, sefi de secție, secretar științific, reprezentantul muzeelor din teritoriu și reprezentantul Consiliului Județean Constanța) și secretar (fără drept de vot). La ședințele Consiliului de Administrație este prezent și reprezentantul sindicatului instituției, fără drept de vot.

De asemenea, managerul – directorul general al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța este sprijinit de un **Consiliu Științific**, alcătuit din 7 membri, organism care are rol consultativ. Consiliul Științific este alcătuit din președinte, secretar științific și membri.

Contabilul șef răspunde de legalitatea operațiunilor financiare ale muzeului și de buna organizare și desfășurare a activității financiare, analizează și propune măsuri pentru creșterea veniturilor extrabugetare și altele.

Conform Regulamentului de Organizare și Funcționare, alături de Consiliul de Administrație și Consiliul Științific, în Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța mai există **comisii de specialitate, permanente sau temporare**, cu atribuții și competențe stabilite de Consiliul de Administrație.

Printre aceste comisii sunt: **Comisia pentru evaluarea și achiziționarea de bunuri culturale, Comisia de casare, Comisia pentru recepția preliminară a lucrărilor de reparații capitale, Comisii pentru inventarierea patrimoniului științific și a obiectelor de inventar** și altele, în funcție de necesități.

Managerul-directorul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța mai poate constitui, prin dispoziții scrise, cu respectarea normelor legale în vigoare: Comisia pentru conservare, Comisia pentru selecționarea documentelor din arhivă, Comisia pentru transferarea de bunuri, Comisia pentru disciplină, Comisia pentru soluționarea contestațiilor, Comisia pentru securitate și sănătate în muncă.

Regulamentul Intern al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța trebuie să reglementeze, în scopul optimizării activității instituției și al creșterii calității serviciilor furnizate, raporturile interne cuprinzând următoarele categorii de dispoziții: reguli privind respectarea principiului nediscriminării și al înlăturării oricărei forme de încălcare a demnității; reguli privind protecția, igiena și securitatea în muncă în cadrul unității; conducerea unității, drepturile și obligațiile acesteia și cele ale salariaților; executarea contractului individual de muncă; angajarea, salarizarea, evaluarea și promovarea salariaților; modificarea, suspendarea, încetarea contractului individual de muncă; reguli concrete privind disciplina muncii în unitate; abaterile disciplinare și sancțiunile aplicabile; reguli referitoare la procedura disciplinară; procedura de soluționare a cererilor sau reclamațiilor individuale ale salariaților; modalitățile de aplicare a altor dispoziții legale.

În cadrul relațiilor de muncă funcționează principiul egalității de tratament față de toți salariații. Orice discriminare directă sau indirectă față de un salariat, bazată pe criterii de sex, orientare sexuală, caracteristici genetice, vârsta, apartenența națională, rasa, culoare, etnie, religie, opțiune politică, origine socială, handicap, situație sau responsabilitate familială, apartenență sau activitate sindicală este interzisă. Orice salariat beneficiază de condiții de muncă adecvate activității desfășurate, de protecție socială, de securitate și sănătate în muncă, precum și de respectarea demnității și conștiinței sale, fără nicio discriminare.

Prin Regulamentul de Ordine Internă se stabilesc norme de conduită și de disciplină interioară, adresându-se tuturor persoanelor din cadrul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, din momentul nașterii raporturilor de muncă ori de serviciu și până la încetarea acestor raporturi.

Normele nu constrâng și nu reduc libertatea de acțiune a angajaților, ci satisfac și instituționalizează aspirații și moduri de comportare ale fiecărui salariat, în funcție de poziția pe care o deține acesta în structura organizatorică. Ele nu sunt stabilite cu scopul de a se aplica sancțiuni angajaților, ci pentru a obține, din partea fiecăruia, o conduită pozitivă în instituție.

2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Întrucât Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța este un muzeu de interes național, iar prima parte din titulatura sa ne informează că este un „Muzeu de Istorie Națională...”, este absolut necesară înființarea unei secții de Istorie modernă și contemporană. Muzeului îi lipsește și o secție – birou al relațiilor cu publicul și mass-media, însă, pentru a nu mări prea mult numărul secțiilor, voi adăuga la Secția de Istorie Modernă și Contemporană și biroul Relațiile cu publicul și mass-media.

Prin urmare, secția Istorie Modernă și Contemporană – Relații cu publicul și mass-media urmează să aibă un număr de 12 posturi (două de conducere - șeful de secție și șeful de birou al Relațiilor cu publicul și mass-media și zece posturi de execuție). Numărul angajaților muzeului se va mări doar cu șapte posturi, urmând ca secția de Istorie modernă și contemporană – Relații cu publicul să fie completată cu specialiști de la secția Expoziții, muzee în teritoriu. De asemenea, secția Cercetare, Dezvoltare, Proiecte se va mări cu două posturi.

Consiliul de Administrație al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța este un organ deliberativ de conducere, în conformitate cu art. 27 din Legea 311 din 2003 a muzeelor și a colecțiilor publice, republicată în 2006. În schimb, consiliile științifice, conform art. 28 din aceeași lege, au rol consultativ în domeniul cercetării științifice, organizării sau structurării serviciilor, colecțiilor muzeale și activităților culturale.

Modul de colaborare cu voluntarii, în cadrul activităților de voluntariat, ar trebui clar specificat în Regulamentul de Organizare și Funcționare al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Pentru o optimă funcționare a Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța este nevoie de înființarea unor noi posturi de: arheologi, restauratori, specialiști pentru perioadele modernă și contemporană, arheozoolog, chimist, fizician, informatician, specialist în relații publice, jurist, custozi sală, muncitori calificați și necalificați și paznici pentru monumentele arheologice de la: Histria, Hârșova, Capidava, Albești și Adamclisi.

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

Evoluția continuă a legislației muncii și modificările intervenite în procedura încadrării personalului au determinat apariția unor particularități în cazul metodologiei privind încadrarea și salarizarea personalului. Obiectivele sunt: modul de încheiere a contractelor individuale de muncă și a actelor adiționale la contractele de muncă aferente personalului care urmează cursuri de pregătire profesională, specializare etc; modificarea și încetarea contractelor individuale de muncă; respectarea salariului minim pe economie și programul complet de lucru; depunerea actelor care atestă plata obligațiilor față de bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale de stat, sănătate, șomaj etc.; stabilirea duratei pentru care s-a încheiat contractul individual de muncă și modul de completare și păstrare a dosarelor de personal.

Analiza capacității instituționale pornește de la întocmirea următoarelor documente: organigrama Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța și statul de funcții aprobate prin hotărâre de către Consiliul Județean Constanța, întocmite în raport cu

necesitățile instituției, care trebuie să cuprindă: denumirea funcției, gradul sau treapta profesională, numărul de posturi, nivelul studiilor și numărul de posturi; statul de personal, care trebuie să cuprindă numărul de posturi pe grupe de funcții, poziția din anexa de salarizare a Legii 284/2010 – lege cadru privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice și fondul de salarii total constituit din: salarii de încadrare și spor condiții de muncă; registrul de evidență a salariaților, dosarul de salarizare și dosarul de personal; gestiunea sistemului de stabilire a salariului de încadrare, astfel încât cu celelalte elemente ale sistemului de salarizare să se încadreze în resursele financiare alocate anual și numărul de posturi aprobat, în vederea realizării obiectivelor programelor și proiectelor stabilite.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța are specialiști și experți în istorie veche și arheologie, care desfășoară cercetări arheologice sistematice și preventive pe întreg teritoriul județului Constanța. Aceștia participă la sesiuni științifice naționale și internaționale, colocvii, congrese și simpozioane, unde prezintă rezultatele cercetărilor arheologice desfășurate. Ulterior, acestea sunt publicate în reviste științifice de specialitate, cu precădere în Revista Pontica, dar și în volume științifice.

Cu toate acestea, specialiștii sunt însă insuficienți în unele perioade ale anului, atunci când cercetările arheologice preventive sunt mai numeroase. În prezent, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța are încheiate contracte de colaborare pe perioade determinate, cu specialiști în arheologie. În urma unor discuții argumentate cu reprezentanții Consiliului Județean Constanța, aş susține mărirea numărului de specialiști în arheologie cu cel puțin cinci posturi, poate începând cu anul viitor. Motivul principal ar fi acela că specialiștii angajați deja ai muzeului sunt aproape în permanență pe șantiere arheologice preventive și nu mai au timp să studieze și să publice descoperirile arheologice.

Muzeul are și specialiști pentru perioadele modernă și contemporană, care fac cercetări în arhive și biblioteci și, bineînțeles, în arhiva Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, iar rezultatele cercetărilor le prezintă la sesiuni științifice naționale și internaționale, colocvii și simpozioane, apoi le publică în volume științifice și reviste de specialitate. Și aici, numărul specialiștilor ar fi de dorit să crească cu cel puțin două posturi.

Deși în titulatura muzeului există componenta de „istorie națională” și apoi cea de „arheologie”, în prezent nu există o secție de istorie modernă și contemporană, iar expoziția permanentă, care prezenta în anii trecuți evenimentele mai importante din istoria modernă și contemporană a românilor, este dezafectată de peste un an.

Așadar, pentru realizarea unei expoziții care să prezinte evenimentele mai importante din istoria modernă și contemporană a României este nevoie de cel puțin încă doi specialiști pe aceste perioade.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța nu are însă o secție, sau măcar un departament care să se ocupe de relațiile cu publicul și mass media și de relațiile cu celelalte instituții muzeale sau institute de cercetare, cu universități, cu autoritățile locale și centrale, cu instituții de învățământ preuniversitar, cu organizații și asociații care sunt preocupate de promovarea istoriei, a tradițiilor și obiceiurilor, a patrimoniului cultural dobrogean, care este parte din patrimoniul cultural național.

Prin urmare, consider că este necesară înființarea, în perspectivă, a cel puțin trei posturi. Unul dintre angajați ar urma să se ocupe de relațiile cu publicul și mass-media, scopul principal fiind acela de promovare a Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța în rândurile tuturor categoriilor de public. O altă persoană ar trebui să încheie contractele de colaborare ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța cu diverși parteneri, din diverse domenii de activitate, și în special de protocoalele de colaborare cu instituțiile de învățământ din întreg județul Constanța.

În sfârșit, a treia persoană ar trebui să fie un specialist în informatică, iar responsabilitățile sale principale ar trebui să fie: promovarea activităților științifice și

culturale ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța pe site-ul muzeului, dar și pe rețelele de socializare care au devenit un mijloc de comunicare foarte eficient, în ultimii ani. De asemenea, această persoană ar trebui să răspundă tuturor întrebărilor adresate Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța pe rețelele de socializare.

Restauratorii și conservatorii Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, specializați pe restaurare și conservare de: ceramică, sticlă și metale, își desfășoară activitatea în laboratorul instituției. Deocamdată, numărul lor poate rămâne, deocamdată, același, urmând ca anul viitor să mai fie angajat un restaurator specialist în restaurarea documentelor și cărților, necesar depozitului de istorie modernă-contemporană și bibliotecii.

Pentru buna desfășurare a activității muzeului este necesară angajarea unor muncitori necalificați, între care cel puțin o femeie de serviciu.

În condițiile în care Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța se află în situația de a efectua diverse lucrări, pentru care se impune încheierea unor contracte cu firme externe sau persoane fizice externe, acestea se pot realiza în urma discuțiilor cu ordonatorul principal de credite – Consiliul Județean Constanța, Consiliul de Administrație și Consiliul Științific al muzeului.

În prezent, muzeul beneficiază de colaborarea cu o firmă de pază și cu o firmă care se ocupă de protecția muncii salariaților instituției.

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

În prezent, sălile expoziției permanente, de la parter și etajul I, ale clădirii Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, în care sunt prezentate exponate din neolitic și până în perioada medievală, sunt renovate.

În schimb, sălile de la etajul II au nevoie de renovare și aceasta face obiectul unui proiect aprobat de Consiliul Județean de renovare a clădirii muzeului.

În expoziția permanentă a Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța au fost instalate LCD-uri, pentru a fi prezentate vizitatorilor situri arheologice și monumente istorice din județul Constanța.

Aula „Adrian Rădulescu” a cărei pictură a fost realizată în perioada anilor 1966-1968, are nevoie de restaurare. Aici se desfășoară evenimentele mai importante organizate în cadrul muzeului, dar, uneori, au fost organizate și expoziții temporare.

Sala „Vasile Canarache” este destinată expozițiilor temporare. Această sală a fost renovată și reamenajată în anii trecuți.

Birourile și spațiile administrative, deși poartă amprenta timpului, sunt funcționale.

Spațiile de depozitare a materialelor sunt și ele funcționale, cu excepția celor de la subsol, care sunt afectate de umezeală și igrasie.

Propuneri de îmbunătățire

Punerea în valoare a patrimoniului arheologic tomitan, prin organizarea de expoziții temporare lunare, cu obiecte aflate în depozitele Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, poate reprezenta un argument pentru creșterea numărului de vizitatori.

Organizarea unor expoziții temporare la sediile filialelor Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța din județul Constanța și mediatizarea acestor expoziții temporare poate crește numărul de vizitatori.

Clădirea **Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța**, monument istoric, necesită reparații atât la exterior, cât și la interior.

Repararea acoperișului deteriorat din cauza intemperiilor și a trecerii anilor, precum și igienizarea podului constituie o prioritate.

De asemenea se impune schimbarea ferestrelor și a ușilor clădirii Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, păstrând aspectul începutului de secol XX al clădirii.

Consolidarea fundațiilor clădirii Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța reprezintă, de asemenea, o prioritate.

Deloc lipsită de importanță este și renovarea grupurilor sanitare ale clădirii Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Renovarea sălilor de la etajul II al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța reprezintă o prioritate, având în vedere necesitatea organizării expoziției de istorie modernă-contemporană a României și, mai ales, reperatele mai importante din istoria modernă și contemporană a Dobrogei.

Sunt necesare lucrări de reparare și de igienizare a celor două depozite din subsolul clădirii Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța. Ca o propunere de perspectivă: mutarea depozitelor de arheologie într-o altă clădire, care să răspundă cerințelor de spațiu și conservare.

Clădirea care protejează **Edificiul roman cu mozaic** este afectată de trecerea anilor și are nevoie de renovare. Infiltrațiile care afectează, în prezent, Edificiul roman cu mozaic trebuie urgent eliminate. De asemenea, pe timpul verii și pe timpul iernii, se impune menținerea unei temperaturi cât de cât constante, atât pentru protejarea monumentului arheologic, cât și pentru confortul vizitatorilor.

Expoziția **Muzeului de la Histria** necesită o reorganizare a spațiilor de expunere, o modernizare a acestora și o înlocuire a instalației electrice. Instalația de iluminat, din cetate, are nevoie de reparații, iar scena pe care se desfășurau spectacole de teatru antic, în anii trecuți, are nevoie de reparații. De asemenea, clădirile pentru arheologi și pentru paznici trebuie reabilitate.

Muzeul „Carsium” de la Hârșova are nevoie de un depozit și de un spațiu pentru restaurarea materialelor arheologice descoperite în timpul campaniilor de cercetare arheologică.

Clădirea **Muzeului de la Adamclisi** are nevoie de reparații. Se impune ca expoziția muzeului să fie modernizată, instalațiile de iluminat trebuie înlocuite, iar grupurile sanitare au nevoie de renovare. Mai mult, zidurile cetății Tropaeum Traiani ar putea fi puse în valoare, după lăsarea seriei, prin instalarea unor reflectoare.

Clădirea care protejează **Ansamblul rupestru de la Murfatlar**, bisericile și galeriile săpate în dealul de cretă, are nevoie de reparații, iar Bisericile de cretă necesită, de asemenea, lucrări de restaurare, motiv pentru care Consiliul Județean a aprobat deja proiecte de reabilitare a acestor ansambluri arheologice.

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

Delegarea competențelor managerului, în numele muzeului, către directorul adjunct ori șefii de secție, în limitele stabilite de lege, se face concomitent cu asigurarea resurselor necesare exercitării acestora. Directorul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, în calitate de ordonator de credite, poate delega temporar această calitate înlocuitorului de drept sau altei persoane împuternicite în acest scop.

Prin decizia de delegare se vor preciza: limitele, condițiile delegării și responsabilitățile, cunoscând faptul că directorul, în calitate de ordonator de credite, răspunde de utilizarea creditelor bugetare alocate: realizarea veniturilor proprii, folosirea cu eficiență și eficacitate a sumelor primite de la buget, integritatea bunurilor încredințate, realizarea obiectivelor programate, realizarea indicatorilor de eficiență etc.

Managerul trebuie să-și stabilească prioritățile și să se preocupe de rezolvarea celor mai importante probleme ale instituției, lăsându-le, pe cele mai puțin importante să fie preluate de cei aflați în subordine. Managerul poate delega chiar și decizii importante, dacă acestea pot fi delegate. Este posibil, în anumite situații, ca sarcinile să poată fi îndeplinite mai bine de subalterni, întrucât aceștia pot avea mai mult timp la dispoziție. În alte situații, unii subalterni pot excela în anumite domenii, iar aptitudinile sale trebuiesc folosite în interesul instituției.

În alte situații, ceea ce pentru manager poate reprezenta o muncă de rutină, pentru subaltern poate reprezenta o sarcină mobilizatoare și de prestigiu. Calitatea actului managerial poate fi descris în funcție de calitatea subalternilor. Mai mult, managerul delegând atribuții subordonaților, acesta dă un exemplu pentru ca aceștia să delege sarcini în josul scării ierarhice. Delegarea poate fi considerată, de către manager, că fiind o investiție de capital.

Autoritatea poate fi delegată doar persoanelor care pot face față sarcinilor delegate. Managerul decide cine este executantul. Acesta din urmă trebuie însă să aibe o pregătire corespunzătoare, să aibe deprinderile și cunoștințele necesare pentru asumarea atribuțiilor ce i-au fost încredințate de către manager. În anumite situații este posibil ca managerul să nu dispună de suficienți subalterni pentru a delega sarcini cât ar dori, însă nu este cazul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, care dispune de un număr suficient de specialiști, care și-au dovedit pe deplin capacitățile profesionale de-a lungul timpului.

Pentru o mai bună funcționare a Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, managerul – directorul general trebuie să ia decizii pentru soluționarea problemelor care apar în cadrul muzeului. Pentru luarea deciziilor trebuiesc parcurse câteva etape elementare. O primă etapă o reprezintă deciziile programate, repetitive, de rutină, pe care managerii le iau având la dispoziție o serie de reguli, proceduri și politici.

Deciziile neprogramate sunt acele decizii care trebuiesc luate în condiții nestabilite sau în situații critice, care sunt deseori întâlnite în domeniul muzeal. Mai există situații în care managerii de muzee sunt nevoiți să ia decizii în condiții de certitudine, în condiții de incertitudine și în condiții de risc.

În general, toți managerii trebuie să echilibreze relațiile între ei și subalterni, însă trebuie să aibe în vedere că delegarea presupune conferirea de autoritate subalternilor, dar cei care delegă sunt cei care poartă responsabilitatea sarcinilor delegate. Potrivit definiției, un manager nu ar trebui să se ocupe de toate sarcinile, ci doar de cele mai importante, în ceea ce privește instituția pe care o conduce.

De asemenea, Consiliul de Administrație al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța are un rol foarte important în stabilirea deciziilor pe care urmează să le ia directorul instituției. Consiliul Științific, deși deține doar un rol consultativ, în realitate are un rol important în majoritatea deciziilor legate de activitatea științifică a muzeului, iar managerul ține cont, în deciziile pe care le ia, de părerile specialiștilor din Consiliul Științific.

În concluzie, managerul – directorul general al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța trebuie să întocmească o listă cu sarcinile pe care le are de îndeplinit, iar acestea trebuie să le împartă în trei categorii: 1. Decizii importante, care nu pot fi lăsate în grija altcuiva; 2. Decizii importante, dar care pot fi delegate; 3. Decizii mai puțin importante, de rutină, fără relevanță pentru performanța managerială.

Așadar, managerul – directorul general al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța poate delega unele sarcini, importante pentru instituție, dar care pot fi delegate, directorului adjunct sau șefilor de secții din cadrul muzeului. De asemenea, sarcinile mai puțin importante, de rutină, pot fi și acestea delegate, ierarhic, celor aflați în subordinea managerului – director general, care le poate da chiar și sugestii în luarea deciziilor.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției

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

Activitățile Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța sunt finanțate din venituri proprii și din subvenții acordate de la bugetul Consiliului Județean Constanța. Unele dintre cercetările arheologice sistematice, desfășurate de specialiștii și experții muzeului, sunt finanțate de către Ministerul Culturii, prin Programul Național de Cercetări Arheologice. Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța a implementat și proiecte finanțate de PNCA, iar proiectele cu finanțare europeană, cum sunt cele recent inițiate și aprobate (în decembrie 2016) de Consiliul Județean Constanța, reprezintă surse de finanțare deosebit de importante pentru Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Veniturile proprii provin din tarifele practicate pentru serviciile oferite de muzeu: cercetări arheologice preventive pentru descărcarea de sarcină arheologică a terenurilor cercetate, vânzări de bilete de intrare în expoziții, taxe de ghidaj, pe fotografiere și filmări în expoziții, vânzări de replici după artefactele originale din expoziție, vânzări de reviste, ghiduri, pliante, suveniruri, materiale inscripționate cu sigla și datele de identificare ale muzeului (pixuri, brichete, șepci, tricouri etc).

Donațiile și sponsorizările, precum și alte activități specifice muzeului, realizate contra cost, reprezintă și ele surse de venituri pentru Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Bugetul trebuie să ofere ordonatorului de credite o evaluare privind fiabilitatea proiecției bugetare, minimizarea riscurilor privind colectarea veniturilor și angajarea cheltuielilor, fundamentarea unui buget echilibrat.

Proiectul de buget presupune ca ordonatorului de credite să se pronunțe în legătură cu: dimensionarea veniturilor bugetare și a veniturilor proprii; prognozele principalilor indicatori macroeconomici și sociali pentru anul pentru care se elaborează bugetul; politicile fiscale și bugetare, naționale și locale avute în vedere la elaborarea bugetului; politicile și strategiile sectoriale și locale, a priorităților stabilite în formularea propunerilor de buget; gradul de certitudine a veniturilor prevăzute; dimensionarea și fundamentarea cheltuielilor bugetare pe capitol, subcapitol, titlul, articole și alenate precum și repartizarea acestora pe programe, acțiuni; estimarea performanțelor fiecărui program - precizarea acțiunilor, costurilor asociate, obiectivelor urmărite, rezultatelor obținute măsurate prin indicatori preciși; fundamentarea investițiilor și a achizițiilor publice în conformitate cu creditele de angajament și duratele de realizare a investițiilor; riscul depășirii cheltuielilor proiectate; fezabilitatea propunerilor de buget pe bază de programme; cofinanțări de proiecte de programme; transferurile între categorii de bugete; mărimea, structura și destinația fondurilor provenite din alte surse; corelația diversilor indicatori bugetari; implicațiile propunerilor bugetare asupra desfășurării operațiunilor, activităților sau acțiunilor specifice ordonatorului principal de credite; alte elemente relevante rezultate din legea bugetului anual.

Procesul de constituire a fondurilor Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța are un caracter subiectiv, în sensul că: depinde de capacitatea managerului de a determina nevoile instituției în raport cu obiectivele, activitățile și acțiunile culturale din aria de activitate; de gradul de dezvoltare economico-socială a comunității; de orientarea forțelor politice, de la putere, privind prioritățile de finanțare a programelor și proiectelor economice, sociale și culturale ale comunității.

Formarea resurselor financiare ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța are în vedere două mari categorii de fonduri: fonduri bugetare constituite din

alocațiile acordate de la bugetul județean, necesare îndeplinirii sarcinilor și funcției social publice; venituri proprii constituite din taxe de intrare, vânzări replici după obiecte de patrimoniu (ceramică, metale și sticlă), vânzări ilustrate, ghiduri, monografii, ediție de carte precum și prestări servicii către terți reprezentând cercetări și supravegheri arheologice la obiectivele de investiții pentru descărcare de sarcină arheologică, aceste venituri deținând o pondere majoră în totalul fondurilor proprii. O altă categorie de resurse o reprezintă donațiile, sponsorizările și fonduri culturale clar determinate pentru destinații precise.

Principiile care stau la baza procesului bugetar aferent unui program la nivelul Consiliului Județean Constanța și al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța se referă, în principal, la: planificarea bugetului, care trebuie să urmărească echilibrarea cheltuielilor pentru finanțarea serviciilor publice de cultură pe care le realizează instituția cu resursele de care dispune aceasta - resurse umane, materiale și financiare; obiectivele pe care și le fixează instituția publică prin programele culturale, vor trebui să fie prioritizate datorită resurselor limitate, fapt pentru care în procesul de bugetare se vor aplica criteriile în funcție de scopurile urmărite și condiționalitățile în care trebuie să se încadreze activitatea instituției.

Principalele elemente ale procesului de elaborare a bugetului Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, pentru programele culturale anuale, trebuie să fie corelate cu obiectivele de bază ale dezvoltării locale, care se referă la: identificarea și definirea completă a obiectivului și subobiectivelor culturale, dacă este cazul, urmărite de programul respectiv; determinarea politicilor și priorităților pentru atingerea obiectivului; estimarea resurselor necesare; identificarea resurselor disponibile; calculul cheltuielilor pentru atingerea obiectivului, estimarea evoluției acestora, în condițiile obținerii performanțelor planificate; etapizarea alocării resurselor, inclusiv a remunerațiilor procentuale ce se consideră necesare pentru buna desfășurare a activității în cadrul programului; analiza și aprobarea bugetului pentru programul respectiv, alături de bugetul operațional al instituțiilor publice; informarea persoanelor în a căror responsabilitate se află implementarea programului pentru care s-a aprobat bugetul, precum și în toate condiționalitățile/restricțiile în care trebuie să se încadreze; monitorizarea execuției programului și a bugetului; revederea și amendarea bugetului, în funcție de necesități și ținând seama de regulile bugetare în vigoare; evaluarea implementării programului și a eficienței utilizării fondurilor publice (finală și dacă este nevoie, pe parcurs) și realizarea de rapoarte către autoritatea publică coordonatoare a instituției publice respective; corelarea politicilor și activităților sectoriale guvernamentale la nivelul regiunii, prin stimularea inițiativelor și prin valorificarea resurselor locale, în scopul dezvoltării economico-sociale durabile și al dezvoltării culturale a acestora; stimularea cooperării interregionale, interne și internaționale, a celei transfrontaliere, inclusiv în cadrul euroregiunilor, precum și participarea regiunilor de dezvoltare la structurile și organizațiile europene care promovează dezvoltarea economică și instituțională a acestora, în scopul realizării unor proiecte de interes comun, în conformitate cu acordurile internaționale la care România este parte.

Activitatea la care se referă un program cultural se referă la mijloacele și metodele de realizare a obiectivelor programului; o activitate trebuie să arate calea și mijloacele prin care se urmărește ca un program să-și atingă obiectivele. Pentru identificarea și denumirea programelor se determină: scopul specific al activității culturale; gradul de satisfacere a beneficiarilor activității culturale care trebuie să fie mai mare decât lipsa activității; autoritatea publică locală care finanțează și controlează fondurile special destinate activității culturale; distribuția tuturor veniturilor și cheltuielilor în conformitate cu programul și activitățile culturale; elaborarea de proiectii ale cheltuielilor aferente programelor bugetare multi-anuale.

Aceste proiectii trebuie să aibă în vedere mai multe aspecte, referitoare, în special, la: modificările demografice; variația indicilor de preț; principalele orientări ale politicii

economice, astfel ca programul să fie corelat cu politica și prioritățile autorităților sau instituțiilor publice.

Controlul resurselor financiare ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța reprezintă una dintre dimensiunile relațiilor financiare. Și finanțele publice – componentă de bază a activității politicii financiare, trebuie să realizeze anumite valori politice, iar pentru a se asigura conformitatea cu acestea este necesară instituirea unui vast și complex control asupra lor.

O activitate specializată de asigurare a organizării și funcționării legale și eficiente a muzeului este auditul intern, organizat potrivit Legii nr. 672/2002 privind auditul public intern, republicată în 2011, caracterizat prin următoarele: este un control *ex post* - acest caracter se referă la o operațiune sau la o decizie, iar referitor la activitatea globală desfășurată de sistemul auditat la nivelul unui an calendaristic, auditul intern, are un caracter concomitent; caracterul *ex post* rezultă din trasătura auditului intern de a urmări o operațiune sub aspectul obiectivelor specifice de verificare pe tot lanțul său de desfășurare. Acesta are ca scop principal asigurarea funcționării optime a instituției, are ca obiect întreaga activitate a instituției și cuprinde următoarele forme principale de exercitare: monitorizarea, verificarea, controlul, inspectia, opinia.

Auditul intern este o structură de tip *feed-back* a instituției publice și constituie principalul consultant al conducătorului instituției publice în orice problemă care privește organizarea, funcționarea sau transformarea instituției; în felul acesta se elimină perpetuarea unor stări de lucruri care produc sau care ar produce disfuncționalități, măsurile putând fi luate în timp real, auditul intern constituind un instrument de stabilizare, menținere a stabilității și, respectiv, de restabilizare a sistemului în cauză.

Controlul financiar preventiv, reglementat de Ordinului ministrului finanțelor publice nr. 923/2014 pentru aprobarea Normelor metodologice generale referitoare la exercitarea controlului financiar preventiv și a Codului specific de norme profesionale pentru persoanele care desfășoară activitatea de control financiar preventiv propriu, organizat la nivelul muzeului, are drept scop identificarea proiectelor de operațiuni (denumite în continuare operațiuni) care nu respectă condițiile de legalitate și regularitate și/sau, după caz, de încadrare în limitele și destinația creditelor bugetare și de angajament și prin a căror efectuare s-ar prejudicia patrimoniul public și/sau fondurile publice.

Fac obiectul controlului financiar preventiv operațiunile care vizează, în principal: angajamentele legale și angajamentele bugetare; deschiderea și repartizarea de credite bugetare; modificarea repartizării pe trimestre și pe subdiviziuni a clasificației bugetare a creditelor aprobate, inclusiv prin virări de credite; ordonanțarea cheltuielilor; constituirea veniturilor publice, în privința autorizării și stabilirii titlurilor de încasare; concesiunea sau închirierea de bunuri aparținând domeniului public al statului sau al unităților administrativ-teritoriale; vânzarea, gajarea, concesiunea sau închirierea de bunuri aparținând domeniului privat al statului sau al unităților administrativ-teritoriale.

Controlul financiar preventiv se exercită asupra documentelor în care sunt consemnate operațiunile patrimoniale, înainte ca acestea să devină acte juridice, prin aprobarea lor de către titularul de drept al competenței sau de către titularul unei competențe delegate în condițiile legii.

Directorul muzeului va dispune - ținând cont de particularitățile cadrului legal, organizațional, de personal, de finanțare și de alte elemente specifice, precum și de standardele prevăzute în Codului controlului intern - măsurile necesare pentru elaborarea și/sau dezvoltarea sistemelor de control managerial, inclusiv a procedurilor, formalizate pe activități.

Procedurile se ealboareaza de catre fiecare șef de secție în vederea realizării sarcinilor, exercitării competențelor și angajării responsabilităților, conform Ordinul

ministrului finanțelor publice nr. 1.398/2006 privind modificarea și completarea Ordinului ministrului finanțelor publice nr. 946/2005 pentru aprobarea Codului controlului intern.

Directorul muzeului elaborează anual un raport asupra sistemului de control intern/managerial. Răspunderea managerială derivă din responsabilitatea managerului pentru toate cele cinci componente ale controlului intern/managerial: mediul de control; performanța și managementul riscului; informarea și comunicarea; activități de control; auditarea și evaluarea.

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

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța a beneficiat, în anii 2010 – 2013, de venituri financiare importante, obținute ca urmare a descărcării de sarcină arheologică a terenurilor pe care s-au construit: Autostrada Soarelui București – Constanța, Centura de ocolire a municipiului Constanța și parcurile eoliene din județul Constanța.

După finalizarea acestor cercetări preventive, veniturile Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța au revenit la valorile de până în anul 2010.

Anexa 3

Nr crt	Categoriile	Anul I	Anul II	Anul III
1.	TOTAL VENITURI, din care	9.186.000	10.075.000	10.552.000
	1.a venituri proprii, din care	2.491.000	2.650.000	2.850.000
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	1.841.000	2.000.000	2.200.000
	1.a.2. surse atrase			
	1.a.3. alte venituri proprii	650.000	650.000	650.000
	1.b subvenții/alocații	6.695.000	7.425.000	7.702.000
	1.c. alte venituri			

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

Anexa 4

Nr crt	Categoriile	Anul I	Anul II	Anul III
1.	TOTAL VENITURI, din care	9.186.000	10.075.000	10.552.000
	1.a venituri proprii, din care	2.491.000	2.650.000	2.850.000
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	1.841.000	2.000.000	2.200.000
	1.a.2. surse atrase			
	1.a.3. alte venituri proprii	650.000	650.000	650.000
	1.b subvenții/alocații	6.695.000	7.425.000	7.702.000

	1.c. alte venituri			
2	TOTAL CHELTUIELI din care	9.186.000	10.075.000	10.552.000
	2.a. Cheltuieli de personal, din care	6.786.000	7.250.000	7.667.000
	2.a.1 Cheltuieli cu salariile	5.550.000	5.905.000	6.250.000
	2.a.2 Alte cheltuieli de personal	1.236.000	1.345.000	1.417.000
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care	2.170.000	2.575.000	2.825.000
	2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	390.000	580.000	780.000
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	350.000	350.000	350.000
	2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente	500.000	600.000	600.000
	2.b.4. Cheltuieli de întreținere	580.000	645.000	645.000
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	350.000	400.000	450.000
	2.c. Cheltuieli de capital	230.000	250.000	250.000

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

Nr. crt.	Categorii	2014	2015	2016
	TOTAL CHELTUIELI din care	5.700.000	6.187.500	7.911.500
	2.a. Cheltuieli de personal, din care	3.300.000	3.217.300	4.587.000
	2.a.1 Cheltuieli cu salariile	2.609.750	2.625.180	3.770.000
	2.a.2 Alte cheltuieli de personal	690.250	592.112	737.000
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii	1.550.000	2.254.800	2.224.500
	2.c. Cheltuieli de capital	550.000	415.000	730.000

2.1 Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

Anul	2014	2015	2016
%	57,89 %	52,00 %	57,98 %

2.2 Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

Anul	2014	2015	2016
%	9,65 %	6,70 %	9,22 %

2.3 Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație

Anul	2014	2015	2016
%	98,48 %	86,07 %	75,03 %

Analiza comparativă a cheltuielilor pentru perioada 2017- 2019

Nr crt	Categorii	2017	2018	2019
	TOTAL CHELTUIELI din care	9.186.000	10.075.000	10.552.000
	2.a. Cheltuieli de personal, din care	6.786.000	7.250.000	7.667.000
	2.a.1 Cheltuieli cu salariile	5.550.000	5.905.000	6.250.000
	2.a.2 Alte cheltuieli de personal	1.236.000	1.345.000	1.417.000
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii	2.170.000	2.575.000	2.825.000
	2.c. Cheltuieli de capital	230.000	250.000	250.000

Începând cu data 1 februarie 2017, drepturile salariale ale personalului plătit din fonduri publice se majorează cu 20% față de nivelul acordat/stabilit pentru luna ianuarie 2017. Începând cu luna iunie 2017, se preconizează aplicarea noii legi a salarizării personalului plătit din fonduri publice.

2.4 Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

Anul	2017	2018	2019
%	73,87 %	71,96 %	72,65 %

2.5 Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

Anul	2017	2018	2019
%	2,50 %	2,48 %	2,36 %

2.6 Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație

Anul	2017	2018	2019
%	82,89 %	79,52 %	81,14 %

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

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

Nr.	Categorii	2014	2015	2016
-----	-----------	------	------	------

crt.				
1.	TOTAL VENITURI, din care	5.700.000	6.187.500	7.911.500
	1.a venituri proprii, din care	2.650.000	2.832.300	2.437.000
	1.a.1. venituri din activitatea de bază			
	1.a.2. surse atrase			
	1.a.3. alte venituri proprii			
	1.b subvenții/alocații	2.650.000	3.050.000	5.024.500
	1.c. alte venituri -cofinantari	400.000	300.000	450.000
	1.d sponsorizari		4.800	

3.2 Analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției

Analiza ponderii veniturilor proprii in total buget

Anul	2014	2015	2016
%	53,51 %	50,62 %	36,49 %

Analiza ponderii subvențiilor de la buget, in total buget

Anul	2014	2015	2016
%	49,49 %	49,28 %	63,51 %

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

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

4.1 Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

Anul	2017	2018	2019
%	73,87 %	71,96 %	72,65 %

4.2 Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

Anul	2017	2018	2019
%	2,50 %	2,48 %	2,36 %

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

Anul	2017	2018	2019
%	82,89 %	79,52 %	81,14 %

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

Anul	2017	2018	2019
%	5,44%	4,96 %	4,73 %

4.5 Cheltuieli pe beneficiar, din care:

- a) din subvenție
- b) din venituri proprii

Anul	2017	2018	2019
Beneficiari- nr.	85.000	90.000	95.000
Cheltuieli pe beneficiar din care:	108,07 lei	111.94 lei	111,07 lei
din subvenție	78,76 lei	82,50 lei	81,07 lei
din venituri proprii	28,11 lei	33.44 lei	30,00 lei

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

Managementul înseamnă, înainte de toate, a-i pune pe alții să facă treabă, după cum o spune profesorul londonez de management W. David Rees, în volumul „Arta managementului”. Henry Fayol consideră că elementele implicate în procesul de management sunt: previziunea și planificarea, organizarea, comanda-conducerea, coordonarea și controlul. Realizând o sinteză a acestei concepții și a opiniilor unor cercetători contemporani în domeniu, David Rees este de părere că managementul cuprinde: identificarea obiectivelor, stabilirea obiectivelor pe termen scurt, planificarea, organizarea resurselor, comunicarea, motivarea, reacția și controlul, dar și acțiunile coercitive corespunzătoare.

Ovidiu Nicolescu și Ion Verboncu, în volumul „Management”, susțin că managementul constă în ansamblul fazelor, în procesele prin care se determină obiectivele organizației, resursele și procesele de muncă necesare realizării lor și executanții acestora, prin care se integrează și controlează munca personalului, folosind un complex de metode și tehnici în

vederea îndeplinirii cât mai eficiente a rațiunilor care au determinat înființarea respectivei organizații. Pe parcursul lucrării, cei doi autori prezintă sistemele și metodele generale de management (managementul prin: obiective, proiecte, produs, bugete, excepții și participativ) și metodele și tehnicile specifice de management (metoda diagnosticării, ședința, delegarea, metode destimulare a creativității personalului etc).

Corneliu Russu definește procesul de management, în lucrarea „Management”, ca fiind acțiunea exercitată de director asupra instituției pe care o conduce, pentru a-i păstra starea de funcționare și stabilitate într-o anumită structură, pentru a o adapta la modificările și condițiile de existență a sa și pentru a o trece din starea existentă în alta dorită, potrivit anumitor scopuri prestabilite.

Vasile Zecberu, subliniază, în cartea „Management în cultură”, că procesul de management rezidă în ansamblul operațiunilor prin care, cu ajutorul unor metode și tehnici specifice, se stabilesc obiectivele majore ale organizației și ale compartimentelor acesteia, se execută organizarea structurală și procesuală, se determină resursele necesare și se acționează pentru încorporarea lor, se realizează coordonarea, motivarea personalului, se efectuează evaluarea rezultatelor și controlul, astfel încât să se realizeze, în condiții de maximă eficiență și eficacitate, considerentele care justifică existența instituției.

Herman Aarts și Kees Plaisier prezintă, în cartea „Management muzeal și educație muzeală în România”, managementul financiar, managementul colecției, managementul de personal și managementul calității. Analiza SWOT, realizată de Herman Aarts într-un alt capitol din aceeași lucrare, poate fi valabilă pentru orice instituție muzeală, respectiv și pentru Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Coordonatorul Maria Moldoveanu și coautorii lucrării „Managementul culturii. Universul rural” menționează că managementul muzeal include următoarele domenii: stabilirea obiectivelor muzeale, constituirea de strategii muzeale, administrarea resurselor de patrimoniu și a celor umane, conducerea acțiunilor specifice, dirijarea personalului muzeal, manevrarea și utilizarea optimă a informațiilor și a tehnologiilor, organizarea și stimularea resurselor umane, diminuarea și controlarea tensiunilor de grup și a celor dintre indivizi.

Conform aceluiași autori, funcțiile de bază ale managementului muzeal sunt: planificarea activităților, cu fixarea clară a scopului, obiectivelor și mijloacelor; asigurarea mijloacelor materiale și financiare, selectarea, îndrumarea și motivarea resurselor umane; coordonarea acțiunilor prin decizii rapide, eficiente și control sistematic; înregistrarea feedback-ului, analiza rezultatelor și recompensarea performanțelor. Concluzia lor este că funcțiile enumerate pot fi sintetizate în: Planificare, Organizare, Dirijare, Conducere, Raportare și Control.

Ioan Oprea, în volumul „Managementul muzeal”, precizează că managementul muzeal se referă la modul în care sunt organizate și conduse activitățile: culturale, științifice și administrative dintr-un muzeu sau colecție muzeală și cuprinde două componente în jurul cărora se concentrează energiile și rezultatele: managementul de personal și managementul de patrimoniu.

Principiile managementului muzeal, continuă Ioan Oprea, se fundamentează pe: realism în aprecieri și dinamism în acțiune, presupunând o evaluare corectă a poziționării strategice a muzeului, circumscrierea activităților acestuia în context legal și instituțional fixat pe recomandările UNESCO și pe prezența României în Uniunea Europeană; creativitate și flexibilitate în procesul de conducere, promovând și sprijinind soluții inovatoare și eficiente, care sporesc calitatea serviciilor și consolidează autoritatea instituției; coerența și măsurile adoptate, subsumându-le obiectivului fundamental științific și cultural promovat de noua muzeografie; centrarea preocupărilor pe calitatea activităților de cercetare științifică, pe educație și conservarea patrimoniului, pe evaluarea clară a

calității serviciilor legate de valorizarea acestuia; eficiența procesului managerial urmărită prin implicarea întregului personal științific și auxiliar în proiectarea, realizarea și conducerea ofertelor specifice, dar potrivit competențelor legale; transparența în stabilirea obiectivelor strategice, a măsurilor de conducere prin analize de oportunitate și informarea personalului; dialogul permanent la toate nivelurile și cu toate grupurile care acționează în interiorul sau în afara muzeului, prin disponibilitatea de a discuta, negocia, dezbate și coopera stabilind diferite parteneriate.

1. Viziune

Prin dezvoltarea identității locale și regionale, în context național și internațional, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, cel mai mare muzeu al Dobrogei, se va impune mai pregnant și în plan internațional.

În acest sens, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța va pune în valoare patrimoniul arheologic și istoric; va analiza dorințele publicului, pentru a veni în întâmpinarea lor; va analiza mediul concurențial și va adapta serviciile culturale; va analiza calitatea serviciilor culturale oferite și va crește calitatea lor; va crește pregătirea profesională a angajaților și va crește calitatea managementului.

2. Misiune

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța cercetează, colecționează, restaurează, conservă, teaurizează, comunică, expune și promovează patrimoniul cultural național, arheologic, numismatic și istoric, răspunzând nevoilor comunității de informare, educare, recreere și divertisment.

Prin urmare, misiunea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța este aceea de a păstra moștenirea culturală și de a o pune în valoare prin: programe științifice, culturale și educaționale: expoziții permanente și temporare, sesiuni științifice, colocvii, conferințe, simpozioane, lecții deschise de istorie, prezentări la manifestări în alte centre culturale din țară și străinătate etc.

Pe scurt, misiunea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța va fi aceea de conservare și promovare a patrimoniului cultural național și internațional, în scopul sensibilizării, educării și recreerii.

3. Obiective (generale și specifice)

Obiectivele generale ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, cu caracter permanent și pe termen lung, la care adăugăm modalitățile de ducere la îndeplinire și resursele alocate pentru obținerea unor rezultate de excepție, reprezintă strategia managerială. Aceasta are în vedere: scopurile clare și bine stabilite ale muzeului; perioada de timp pentru care se fixează obiectivele (scurt, mediu, lung); conținutul strategiei cu schimbările și mutațiile de natură: conceptuală, funcțională, spațială, tehnologică, financiară, managerială, de personal etc; corelația logică dintre locul, rolul, funcțiile și poziția muzeului în raport cu mediul în care acesta funcționează, precum și sprijinul, atitudinea și susținerea pentru muzeu.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța va avea în vedere următoarele obiective strategice:

Cercetări arheologice sistematice și preventive pe teritoriul județului Constanța, care să ducă la descoperirea de noi monumente arheologice și materiale arheologice datate în: preistorie, antichitate și perioada medievală

Cercetarea științifică și punerea în valoare a patrimoniului arheologic și numismatic, aflat în depozitele muzeului și nevalorificat din punct de vedere științific

Cercetări arheologice subacvatice atât în zona Mării Negre și pe Dunăre, cât și în lacurile din județul Constanța

Cercetarea și punerea în valoare a documentelor, obiectelor și presei scrise din perioadele modernă și contemporană, aflate în depozitele muzeului

Dezvoltarea patrimoniului cultural muzeal, prin activități cercetare și documentare, prin donații și achiziții

Realizarea evidenței patrimoniului muzeal aflat în administrarea muzeului, din punct de vedere științific, analitic și operativ

Asigurarea condițiilor de conservare optimă a patrimoniului muzeal, prin măsuri de monitorizare a stării de sănătate, de depozitare și manipulare

Restaurarea periodică a patrimoniului muzeal, a acelor materiale arheologice care necesită lucrări de restaurare

Asigurarea securității patrimoniului muzeal, conform prevederilor legale și îmbunătățirea nivelului de protecție cu ajutorul unor echipamente cât mai performante

Clasarea patrimoniului cultural deținut de muzeu în cele două categorii juridice: Tezaur și Fond

Inițierea și derularea unor proiecte și programe care să valorifice patrimoniul muzeal, monumentele arheologice și istorice de pe teritoriul întregului județ

Organizarea de manifestări științifice: sesiuni științifice naționale și internaționale, congrese, colocvii, simpozioane etc

Organizarea de manifestări culturale la care să participe: reprezentanții autorităților locale, organizații, asociații non-guvernamentale, instituții de învățământ etc

Valorificarea patrimoniului cultural prin organizarea de expoziții temporare, cu materialele aflate în depozitele muzeului

Colaborarea cu instituții de profil: muzee, institute de cercetare și universități din țară și din străinătate

Stimularea specialiștilor muzeului pentru specializare și ridicarea nivelului profesional, prin participarea la cursuri de specializare

Atragerea de fonduri financiare, sponsorizări și donații, printr-o bună colaborare cu mediul de afaceri

Identificarea așteptărilor publicului vizitator și organizarea unor activități culturale care să vină în întâmpinarea dorințelor sale

Creșterea numărului de vizitatori ai muzeului prin promovarea și diversificarea ofertei culturale și colaborarea cu diverse instituții, asociații, organizații, agenții de turism etc.

Educarea inerei generații în spiritul respectului față de istorie și valorile trecutului prin colaborarea cu instituțiile de învățământ preuniversitare din întreg județul Constanța, prin organizarea de lecții deschise de istorie la sediul central al muzeului sau la muzeele din teritoriu.

Promovarea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, a patrimoniului muzeal și a istoriei locale în presa scrisă și audio-vizuală județeană, națională și internațională și în Social Media, prin comunicate de presă, conferințe de presă, interviuri etc.

Integrarea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța într-un circuit de informații naționale și internaționale se poate face prin: creșterea numărului de informații pe site-ul instituției și traducerea informațiilor în cel puțin patru limbi de circulație internațională; creșterea cantității de informații pentru mass-media; diseminarea

informațiilor cu caracter științific și a materialelor publicitare; creșterea numărului de activități ale muzeului în organizațiile din care acesta face parte (ICOM, RNMR).

4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management

Direcțiile strategice ale managementului muzeal se stabilesc în funcție de principiile manageriale pe care le-am menționat anterior. Astfel, principalele direcții strategice ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța sunt: respectarea misiunii muzeului stabilită prin actul constitutiv și dezvoltată, argumentată, modernizată permanent și adaptată la cerințele științifice și tehnologice; creșterea permanentă a prestigiului muzeului și consolidarea personalității sale prin individualizare; promovarea istoricului muzeal și a tradițiilor locale, precum și a celor care au ridicat prestigiul instituției; promovarea modernizării, înnoirii și reformării, prin adoptarea unor metodologii și tehnici noi de cercetare, expunere, conservare și valorificare a patrimoniului muzeal; angajarea de personal cu înaltă calificare pentru atingerea standardelor noii muzeografii; stabilirea unor modele muzeografice; colaborarea cu instituții muzeale, instituții de cercetare și universități din țară și din străinătate; comunicarea profesională între angajați; parteneriate de cercetare, restaurare, conservare și expoziționale; organizarea de sesiuni științifice naționale și internaționale, congrese, colocvii, simpozioane etc; promovarea unei culturi organizaționale muzeale bazate pe probitate și performanță; stimularea colaborării între angajați Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța etc

Strategia culturală muzeală presupune analize multiple, elaborarea unor scenarii și combinații și selectarea soluției optime pentru atingerea obiectivelor. Strategia conține planuri și programe muzeale cu durata de un an sau mai mulți ani. Avantajele unui management strategic muzeal sunt următoarele: unitatea conceptuală și de acțiune la toate nivelurile ierarhice din muzeu; constituirea unei forme de conducere eficiente pentru evaluarea realistă și anticiparea evoluțiilor, oportunităților și riscurilor pentru dezvoltarea muzeului; asigurarea unui climat de muncă pozitiv și asumarea conștientă a obiectivelor muzeale; îmbunătățirea rezultatelor economico-financiare ale muzeului și altele.

Una dintre prioritățile strategiei culturale a Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța o reprezintă dezvoltarea patrimoniului muzeal, prin: cercetare, donații și achiziții. Prin urmare, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța are o misiune specifică, ce include scopuri: științifice, educative, culturale și de divertisment.

Programul managerial are în vedere:

- Cercetarea științifică a siturilor arheologice în care se derulează săpături arheologice sistematice sau preventive și cercetarea științifică subacvatică;
- Restaurarea, conservarea și valorificarea științifică a descoperirilor arheologice
- mai bună colaborare cu Consiliul Județean Constanța și cu Ministerul Culturii
- Colaborarea cu institute de cercetare, muzee și universități din țară și din străinătate
- Colaborarea cu instituții de învățământ preuniversitare din tot județul
- Colaborarea cu presa scrisă și audio-vizuală, națională și internațională
- Colaborarea cu alte instituții de cultură, asociații și organizații pentru organizarea unor programe de divertisment
- Implicarea publicului în evenimentele culturale organizate de Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța

În concluzie, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța a avut o relație de colaborare nu foarte strânsă cu autoritățile locale. Conducerile muzeului, din ultimele mandate, au mers pe sistemul vechi de management – conservator. Prin acest Proiect se dorește o abordare nouă a conceptului de management, care trebuie îmbunătățit considerabil. Sunt necesare mult mai multe activități culturale: conferințe, colocvii și sesiuni științifice naționale și internaționale, expoziții temporare cu obiecte și documente

aflate în depozitele muzeului, spectacole de teatru antic etc și o promovare mult mai intensă a istoriei locale și a patrimoniului arheologic muzeal.

Este timpul pentru schimbări în modul de colaborare cu: Ministerul Culturii, Consiliul Județean Constanța, instituțiile muzeale, institutele de cercetare și universitățile din țară și din străinătate, cu instituțiile de învățământ preuniversitar, cu organizații și asociații culturale și nu numai, cu agențiile de turism și cu presa scrisă și audio-vizuală. Specialiștii și experții Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța sunt bine pregătiți profesional, dar poate că nu au fost suficient de mult implicați în actul managerial. Tocmai de aceea, o nouă abordare a managementului poate crește considerabil prestigiul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța, mai ales în plan internațional.

5. Strategia și planul de marketing

Atât strategia, cât și planul de marketing, sunt foarte importante pentru Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, întrucât acestea reprezintă instrumentele prin care muzeul își desfășoară activitatea în mod optim și își transmite eficient mesajul către toate categoriile de public.

Există mai multe teorii în ceea ce privește marketingul muzeal, însă, cei mai mulți specialiști sunt de părere că scopul principal al unui muzeu nu este acela de a „produce bani” pentru autofinanțare, deși acesta este un aspect foarte important. Scopul principal al oricărui muzeu este acela de a-și îndeplini misiunile, respectând valorile culturale și etice.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța trebuie să ofere publicului produse sau servicii specifice. Expoziția permanentă și expozițiile temporare reprezintă produsele muzeale prin care instituția comunică, în modul cel mai concret, cu publicul. Tocmai de aceea, expozițiile muzeului trebuie să se ridice la exigențele publicului.

Așadar, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, pentru a fi eficient și a beneficia de impactul dorit, trebuie să aibă o strategie și un plan de marketing, proiectate, dezvoltate și oferite conform unei planificări prealabile.

Planul de marketing presupune organizarea și orientarea activității Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța către publicul vizitator. În condițiile în care muzeele, în general, se confruntă cu probleme financiare, marketingul muzeal presupune și obținerea de venituri financiare.

Prin urmare, strategia și planul de marketing va cuprinde următoarele:

- Organizarea de evenimente culturale pentru toate categoriile de public, printre aceste evenimente fiind: Noaptea Muzeelor, Zilele Europene ale Patrimoniului, Ziua Culturii Naționale, Ziua Porților Deschise etc
- Organizarea de evenimente culturale speciale pentru elevi, cu prilejul Săptămânii „Școala altfel”
- Organizarea unor Ateliere de lucru, în cadrul cărora toți cei interesați, tineri, adulți și vârstnici, să poată descoperi meșteșugurile antice și să poată lucra: obiecte din ceramică, pielărie, textile etc.
- Organizarea de campanii de informare și conștientizare a rolului pe care îl are Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța
- Distribuirea de materiale informative prin Agențiile de Turism și prin
- Organizarea de Conferințe de presă
- Colaborarea cu presa audio-vizuală prin participarea la emisiuni radio și televizate;
- Colaborarea cu presa scrisă prin Comunicate de presă
- Promovarea activităților Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța pe site-ul instituției și pe contul de Facebook

- Organizarea unor evenimente culturale și acordarea unor diplome de excelență, diplome de participare și acordarea unor premii constând în replici ale celor mai valoroase artefacte aflate în expozițiile muzeului

Social Media reprezintă, în prezent, un flux continuu de informații pentru toți utilizatorii săi. Semnul „# - hashtag” este folosit foarte des pe rețelele de socializare pentru a marca etichetele (tag-urile sau cuvintele cheie) ce corespund unor subiecte sau teme de discuție. Semnul hashtag a căpătat conotații de modernitate și actualitate imediată. Hashtag-ul este folosit de: Instagram, Twitter, Google+, Pinterest, Tumblr și Facebook.

Scopul este acela de a găsi un conținut relevant mult mai ușor și mai rapid, structurând informațiile într-o nouă manieră, aceea a hashtagului. Avantajele sunt multiple: actualizare în timp real, metodă utilă și facilă pentru indexarea conținutului în anumite categorii, ușurință în folosire etc. Hashtagul a fost preluat de pe Internet și a fost așezat pe: afișe, flyere, bannere și pancarte, pentru a atrage atenția asupra unor subiecte de interes public.

Hashtag-urile au devenit deja un element nelipsit în strategiile de business pentru Social Media, motiv pentru care hashtag-ul trebuie utilizat și de către Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, în Social Media și nu numai, pentru a promova activitățile științifice și culturale ale instituției, monumentele arheologice și istorice și patrimoniul cultural al muzeului.

6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management

Programul de cercetare este unul dintre programele prioritare ale Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța. Pe teritoriul întregului județ există așezări datate în: preistorie, antichitate, perioada medievală și perioada modernă, care trebuie cercetate și puse în valoare. Atât cercetările arheologice sistematice, cât și cele preventive, scot la lumină noi și noi informații despre trecutul istoric al Dobrogei. Cercetările trebuie realizate și sub apa Mării Negre, în dreptul cetăților antice: Tomis și Callatis, pe malul Dunării, în perimetrul cetăților și castror romane: Sacidava, Axiopolis, Capidava, Carsium și în lacurile din județul Constanța, mai importantă fiind zona cetății Histria – Lacul Sinoe.

Cercetarea trebuie realizată de specialiști și în depozitele muzeului, unde se află sute de mii de obiecte de patrimoniu, aici incluzând și obiectele din perioadele modernă și contemporană. Rezultatele acestor cercetări vor fi publicate în volume științifice și reviste de specialitate, în cataloage, însă obiectele pot fi prezentate și publicului vizitator prin organizarea de expoziții temporare. Așa cum menționează Ioan Oprea în cartea „Managementul muzeal”, „Cercetarea de muzeu este deopotrivă prospectivă, preventivă și aplicativă, căutând să acopere goluri de patrimoniu, să completeze sau să tezaurizeze artefacte din zone mai puțin cunoscute, iar concomitent să ofere posibilitatea de a corecta informația existentă la un moment dat pentru a mări interesul vizitatorilor. Ea privește, de asemenea, starea de sănătate a bunurilor muzeale, analizând și propunând mijloace pentru ridicarea nivelului de conservare muzeală.”

Dar, cercetarea de muzeu mai are în vedere și aspectele legate de cerințele, opțiunile și atitudinile publicului, aici utilizându-se metode de investigație psiho-socio-pedagogice. Astfel, cercetarea de muzeu este o funcție esențială care generează noi informații referitoare la tezaurul cultural național.

Pentru derularea programului de cercetare în condiții optime, pe șantierele arheologice sistematice, acolo unde este cazul, se va avea în vedere achiziționarea de terenuri / imobile, containere și rulote. Toate acestea sunt necesare în condițiile în care există o amplificare a cercetării arheologice și se constată dificultăți la transportul materialelor descoperite, depozitarea lor temporară și cazarea tot mai costisitoare a specialiștilor. Amintesc aici condițiile bune de cercetare de la: Histria, Adamclisi, Capidava,

Pantelimon, Hârșova și Murfatlar. Sunt de dorit condiții bune de cercetare și la: Albești, Oltina, Cheia etc.

Programul de cercetare se stabilește pe o durată medie sau lungă, având la bază proiectele și planurile anuale de cercetare, acestea incluzând toate activitățile funcționale: conservare-restaurare, expoziții, valorificare, marketingul și publicul.

Programul de evidență are în vedere alcătuirea unei documentații complete și adecvate cu privire la toate obiectele de patrimoniu cultural din muzeu, în care să se regăsească: proveniența, natura, starea obiectelor și modalitatea de conservare a lor. Modalitățile specifice de evidență sunt: etichetele, marcajele, inscripționările, registrul inventar, fișele analitice, dosarele de evidență, rapoartele, programele de evidență computerizată, repertoriile, cataloagele, înregistrările (foto, audio și video), sondajele, cărțile de impresii, statisticile și altele.

Evidența patrimoniului cultural muzeal reprezintă o activitate științifică obligatorie pentru orice muzeu, la care trebuie să participe fiecare generație de specialiști. Managerul muzeului are ca responsabilități: organizarea, aplicarea și urmărirea normelor de întocmire a evidenței muzeale și actualizarea ei permanentă, precum și arhivarea, gestionarea și protejarea informațiilor electronice. De asemenea, managerul trebuie să organizeze periodic controlul gestiunilor și a documentelor de evidență, precum și mișcarea acestora cu prilejul unor expoziții, expertixe, restaurări, cercetări, fotografiieri, diverse investigații etc.

Programul de evidență a obiectelor de patrimoniu cultural va avea în vedere și reevaluarea obiectelor de inventar, al căror preț a rămas neschimbat de foarte mult timp. De asemenea, vor fi propuse pentru clasare, în categoriile Fond și Tezaur, piesele ce fac parte din patrimoniul cultural muzeal. Categoria Tezaur numără, deocamdată, aproximativ 300 de obiecte, în timp ce, în categoria Fond, nu au fost clasate încă piese.

Programul de restaurare și conservare a materialelor arheologice recent descoperite cu prilejul cercetărilor arheologice sistematice și preventive, precum și în timpul periegezelor, reprezintă, de asemenea, o prioritate pentru Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Bunurile culturale aflate în depozite se depreciază și ele, din cauza umidității (prea scăzute sau prea ridicate), poluării și neglijenței (manipularea sau ambalarea greșită, acțiunea insectelor, a rozătoarelor și a mușcăiurilor etc).

Programul de conservare și restaurare trebuie să prevadă și condițiile optime pentru: păstrare, prezentare, depozitare, manipulare și utilizare a patrimoniului cultural muzeal.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța are în componența sa și un Laborator de restaurare și conservare, cu specialiști în: ceramică, piatră, sticlă și metal, astfel că materialele arheologice descoperite sau aflate deja în depozitele muzeului sunt restaurate și conservate cu mult profesionalism de către angajații instituției.

Pentru restaurarea și conservarea monumentelor arheologice și istorice se vor implementa proiectele cu finanțare europeană, inițiate și aprobate de Consiliul Județean Constanța: „Reabilitarea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța”, „Restaurarea, conservarea, amenajarea și punerea în valoare a Edificiului Roman cu Mozaic”, „Salvarea și punerea în valoare a Mormântului pictat de tip hypogeu”, „Restaurarea, conservarea, amenajarea și valorificarea cultural-turistică a cetății Carsium (Hârșova)”.

De asemenea, există și un proiect pentru restaurarea și conservarea cetății Histria și se va urmări inițierea unor proiecte de restaurare, conservare și punere în valoare și pentru celelalte monumente arheologice și istorice din județul Constanța.

Programul de protecție are ca scop asigurarea securității patrimoniului muzeal, precum și a personalului angajat al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța

și a publicului vizitator. Instalațiile antifurt, antiincendiu, antiseism, camerele de înregistrare video și altele au un rol deosebit de important în protejarea patrimoniului cultural muzeal. Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța beneficiază de pază de natură umană: paznici și supraveghetori de sală. Programul de protecție trebuie să conțină: măsuri de intervenție, măsuri de prevenție, instructaje, factorii de risc etc.

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța trebuie să încheie protocoale de colaborare cu instituții care au ca misiune prevenirea și urmărirea fenomenului infracțional, a furturilor și comerțului ilicit cu bunuri de patrimoniu muzeal.

Principalele măsuri de securitate sunt: securitatea mecanică, supravegherea mecanică specializată, supravegherea și semnalizarea electronică, organizarea administrativă a securității și participarea conștientă a publicului.

Programul de valorificare științifică și expozițională expozițională a patrimoniului Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța este elaborat după criterii clare și are în vedere respectarea termenelor. Acest program va fi adus la cunoștința colaboratorilor și va fi promovat prin mass-media. Toți specialiștii muzeului vor colabora pentru realizarea acestui program, care include expoziții muzeale (permanente, temporare și itinerante), și expoziții prilejuite de: diverse evenimente științifice, descoperiri excepționale, achiziții sau donații, aniversare sau pe teme de actualitate.

Programul de valorificare a patrimoniului Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța va cuprinde și activitățile științifice și culturale organizate de managerul și specialiștii muzeului: sesiuni științifice, congrese, colocvii, conferințe, ateliere de lucru și, mai ales, publicații științifice și publicații prin care să fie promovat patrimoniul cultural muzeal.

Patrimoniul Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța este valorificat în principal prin expoziția permanentă, care poate fi reorganizată o dată la 10 sau la 20 de ani, dar și prin expozițiile temporare, care pot avea o durată de prezentare cuprinsă între 1 și 12 luni. Ioan Opriș recomandă organizarea a cel mult 2 – 3 expoziții temporare de anvergură într-un an, pentru a nu risca o abordare superficială și incompletă a temei expoziției și pentru a nu se disipa energiile specialiștilor.

Etapile organizării unei expoziții vor fi: concepția, planul tematic, documentarea (fixare obiective, prezentare, fotografiere, măsurare), design-ul (macheta, lumina utilizată, conservarea exponatelor), montarea, previzionarea și vernisarea expoziției.

Pentru a se valoriza scopurile educative și munca specialiștilor organizatori, rezultatul trebuie să însemne un număr mare de vizitatori, iar pentru un mai mare succes în rândul publicului, expozițiile temporare vor fi programate și planificate din timp și vor fi aduse la cunoștința publicului prin presa scrisă și audio-vizuală, prin afișe, pliante și flyere, precum și cu ajutorul site-ului muzeului și a rețelelor de socializare.

Creșterea numărului de vizitatori, încă de la vernisarea expoziției temporare, se poate face prin: organizarea unor dezbateri științifice, invitarea și participarea unor personalități, lansări de carte legate de tema expoziției. De asemenea, partenerii media joacă un rol foarte important în succesul expoziției.

Expozițiile temporare cu piese din depozitele Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța pot fi organizate atât la sediul principal al muzeului, cât și la filialele din teritoriu, unde spațiul de expunere permite acest lucru.

Programul de marketing muzeal a dobândit o importanță deosebită în ultimul timp, din cauza resurselor financiare tot mai limitate ale muzeelor, în general. Tocmai de aceea, plata biletelor de intrare în muzeu, comercializarea replicilor după cele mai importante exponate din muzeu, publicațiile și, mai ales, cataloagele și ghidurile, dar și vederile, pixurile, șepcile, tricourile, magnetii DVD-urile și diverse alte produse cu însemnele

Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța pot aduce venituri substanțiale instituției.

Programul de marketing al Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța depinde foarte mult de: dotările instituției (casa de bilete și punctul de informații, infokioșk, instalațiile pentru persoane cu dizabilități, numărul de toalete, sala de conferințe), încasările muzeale (biletele de intrare, ghiduri, cataloage, monografii, albume, reviste, DVD-uri, tururi ghidate), locația (zonă centrală, semnalizări, acces rapid, parcare) și promoții muzeale (realizate prin: presa scrisă și audio-vizuală, conferințe de presă, interviuri, anunțuri, reclame, postere, pliante, flayere, informări în școli, agenții de turism, mall-uri, gără, autogară, hoteluri, restaurante etc).

Promovarea muzeului și activităților organizate la muzeu prin Social Media: Facebook, Google+, Hi5, MySpace, Classmates, Flixster, Wordpress, Blogger, Twitter, Tumblr, Digg, YouTube, Vimeo, Vine, Hubbub, Audiobase, Flickr, Instagram, Slideshare, Wikipedia, Wikia, Softpedia, Yelp, Citysearch, eHow, wikiHow, Ustream.TV, Yahoo Messenger, Skype, Slideshare etc.

Programele destinate publicului necesită strategii diverse pentru capacitatea și menținerea interesului acestora. Publicul trebuie tratat diferențiat, pe categorii socio-profesionale, pe categorii de vârstă, în funcție de interese, preocupări etc. Un rol important îl au asociațiile de prieteni ai muzeului, dar și voluntarii.

În primele pagini ale acestui Proiect de management am descris spectacolele de teatru antic organizate de Teatrul de Stat Constanța, piese care s-au jucat la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, la cetatea Histria, în parcul arheologic de la Mangalia etc. De asemenea, am amintit numele consacrate de: scenografi, coreografi și actori, care pot atrage numeroși spectatori la piesele de teatru jucate. Aceste spectacole ar trebui puse din nou în scenă în locațiile menționate, precum și în alte expoziții muzeale și situri antice din județul Constanța. O mai bună colaborare între Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța și Teatrul de Stat Constanța ar pune în valoare atât operele scriitorilor antici, cât, mai ales, Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța și siturile arheologice reprezentative din județul Constanța.

Departamentul de relații cu publicul reprezintă legătura dintre muzeu și publicul vizitator, instituțiile, asociațiile, organizațiile și mass-media. Înainte de stabilirea programelor destinate publicului se va identifica publicul-țintă prin sondaje în rândul vizitatorilor. În cadrul programelor destinate publicului, publicitatea și popularizarea evenimentelor prin: presa scrisă și audio-vizuală, postere, pliante, afișe, flyere etc au un rol foarte important.

Voluntariatul a devenit, în ultimul timp, un suport moral pentru muzeu, un sprijin pentru specialiștii muzeului și o încurajare pentru tineri de a-și cunoaște istoria locală și de a se îndrepta către una dintre specializările specifice unei instituții muzeale. Colaborarea muzeului cu voluntari, atât din rândul tinerilor, cât și din rândul persoanelor vârstnice, contribuie la consolidarea prestigiului Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța. Totuși, cei mai importanți voluntari rămân elevii și studenții, care-și pot completa programa școlară și universitară prin participarea la programele educative ale muzeului.

7. Proiectele din cadrul programelor

Programul de cercetare

- Cercetările sistematice pe șantierele arheologice de tradiție din județul Constanța, dar și a siturilor arheologice unde ar trebui realizate noi cercetări: Adamclisi, Albești, Capidava, Cheia, Dunăreni, Hârșova, Histria, Oltina, Ulmetum, Tomis

- Cercetările arheologice preventive prilejuite de construcții diverse: șosele, drumuri, turbine eoliene, rețele de apă și canalizare, gaze și curent electric, hoteluri, restaurante, blocuri de locuințe, locuințe simple etc.
- Cercetările arheologice subacvatice în perimetrul cetăților antice grecești: Histria, Tomis și Callatis, în perimetrul cetăților romane de pe Dunăre: Sacidava, Axiopolis, Capidava, Carsium, dar și lacurile din județul Constanța.
- Cercetările materialelor arheologice și numismatice din depozitele muzeului, rămase nestudiate și nepublicate
- Cercetările materialelor și documentelor de arhivă și a presei scrise din depozit, din perioadele modernă și contemporană

Programul de evidență

- Întocmirea documentațiilor complete și adecvate pentru toate obiectele de patrimoniu cultural din muzeu
- Completarea, la zi, a Registrului informatizat pentru evidența analitică a bunurilor culturale
- Reevaluarea obiectelor de inventar, arheologice, numismatice și istorice, care fac parte din patrimoniul cultural al muzeului, și al căror preț a rămas subevaluat din cauza inflației
- Întocmirea fișelor analitice de evidență (FAE) pentru
- Selectarea și întocmirea documentației de clasare pentru obiectele din categoriile Tezaur și Fond
- Verificarea și actualizarea Fișelor Analitice de Evidență și refacerea celor necorespunzătoare

Programul de restaurare și conservare

- Restaurarea și conservarea materialelor arheologice recent descoperite cu prilejul cercetărilor arheologice sistematice și preventive
- Verificarea materialelor arheologice aflate în expozițiilor muzeului și restaurarea și conservarea lor în cazul în care sunt necesare astfel de lucrări
- Restaurarea și conservarea materialelor arheologice și numismatice, precum și a documentelor și ziarelor, aflate în depozitele muzeului
- Întocmirea fișelor de restaurare
- Verificarea, restaurarea și conservarea patrimoniului numismatic, aflat în pericol de degradare (aproximativ 83.000 piese)
- Verificarea, restaurarea și conservarea pieselor din expoziție care sunt în pericol de degradare și, mai ales, a pieselor din depozite

Programul de protecție

- Măsuri privind asigurarea securității patrimoniului cultural muzeal
- Identificarea factorilor de risc privind patrimoniul cultural muzeal
- Măsuri de prevenție privind protejarea patrimoniului cultural muzeal
- Măsuri de intervenție privind protejarea patrimoniului cultural muzeal
- Măsuri de renovare a celor două depozite din subsolul muzeului și a celor două depozite de la ultimul etaj al clădirii

Programul de valorificare științifică și expozițională

- Organizarea de sesiuni științifice naționale și internaționale, congrese, colocvii conferințe, simpozioane și mese rotunde
- Organizarea de lecții deschise de istorie pentru elevii din învățământul preuniversitar, din întreg județul Constanța
- Publicarea de: volume științifice și reviste științifice (Pontica, Analele Dobrogei)
- Noaptea Muzeelor
- Săptămâna Școala Altfel
- Ziua Porților Deschise
- Zilele Europene ale Patrimoniului
- Exponatul lunii
- Expoziții temporare cu piese din depozitele muzeului
- Expoziții temporare aduse din țară și din străinătate
- Expoziții temporare realizate în colaborare cu minoritățile etnice din județul Constanța
- Expoziții prilejuite de diverse evenimente culturale
- Expoziții itinerante
- Expoziții prilejuite de diverse evenimente științifice, cum ar fi Sesiunea Științifică Internațională PONTICA

Programul de marketing muzeal

- Realizarea de replici după cele mai importante exponate din muzeu
- Editarea de volume științifice, reviste științifice (Pontica și Analele Dobrogei) cataloage, albume, monografii, lucrări de specialitate
- Editarea de materiale publicitare: ghiduri, pliante, flyere, vederi
- Inscricționarea de: șepci, tricouri, magneți și altele, cu sigla și denumirea muzeului
- Inscricționarea de CD-uri și DVD-uri cu istoricul și importanța muzeului și cu cele mai importante obiecte de patrimoniu din muzeu
- Promovarea muzeului prin: presa scrisă și audio-vizuală locală, națională și internațională
- Promovarea muzeului în instituțiile de învățământ din întreg județul Constanța
- Promovarea muzeului prin agențiile de turism, organizațiile și asociațiile constănțene și naționale
- Dezvoltarea paginii web a muzeului și promovarea pe site a tuturor activităților, dar și pe rețelele de socializare
- Promovarea muzeului și activităților organizate la muzeu prin Social Media: Facebook, Google+, Hi5, MySpace, Classmates, Flixster, Wordpress, Blogger, Twitter, Tumblr, Digg, YouTube, Vimeo, Vine, Hubbub, Audiobase, Flickr, Instagram, Slideshare, Wikipedia, Wikia, Softpedia, Yelp, Citysearch, eHow, wikiHow, Ustream.TV, Yahoo Messenger, Skype, Slideshare etc.

Programe destinate publicului

- Spectacole de teatru antic, organizate în aer liber, în colaborare cu Teatrul de Stat din Constanța, la: Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, Histria, Capidava, Adamclisi și Mangalia
- Istoria Dobrogei și exponatele din Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța pe înțelesul preșcolarilor

- Istoria Dobrogei și exponatele din Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța explicate elevilor din învățământul primar și gimnazial
- Istoria Dobrogei și exponatele din Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța diseminate elevilor din învățământul liceal
- Istoria Dobrogei și exponatele din Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța povestite persoanelor cu dizabilități
- Istoria Dobrogei și exponatele din Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța reamintite persoanelor de vârstă a treia

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

- Vizite de studiu pentru studenții facultăților de istorie din universitățile constănțene, dar și din întreaga țară
- Organizarea de stagii de practică pentru studenții facultăților de istorie
- Întâlniri de lucru cu profesorii de istorie din învățământul preuniversitar din municipiul Constanța și din județul Constanța
- Vizitele unor delegații oficiale care ajung în municipiul Constanța
- Organizarea de cursuri de inițiere în meseriile specifice unei instituții muzeale, pentru liceenii care își doresc să urmeze facultăți de istorie și arheologie, restaurare și conservare
- Sprijin pentru primăriile care își întocmesc Planuri Urbanistice Generale și Planuri Urbanistice Zonale
- Participarea specialiștilor muzeului ca membri în diverse comisii de concurs interșcolare etc
- Îndrumare de specialitate pentru persoanele care scriu cărți, monografiile etc
- Colaborarea cu agențiile de turism pentru realizarea unor materiale turistice ale obiectivelor istorice din județ sau pentru stabilirea unor trasee turistice

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

1. Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului - lei

Nr crt	Categorii	Anul I	Anul II	Anul III
1.	TOTAL VENITURI, din care	9.186.000	10.075.000	10.552.000
	1.a venituri proprii, din care	2.491.000	2.650.000	2.850.000
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	1.841.000	2.000.000	2.200.000
	1.a.2. surse atrase			
	1.a.3. alte venituri proprii	650.000	650.000	650.000
	1.b subvenții/alocații	6.695.000	7.425.000	7.702.000

	1.c. alte venituri			
2	TOTAL CHELTUIELI din care	9.186.000	10.075.000	10.552.000
	2.a. Cheltuieli de personal, din care	6.786.000	7.250.000	7.667.000
	2.a.1 Cheltuieli cu salariile	5.550.000	5.905.000	6.250.000
	2.a.2 Alte cheltuieli de personal	1.236.000	1.345.000	1,417.000
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care	2.170.000	2.575.000	2.825.000
	2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	390.000	580.000	780.000
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	350.000	350.000	350.000
	2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente	500.000	600.000	600.000
	2.b.4. Cheltuieli de întreținere	580.000	645.000	645.000
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	350.000	400.000	450.000
	2.c. Cheltuieli de capital	230.000	250.000	250.000

2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului

2016	Muzeu	Mozaic	Histria	Adamclisi	Hârșova	Total
Bilete întregi	9.029	3.586	11.600	5.300	106	29.621
Reduse	6.723	9.343	4.416	4.660		25.142
Grupuri	4.313	2.876	510	16		7.715
Gratuite	9.400	5.000	2.300	3.000		19.700

Anul	2017	2018	2019
Beneficiari- numar din care:	85.000	90.000	95.000
1.1 La sediu	46.000	48.000	50.000
1.2 În afara sediului	39.000	42.000	45.000

2017	Muzeu	Mozaic	Histria	Adamclisi	Hârșova	Total
Bilete întregi	11.500	4.500	12.000	6.500	1.500	36.000
Reduse	9.500	5.500	5.500	6.000	1.000	27.500
Grupuri	5.500	4.500	2.000	1.500	500	14.000
Gratuite	3,000	2.000	1.000	1.000	500	7.500

2018	Muzeu	Mozaic	Histria	Adamclisi	Hârșova	Total
Bilete întregi	13.500	6.500	12.000	6.500	1.500	40.000
Reduse	12.500	7.500	8.500	7.000	3.000	38.500
Grupuri	4.500	3.500	1.000	1.500	1.000	11,500
Gratuite						

2019	Muzeu	Mozaic	Histria	Adamclisi	Hârșova	Total
Bilete intregi	14.500	7.500	13.000	7.500	2.500	45.000
Reduse	13.500	7.500	8.500	7.000	3.000	39.500
Grupuri	3.500	3.500	1.000	1.500	1.000	10.500
Gratuite						

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Nr crt	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe programe (lei)
Primul an de management					
1	Programul de cercetare	Programul de cercetări arheologice sistematice și preventive, subacvatice și de arhivă va aduce noi informații care vor completa istoria Dobrogei, din preistorie și până în contemporaneitate.	10 2 5 5 20	Cercetări arheologice sistematice la: Adamclisi, Albești, Capidava, Cheia, Dunăreni, Hârșova, Histria, Oltina, Ulmetum, Tomis, Cercetări arheologice preventive Cercetări arheologice subacvatice Periegheze în județul Constanța Cercetarea documentelor din arhivele muzeului și din alte Implementarea unor metodologii și tehnologii moderne de cercetare Cursuri de perfecționare în domeniul muzeologiei și a cercetărilor subacvatice Participarea specialiștilor la sesiuni științifice, conferințe, colocvii etc	350.000 20.000 10.000 20.000 30.000
2	Programul de evidență	Întocmirea documentației complete și adecvate cu privire la obiectele de patrimoniu cultural din muzeu		Completarea, la zi, a Registrului informatizat pentru evidența analitică a bunurilor culturale Reevaluarea obiectelor arheologice, numismatice și istorice Verificarea și actualizarea Fișelor Analitice de Evidență și refacerea celor necorespunzătoare Înregistrarea obiectelor descoperite în săpături arheologice și a obiectelor provenite din donații și achiziții Selectarea și întocmirea documentației de clasare pentru categoriile Tezaur și Fond	
3	Programul de restaurare și conservare	O prioritate, în această perioadă, o reprezintă restaurarea și conservarea monumentelor istorice: clădirea principală a muzeului, Edificiul Roman cu Mozaic, Mormântul pictat de tip Hypogeu, cetatea Carsium etc De asemenea, programul are în vedere restaurarea		Implementarea proiectelor inițiate și aprobate de Consiliul Județean Constanța: „Reabilitarea Muzeului de Istorie Națională și Arheologie Constanța”, „Restaurarea, conservarea, amenajarea și punerea în valoare a Edificiului Roman cu Mozaic”, „Salvarea și punerea în valoare a Mormântului pictat de tip hypogeu”, „Restaurarea, conservarea, amenajarea și valorificarea cultural-turistică a cetății Carsium (Hârșova)”	

		și conservarea materialelor recent descoperite pe șantierele arheologice, cât și materialele arheologice și istorice aflate în depozitele muzeului, care se degradează din cauza: umidității, condițiilor insalubre și neglijenței din timpul manipulării.		Întocmirea fișelor de restaurare Verificarea, restaurarea și conservarea pieselor din expoziție care sunt în pericol de degradare și a celor din depozite Verificarea, restaurarea și conservarea patrimoniului numismatic, aflat în pericol de degradare Inițierea și implementarea de proiecte cu finanțare națională și, mai ales, cu finanțare europeană	
4	Programul de protecție a patrimoniului muzeal	Acest program are ca scop asigurarea securității patrimoniului muzeal mobil și imobil, precum și a personalului angajat al muzeului		Renovarea celor două depozite din subsolul muzeului și a celor două depozite de la ultimul etaj al clădirii Depozitarea patrimoniului cultural în spații care să asigure condițiile optime pentru conservare Asigurarea întregului patrimoniu cultural muzeal cu instalații: antiefracție, antiincendiu, antiseism	100.000
5	Programul de valorificare științifică și expozițională	Specialiștii muzeului vor organiza sesiuni științifice naționale și internaționale, colocvii, conferințe și simpozioane, unde își vor prezenta rezultatele cercetărilor De asemenea, specialiștii muzeului își vor publica rezultatele obținute în urma cercetărilor în volume științifice și revistele de specialitate ale muzeului, Pontica și Analele Dobrogei, precum și în reviste de specialitate publicate de instituții muzeale, de cercetare sau universitare din țară și din străinătate Patrimoniul cultural muzeal aflat în depozitele muzeului va fi pus în valoare prin expoziții temporare.	1 1 3 1 6 3 2 2 5	Sesiunea Științifică Internațională Pontica Sesiune științifică internațională și expoziție dedicate împlinirii a 2000 de ani de la moartea lui Publius Ovidius Nasso Reorganizarea expoziției permanente de la etajul II, a Colecției de pipe și a expoziției numismatice Sesiune științifică și expoziție dedicate regelui Ferdinand I – 90 de ani de la moartea sa Expoziții temporare cu materiale arheologice și istorice aflate în depozitele muzeului Expoziții temporare realizate în colaborare cu minoritățile etnice din județul Constanța Realizarea de expoziții virtuale pentru expozițiile temporare organizate la muzeu Publicarea celor două reviste științifice ale muzeului: Pontica și Analele Dobrogei Publicarea de volume științifice în care să fie prezentate rezultatele cercetărilor instituției	50.000 50.000 100.000 5.000 30.000 20.000 10.000 20.000 50.000
6	Programul de marketing muzeal	Programul de marketing presupune organizarea și orientarea activității muzeului către publicul vizitator, precum și obținerea de venituri financiare Marketing muzeal prin Social Media		Realizarea de materiale publicitare: ghiduri, pliante, flyere și altele Inscripționare: CD-uri, DVD-uri, șepci, tricouri, magneți, pixuri etc cu însemnele muzeului și vânzarea lor Realizarea de replici după principalele exponate din muzeu și vânzarea lor Creșterea gradului de atractivitate a muzeului prin dezvoltarea paginii web și promovarea pe site a tuturor activităților, dar și pe rețelele de socializare	10.000 30.000 30.000
7	Programele destinate publicului	În anul 2017 se împlinesc 2000 de ani de la moartea poetului roman Ovidiu,	1	Manifestări culturale dedicate poetului Publius Ovidius Nasso: serate culturale cu recitări din poeziile poetului,	20.000

		exilat la Tomis, motiv pentru care muzeul va organiza ample manifestări științifice și culturale	3	prezentări PowerPoint, spectacole de teatru antic la sediul muzeului etc Spectacole de teatru antic la: sediul principal al muzeului, Histria, Adamclisi, Capidava etc, în colaborare cu Teatrul de Stat Constanța, cu diverse piese antice	20.000
			6	Simpozioane dedicate zilelor mai importante din istoria românilor: 1 Decembrie, 24 ianuarie, 27 martie, 9 și 10 mai, 25 octombrie, 28 noiembrie etc Marcarea a 10 ani de la aderarea României la Uniunea Europeană Proiecte realizate în colaborare cu Asociația „România – Dacia casa noastră”	10.000
			1	Noaptea Muzeelor	5.000
			1	Zilele Europene ale Patrimoniului	
			1	Ziua Porților Deschise Leții deschise de istorie pentru elevii instituțiilor de învățământ preuniversitar din întreg județul Constanța.	
Al doilea an de management					
1	Programul de cercetare	Programul de cercetări arheologice sistematice și preventive, subacvatice și de arhivă va aduce noi informații care vor completa istoria Dobrogei, din preistorie și până în contemporaneitate.	10	Cercetări arheologice sistematice la: Adamclisi, Albești, Capidava, Cheia, Dunăreni, Hârșova, Histria, Oltina, Ulmetum, Tomis,	350.000
			2	Cercetări arheologice preventive	20.000
			5	Cercetări arheologice subacvatice	10.000
			5	Periegheze în județul Constanța	20.000
			5	Cercetarea documentelor din arhivele muzeului și din alte	
			20	Implementarea unor metodologii și tehnologii moderne de cercetare Cursuri de perfecționare în domeniul muzeologiei și a cercetărilor subacvatice Participarea specialiștilor la sesiuni științifice, conferințe, colocvii etc	30.000
2	Programul de evidență	Întocmirea documentației complete și adecvate cu privire la obiectele de patrimoniu cultural din muzeu		Completarea, la zi, a Registrului informatizat pentru evidența analitică a bunurilor culturale Reevaluarea obiectelor arheologice, numismatice și istorice Verificarea și actualizarea Fișelor Analitice de Evidență și refacerea celor necorespunzătoare Înregistrarea obiectelor descoperite în săpături arheologice și a obiectelor provenite din donații și achiziții Selectarea și întocmirea documentației de clasare pentru categoriile Tezaur și Fond	
3	Programul de restaurare și conservare	Programul are în vedere restaurarea și conservarea materialelor recent descoperite pe șantierele arheologice, cât și materialele arheologice și istorice aflate în depozitele muzeului, care		Întocmirea fișelor de restaurare Verificarea, restaurarea și conservarea pieselor din expoziție care sunt în pericol de degradare și a celor din depozite Verificarea, restaurarea și conservarea patrimoniului numismatic, aflat în pericol de degradare	

		se degradează din cauza: umidității, condițiilor insalubre și neglijenței din timpul manipulării		Inițierea și implementarea de proiecte cu finanțare națională și, mai ales, cu finanțare europeană	
4	Programul de protecție	Acest program are ca scop asigurarea securității patrimoniului muzeal mobil și imobil, precum și a personalului angajat al muzeului		Renovarea celor două depozite din subsolul muzeului și a celor două depozite de la ultimul etaj al clădirii Depozitarea patrimoniului cultural în spații care să asigure condițiile optime pentru conservare Asigurarea întregului patrimoniu cultural muzeal cu instalații: antiefracție, antiincendiu, antiseism	100.000
5	Programul de valorificare științifică și expozițională	Împlinirea a 100 de ani de la Marea Unire a românilor și a 140 de ani de la revenirea Dobrogei la România vor fi marcate de Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța prin ample manifestări științifice și culturale Specialiștii muzeului vor organiza și alte sesiuni științifice naționale și internaționale, colocvii, conferințe și simpozioane, unde își vor prezenta rezultatele cercetărilor	1 1 1 1 6 3 2 2 5	Sesiune științifică și expoziție dedicate sărbătoririi a 100 de ani de la Marea Unire a românilor Sesiune științifică și expoziție dedicate revenirii Dobrogei la statul modern român – 140 ani Sesiune științifică și expoziție dedicate împlinirii a 80 de ani de la moartea reginei Maria Sesiunea Științifică Internațională Pontica Expoziții temporare cu materiale arheologice și istorice aflate în depozitele muzeului Expoziții temporare realizate în colaborare cu minoritățile etnice din județul Constanța Realizarea de expoziții virtuale pentru expozițiile temporare organizate la muzeu Publicarea celor două reviste științifice ale muzeului: Pontica și Analele Dobrogei Publicarea de volume științifice în care să fie prezentate rezultatele cercetărilor instituției	60.000 40.000 20.000 50.000 100.000 5.000 10.000 20.000 50.000
6	Programul de marketing muzeal	Programul de marketing presupune organizarea și orientarea activității muzeului către publicul vizitator, precum și obținerea de venituri financiare Marketing muzeal prin Social Media		Realizarea de materiale publicitare: ghiduri, pliante, flyere și altele Inscripționare: CD-uri, DVD-uri, șepci, tricouri, magneți, pixuri etc cu însemnele muzeului și vânzarea lor Realizarea de replici după principalele exponate din muzeu și vânzarea lor Creșterea gradului de atractivitate a muzeului prin dezvoltarea paginii web și promovarea pe site a tuturor activităților, dar și pe rețelele de socializare	10.000 30.000 30.000
7	Programele destinate publicului	Împlinirea a 100 de ani de la Marea Unire a românilor de la Alba Iulia, de la 1 decembrie 1918, va fi celebrată de Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța prin ample manifestări științifice și culturale	1 1	100 de ani de la realizarea României Mari – proiect cultural prin care se va promova istoria românilor, se vor organiza spectacole, se vor intona cântece patriotice și se vor recita poezii legate de momentul Marii Uniri 140 de ani de la revenirea Dobrogei la statul modern român – proiect cultural prin care se va promova istoria dobrogenilor, se vor organiza spectacole, se vor intona cântece patriotice și se vor recita poezii legate	30.000 10.000

			3	ziua de 14 noiembrie 1878 Spectacole de teatru antic la: sediul principal al muzeului, Histria, Adamclisi, Capidava etc, în colaborare cu Teatrul de Stat Constanța, cu diverse piese antice	20.000
			6	Simpozioane dedicate zilelor mai importante din istoria românilor: 1 Decembrie, 24 ianuarie, 27 martie, 9 și 10 mai, 25 octombrie, 28 noiembrie etc	10.000
			1	Noaptea Muzeelor	
			1	Zilele Europene ale Patrimoniului	
			1	Ziua Porților Deschise	
				Lecții deschise de istorie pentru elevii instituțiilor de învățământ preuniversitar din întreg județul Constanța.	
Al treilea an de management					
1	Programul de cercetare	Programul de cercetări arheologice sistematice și preventive, subacvatice și de arhivă va aduce noi informații care vor completa istoria Dobrogei, din preistorie și până în contemporaneitate.	10	Cercetări arheologice sistematice la: Adamclisi, Albești, Capidava, Cheia, Dunăreni, Hârșova, Histria, Oltina, Ulmetum, Tomis,	350.000
			2	Cercetări arheologice preventive	20.000
			5	Cercetări arheologice subacvatice	10.000
				Perieghize în județul Constanța	
				Cercetarea documentelor din arhivele muzeului și din alte	
				Implementarea unor metodologii și tehnologii moderne de cercetare	
			5	Cursuri de perfecționare în domeniul muzeologiei și a cercetărilor subacvatice	20.000
			20	Participarea specialiștilor la sesiuni științifice, conferințe, colocvii etc	30.000
2	Programul de evidență	Programul de evidență		Completarea, la zi, a Registrului informatizat pentru evidența analitică a bunurilor culturale Reevaluarea obiectelor arheologice, numismatice și istorice Verificarea și actualizarea Fișelor Analitice de Evidență și refacerea celor necorespunzătoare Înregistrarea obiectelor descoperite și a celor provenite din donații și achiziții Selectarea și întocmirea documentației de clasare pentru categoriile Tezaur și Fond	
3	Programul de restaurare și conservare	Programul are în vedere restaurarea și conservarea materialelor recent descoperite pe șantierele arheologice, cât și materialele arheologice și istorice aflate în depozitele muzeului, care se degradează din cauza: umidității, condițiilor insalubre și neglijenței din timpul manipulării		Întocmirea fișelor de restaurare Verificarea, restaurarea și conservarea pieselor din expoziție care sunt în pericol de degradare și a celor din depozite Verificarea, restaurarea și conservarea patrimoniului numismatic, aflat în pericol de degradare Inițierea și implementarea de proiecte cu finanțare națională și, mai ales, cu finanțare europeană	
4	Programul de protecție	Acest program are ca scop asigurarea securității patrimoniului muzeal		Renovarea celor două depozite din subsolul muzeului și a celor două depozite de la ultimul etaj al clădirii	100.000

		mobili și imobil, precum și a personalului angajat al muzeului		Depozitarea patrimoniului cultural în spații care să asigure condițiile optime pentru conservare Asigurarea întregului patrimoniu cultural muzeal cu instalații: antifracție, antiincendiu, antiseism	
5	Programul de valorificare științifică și expozițională	Specialiștii muzeului vor organiza sesiuni științifice naționale și internaționale, colocvii, conferințe și simpozioane, unde își vor prezenta rezultatele cercetărilor De asemenea, specialiștii muzeului își vor publica rezultatele obținute în urma cercetărilor în volume științifice și revistele de specialitate ale muzeului, Pontica și Analele Dobrogei, precum și în diverse reviste de specialitate	1 6 3 2 2 5	Sesiunea Științifică Internațională Pontica Expoziții temporare cu materiale arheologice și istorice aflate în depozitele muzeului Expoziții temporare realizate în colaborare cu minoritățile etnice din județul Constanța Realizarea de expoziții virtuale pentru expozițiile temporare organizate la muzeu Publicarea celor două reviste științifice ale muzeului: Pontica și Analele Dobrogei Publicarea de volume științifice în care să fie prezentate rezultatele cercetărilor instituției	50.000 50.000 100.000 5.000 30.000 50.000
6	Programul de marketing muzeal	Programul de marketing presupune organizarea și orientarea activității muzeului către publicul vizitator, precum și obținerea de venituri financiare Marketing muzeal prin Social Media		Realizarea de materiale publicitare: ghiduri, pliante, flyere și altele Inscripționare: CD-uri, DVD-uri, șepci, tricouri, magneți, pixuri etc cu însemnele muzeului și vânzarea lor Realizarea de replici după principalele exponate din muzeu și vânzarea lor Creșterea gradului de atractivitate a muzeului prin dezvoltarea paginii web și promovarea pe site a tuturor activităților, dar și pe rețelele de socializare	10.000 30.000 30.000
7	Programele destinate publicului		1 1 1 3 6	Noaptea Muzeelor Zilele Europene ale Patrimoniului Ziua Porților Deschise Spectacole de teatru antic la: sediul principal al muzeului, Histria, Adamclisi, Capidava etc, în colaborare cu Teatrul de Stat Constanța, cu diverse piese antice Simpozioane dedicate zilelor mai importante din istoria românilor: 1 Decembrie, 24 ianuarie, 27 martie, 9 și 10 mai, 25 octombrie, 28 noiembrie etc Lecții deschise de istorie pentru elevii instituțiilor de învățământ preuniversitar din întreg județul Constanța.	20.000 10.000

Bugetul alocat pentru programul minimal: 1955000

**MUZEUL DE ISTORIE NAȚIONALĂ
ȘI ARHEOLOGIE CONSTANȚA**

STAT DE FUNCȚII - 2017

NR. CR T.	Funcția contractuală		Nivel	Anexa	Capitol	Poziția	Grad profesional	Treapta profesională	Gradația	Număr posturi
	De conducere	De execuție	Studii							
	MANAGEMENT							S		
	Manager / Director general		S	II/4.1	I	1	II			1
	Director adjunct		S	II/4.1	I	1	II			1
		Auditor	S	II/4.3	III	1	IA		5	1
	Total posturi									3
	SECȚIA CERCETARE, DEZVOLTARE ȘI PROIECTE									
	Sef secție		S	II/4.1	I	5	II		5	1
		Cercetator st. I	S	II/3	II	1	1		5	1
	Sef birou		S	II/4.1	I	5	II		5	1
		Cercetator st. II	S	II/3	II	2	II		5	1
		Cercetator st. III	S	II/3	II	3	III		5	2
		Cercetator st. III	S	II/3	II	3	III		4	1
		Muzeograf	S	II/4.3	III	1	IA		3	2

SECȚIA EXPOZIȚII ȘI MUZEE ÎN TERITORIU, SERVICIUL MUZEE ÎN TERITORIU

	Sef sectie		S	II/4.1	I	5	II		5	1
		Conservator	S	II/4.3	III	1	I		4	1
		Muncitor calificat		II/14	B	19		I	5	2
		Supraveghetor muzeu	M/G	II/4.3	III	11			5	10
		Paznic		II/14	B	13			5	1
	Sef serviciu		S	II/4.1	I	5	II		5	1
		Muzeograf	S	II/4.3	III	1	IA		3	1
		Referent administrator	S	II/4.3	III	1	IA		5	1
		Conservator	M	II/4.3	III	8		I	5	1
		Custode sala, gestionar	M	II/4.3	III	8		II	5	1
		Supraveghetor muzeu	M/G	II/4.3	III	11			4	2
		Supraveghetor muzeu	M/G	II/4.3	III	11			5	4
		Paznic		II/14	B	13			5	12
		Paznic		II/14	B	13			4	2
		Paznic		II/14	B	13			2	2
	Total sectie									42

SECȚIA EVIDENȚĂ ȘI VALORIFICARE PATRIMONIU CULTURAL, BIROU GESTIUNI EVIDENȚĂ PATRIMONIU

	Sef sectie		S	II/4.1	I	5	II		5	1
	Sef birou		S	II/4.1	I	5	II		5	1
		Restaurator	S	II/4.3	III	1	IA		5	1
		Muzeograf	S	II/4.3	III	1	IA		5	1
		Muzeograf	S	II/4.3	III	1	IA		3	1

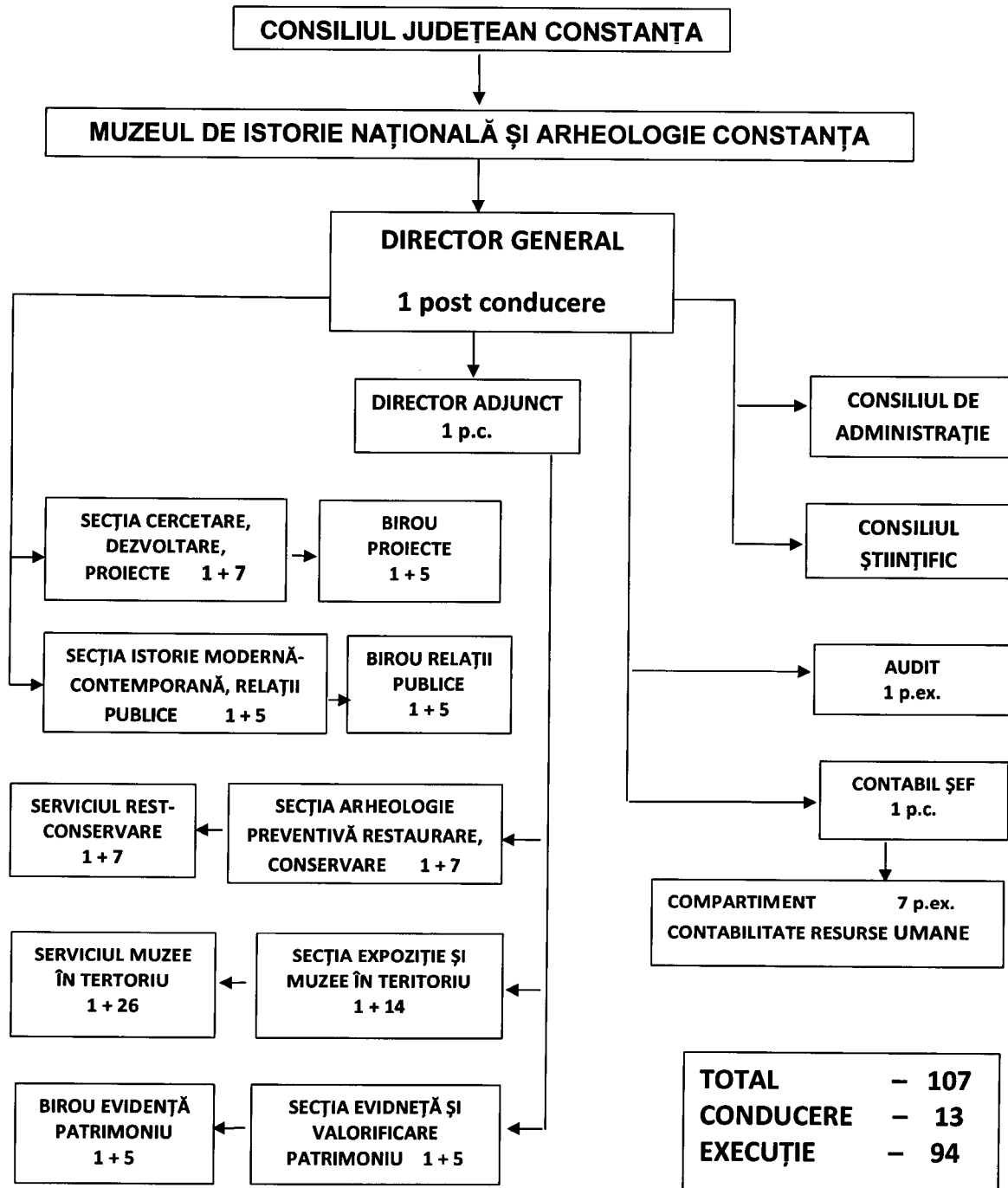
		Muzeograf	S	II/4.3	III	1	IA		baza	3
		Conservator	S	II/4.3	III	1	IA		3	1
		Conservator	S	II/4.3	III	1	IA		4	1
		Conservator	S	II/4.3	III	1	IA		5	1
		Restaurator	M	II/4.3	III	7		I	5	1
		Total sectie								12
SECȚIA ISTORIE MODERNĂ ȘI CONTEMPORANĂ, RELAȚII PUBLICE										
		Sef sectie	S	II/4.1	I	5	II		5	1
		Sef birou	S	II/4.1	I	5	II		5	1
		Cercetator st. II	S	II/3	II	2	II		5	2
		Cercetator st. III	S	II/3	II	3	III		5	2
		Muzeograf	S	II/4.3	III	1	IA		5	3
		Conservator	S	II/4.3	III	1	IA		5	1
		Restaurator	S	II/4.3	III	1	IA		5	1
		Referent	S	II/4.3	III	1	IA		5	1
		Total sectie								12
COMPARTIMENT CONTABILITATE, RESURSE UMANE										
		Contabil sef	S	II/4.1	I	4	I			1
		Economist	S	II/4.3	III	1	IA		5	3
		Inspector specialitate	S	II/4.3	III	1	IA		5	1
		Referent	M	II/4.3	III	7		IA	5	1
		Casier	M	II/14	B	10			5	2
		Total compartiment								8
		TOTAL INSTITUȚIE								107

DIRECTOR,

COMPARTIMENT	FUNȚII		Total
	CONDUCERE	EXECUȚIE	
Management	2		2
Audit		1	1
Cercetare, dezvoltare, proiecte	2	12	14
Arheologie preventivă, restaurare conservare	2	14	16
Expozitii si muzee in teritoriu	2	40	42
Evidență-valorificare patrimoniu	2	10	12
Istorie modernă-contemporana	2	10	12
Contabilitate, resurse umane	1	7	8
TOTAL	13	94	107

ORGANIGRAMA

2017



DIRECTOR,

CONTABIL ȘEF,

Formular: 11/02

BUGET VENITURI

- lei -

DENUMIREA INDICATORILOR	Cod indicator	PROGRAM AN		PROGNOZA	
		2017	2018	2019	2020
TOTAL VENITURI (cod 00.02+00.15+00.17+45.10)	00.01	9.186.000	10.075.000	10.552.000	11.363.000
I. VENITURI CURENTE (cod 00.03+00.12)	00.02	2.491.000	2.650.000	2.850.000	3.000.000
A. VENITURI FISCALE (cod 00.10)	00.03				
A4. IMPOZITE SI TAXE PE BUNURI SI SERVICII (cod 15.10)	00.10				
Taxe pe servicii specifice (cod 15.10.01)	15.10				
Impozit pe spectacole	15.10.01				
C. VENITURI NEFISCALE (cod 00.13+00.14)	00.12	2.491.000	2.650.000	2.850.000	3.000.000
C1. VENITURI DIN PROPRIETATE (cod 30.10)	00.13				
Venituri din proprietate (cod 30.10.05+30.10.09+30.10.50)	30.10				
Venituri din concesiuni si inchirieri	30.10.05				
Venituri din utilizarea pasunilor comunale	30.10.09				
Alte venituri din proprietate	30.10.50				
C2. VANZARI DE BUNURI SI SERVICII (cod 33.10+34.10+35.10+36.10+37.10)	00.14	2.491.000	2.650.000	2.850.000	3.000.000

Venituri din prestari de servicii si alte activitati (cod 33.10.05+33.10.08+33.10.13+33.10.14+33.10.16+33.10.17+33.10.19+33.10.21+33.10.30 la 33.10.32+33.10.50)	33.10	2.491.000	2.650.000	2.850.000	3.000.000
Taxe si alte venituri in învățământ	33.10.05				
Venituri din prestări de servicii	33.10.08	1.841.000	2.000.000	2.200.000	2.300.000
Contributia de intretinere a persoanelor asistate	33.10.13				
- Contributia elevilor si studentilor pentru internate, camine si cantine	33.10.14				
- Venituri din valorificarea produselor obtinute din activitatea proprie sau anexa	33.10.16	150.000	150.000	150.000	200.000
- Venituri din organizarea de cursuri de calificare si conversie profesionala, specializare si perfectionare	33.10.17				
- Venituri din serbari si spectacole scolare, manifestari culturale, artistice si sportive	33.10.19				
- Venituri din contractele incheiate cu casele de asigurari sociale de sanatate	33.10.21				
- Venituri din contractele incheiate cu directiile de sanatate publica din sume alocate de la bugetul de stat	33.10.30				
- Venituri din contractele incheiate cu directiile de sanatate publica din sume alocate din veniturile proprii ale Ministerului Sanatatii	33.10.31				
- Venituri din contractele incheiate cu institutiile de medicina legala	33.10.32				
- Alte venituri din prestari de servicii si alte activitati	33.10.50	500.000	500.000	500.000	500.000
Venituri din taxe administrative, eliberari permise (cod 34.10.50)	34.10				
- Alte venituri din taxe administrative, eliberari permise	34.10.50				
Amenzi, penalitati si confiscari (cod 35.10.50)	35.10				
Alte amenzi, penalitati si confiscari	35.10.50				
Diverse venituri (cod 36.10.50)	36.10				
Alte venituri	36.10.50				
Transferuri voluntare, altele decât subvențiile (cod 37.10.01+37.10.03+37.10.04+37.10.50)	37.10				
Donații și sponsorizări	37.10.01				
Vărsăminte din secțiunea de funcționare pentru finanțarea secțiunii de dezvoltare a bugetului local	37.10.03				

Vărsăminte din secțiunea de funcționare	37.10.04				
Alte transferuri voluntare	37.10.50				
II. VENITURI DIN CAPITAL (cod 39.10)	00.15				
Venituri din valorificarea unor bunuri (cod 39.10.01+39.10.50)	39.10				
Venituri din valorificarea unor bunuri ale institutiilor publice	39.10.01				
Alte venituri din valorificarea unor bunuri	39.10.50				
IV. SUBVENTII (cod 00.18)	00.17	6.695.000	7.425.000	7.702.000	8.363.000
SUBVENTII DE LA ALTE NIVELE ALE ADMINISTRATIEI PUBLICE (cod 42.10+43.10)	00.18	6.695.000	7.425.000	7.702.000	8.363.000
Subventii de la bugetul de stat (cod 42.10.11+42.10.39+42.10.43)	42.10				
Subventii de la bugetul de stat pentru spitale	42.10.11				
Subventii de la bugetul de stat catre institutii publice finantate partial sau integral din venituri proprii pentru proiecte finantate din FEN postaderare	42.10.39				
Subventii primite de institutiile publice si activitatile finantate integral sau partial din venituri proprii in cadrul programelor FEGA implementate de APIA	42.10.43				
SUBVENTII DE LA ALTE ADMINISTRATII (cod 43.10.09+43.10.10+43.10.14+43.10.15+43.10.16+43.10.17)	43.10	6.695.000	7.425.000	7.702.000	8.363.000
Subvenții pentru instituții publice	43.10.09	6.695.000	7.425.000	7.702.000	8.363.000
Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor curente din domeniul sănătății	43.10.10				
Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor de capital din domeniul sănătății	43.10.14				
Subvenții din bugetul local pentru finanțarea camerelor agricole	43.10.15				
		8.956.000	9.825.000	10.302.000	11.063.000
I. VENITURI CURENTE (cod 00.03+00.12)	00.02	2.491.000	2.650.000	2.850.000	3.000.000
A. VENITURI FISCALE (cod 00.10)	00.03				
A4. IMPOZITE SI TAXE PE BUNURI SI SERVICII (cod 15.10)	00.10				
Taxe pe servicii specifice (cod 15.10.01)	15.10				

Impozit pe spectacole	15.10.01				
C. VENITURI NEFISCALE (cod 00.13+00.14)	00.12	2.491.000	2.650.000	2.850.000	3.000.000
C1. VENITURI DIN PROPRIETATE (cod 30.10)	00.13				
Venituri din proprietate (cod 30.10.05+30.10.09+30.10.50)	30.10				
Venituri din concesiuni si inchirieri	30.10.05				
Venituri din utilizarea pasunilor comunale	30.10.09				
Alte venituri din proprietate	30.10.50				
C2. VANZARI DE BUNURI SI SERVICII (cod 33.10+34.10+35.10+36.10+37.10)	00.14				
Venituri din prestari de servicii si alte activitati (cod 33.10.05+33.10.08+33.10.13+33.10.14+33.10.16+33.10.17+33.10.19+33.10.21+33.10.30 la 33.10.32+33.10.50)	33.10	2.491.000	2.650.000	2.850.000	3.000.000
Taxe si alte venituri in învățământ	33.10.05				
Venituri din prestări de servicii	33.10.08	1.841.000	2.000.000	2.200.000	2.300.000
Contributia de intretinere a persoanelor asistate	33.10.13				
Contributia elevilor si studentilor pentru internate, camine si cantine	33.10.14				
- Venituri din valorificarea produselor obtinute din activitatea proprie sau anexa	33.10.16	150.000	150.000	150.000	200.000
- Venituri din organizarea de cursuri de calificare si conversie profesionala, specializare si perfectionare	33.10.17				
- Venituri din serbari si spectacole scolare, manifestari culturale, artistice si sportive	33.10.19				
- Venituri din contractele incheiate cu casele de asigurari sociale de sanatate	33.10.21				
- Venituri din contractele incheiate cu directiile de sanatate publica din sume alocate de la bugetul de stat	33.10.30				
- Venituri din contractele incheiate cu directiile de sanatate publica din sume alocate din veniturile proprii ale Ministerului Sanatatii	33.10.31				
- Venituri din contractele incheiate cu institutiile de medicina legala	33.10.32				
- Alte venituri din prestari de servicii si alte activitati	33.10.50	500.000	500.000	500.000	500.000
Venituri din taxe administrative, eliberari permise (cod 34.10.50)	34.10				

-	Alte venituri din taxe administrative, eliberari permise	34.10.50				
Amenzi, penalitati si confiscari (cod 35.10.50)		35.10				
	Alte amenzi, penalitati si confiscari	35.10.50				
Diverse venituri (cod 36.10.50)		36.10				
	Alte venituri	36.10.50				
Transferuri voluntare, altele decât subvențiile (cod 37.10.01+37.10.03+37.10.50)		37.10				
	Donații și sponsorizări	37.10.01				
	Vărsăminte din secțiunea de funcționare pentru finanțarea secțiunii de dezvoltare a bugetului local	37.10.03				
	Alte transferuri voluntare	37.10.50				
IV. SUBVENTII (cod 00.18)		00.17	6.465.000	7.175.000	7.452.000	8.063.000
SUBVENTII DE LA ALTE NIVELE ALE ADMINISTRATIEI PUBLICE (cod 43.10)		00.18	6.465.000	7.175.000	7.452.000	8.063.000
Subventii de la bugetul de stat (cod 42.10.11+42.10.43)		42.10				
	Subventii de la bugetul de stat pentru spitale	42.10.11				
	Subventii primite de institutiile publice si activitatile finantate integral sau partial din venituri proprii in cadrul programelor FEAGA implementate de APIA	42.10.43				
SUBVENTII DE LA ALTE ADMINISTRATII (cod 43.10.09+43.10.10+43.10.15)		43.10	6.465.000	7.175.000	7.452.000	8.063.000
	Subvenții pentru instituții publice	43.10.09	6.465.000	7.175.000	7.452.000	8.063.000
	Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor curente din domeniul sănătății	43.10.10				
	Subvenții din bugetul local pentru finanțarea camerelor agricole	43.10.15				
			230.000	250.000	250.000	300.000
C. VENITURI NEFISCALE (cod 00.14)		00.12				
C2. VANZARI DE BUNURI SI SERVICII (cod 37.10)		00.14				
Transferuri voluntare, altele decât subvențiile (cod 37.10.04)		37.10				
	Vărsăminte din secțiunea de funcționare	37.10.04				
II. VENITURI DIN CAPITAL (cod 39.10)		00.15				

Venituri din valorificarea unor bunuri (cod 39.10.01+39.10.50)	39.10				
Venituri din valorificarea unor bunuri ale institutiilor publice	39.10.01				
Alte venituri din valorificarea unor bunuri	39.10.50				
IV. SUBVENTII (cod 00.18)	00.17	230.000	250.000	250.000	300.000
SUBVENTII DE LA ALTE NIVELE ALE ADMINISTRATIEI PUBLICE (cod 42.10+43.10)	00.18				
Subventii de la bugetul de stat (cod 42.10.39)	42.10				
Subventii de la bugetul de stat catre institutii publice finantate partial sau integral din venituri proprii pentru proiecte finantate din FEN postaderare	42.10.39				
SUBVENTII DE LA ALTE ADMINISTRATII (cod 43.10.14+43.10.16+43.10.17)	43.10				
Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor de capital din domeniul sănătății	43.10.14	230.000	230.000	230.000	230.000

Director,

Compartiment contabilitate,

JUDEȚUL:CONSTANTA

Unitatea administrativ - teritorială:

Instituția publică: Muzeul de Istorie

Națională și Arheologie CONSTANTA

Formular:

11/05

ANEXA 4

BUGET DE CHELTUIELI

-
lei
-

DENUMIREA INDICATORILOR	Cod indicator	ESTIMARI			
		2017	2018	2019	2020
TOTAL CHELTUIELI (SECȚIUNEA DE FUNCȚIONARE+SECȚIUNEA DE DEZVOLTARE)		9.186.000	10.075.000	10.552.000	11.363.000
SECȚIUNEA DE FUNCȚIONARE (cod 01+80+81+84)		8.956.000	9.825.000	10.302.000	11.063.000
CHELTUIELI CURENTE (cod 10+20+30+40+50+51SF+55SF+57+59)	01	8.956.000	9.825.000	10.302.000	11.063.000
TITLUL I CHELTUIELI DE PERSONAL (cod 10.01+10.02+10.03)	10	6.786.000	7.250.000	7.667.000	8.238.000
Cheltuieli salariale in bani (cod	10.01	5.550.000	5.905.000	6.250.000	6.710.000

10.01.01 la 10.01.16 +10.01.30)						
Salarii de baza	10.01.01	4.400.000	4.700.000	5.000.000	5.400.000	
Sporuri pentru conditii de munca	10.01.05	650.000	705.000	750.000	810.000	
Alte sporuri	10.01.06					
Ore suplimentare	10.01.07	x	x	x	x	
Fond de premii	10.01.08	x	x	x	x	
Prima de vacanta	10.01.09	x	x	x	x	
Fond pentru posturi ocupate prin cumul	10.01.10					
Fond aferent platii cu ora	10.01.11					
Indemnizatii platite unor persoane din afara unitatii	10.01.12					
Indemnizatii de delegare	10.01.13					
Indemnizatii de detasare	10.01.14					
Alocatii pentru transportul la si de la locul de munca	10.01.15					
Alocatii pentru locuinte	10.01.16					
Alte drepturi salariale in bani	10.01.30	500.000	500.000	500.000	500.000	
Cheltuieli salariale in natura (cod 10.02.01 la 10.02.06+10.02.30)	10.02					
Tichete de masa *)	10.02.01					
Norme de hrana	10.02.02					
Uniforme si echipament obligatoriu	10.02.03					
Locuinta de serviciu folosita de salariat si familia sa	10.02.04					
Transportul la si de la locul de munca	10.02.05					
Vouchere de vacanță	10.02.06					
Alte drepturi salariale in natura	10.02.30					
Contributii (cod 10.03.01 la 10.03.06)	10.03	1.236.000	1.345.000	1.417.000	1.528.000	
Contributii de asigurari sociale de stat	10.03.01	878.000	933.000	988.000	1.060.000	

Contributii de asigurări de somaj	10.03.02	38.000	44.000	47.000	50.000
Contributii de asigurari sociale de sanatate	10.03.03	263.000	307.000	325.000	349.000
Contributii de asigurari pentru accidente de munca si boli profesionale	10.03.04	10.000	10.000	11.000	12.000
Prime de asigurare de viață plătite de angajator pentru angajați	10.03.05				
Contributii pentru concedii si indemnizatii	10.03.06	47.000	51.000	46.000	57.000
TITLUL II BUNURI SI SERVICII (cod 20.01 la 20.06+20.09 la 20.16+20.18 la 20.27+20.30)	20	2.170.000	2.575.000	2.635.000	2.825.000
Bunuri si servicii (cod 20.01.01 la 20.01.09+20.01.30)	20.01	930.000	1.045.000	1.095.000	1.215.000
Furnituri de birou	20.01.01	40.000	40.000	40.000	40.000
Materiale pentru curatenie	20.01.02	40.000	40.000	40.000	40.000
Încalzit, iluminat si forta motrica	20.01.03	360.000	400.000	400.000	450.000
Apa, canal si salubritate	20.01.04	20.000	25.000	25.000	30.000
Carburanti si lubrifianti	20.01.05	70.000	75.000	75.000	80.000
Piese de schimb	20.01.06				
Transport	20.01.07				
Posta, telecomunicatii, radio, tv, internet	20.01.08	35.000	40.000	40.000	45.000
Materiale si prestari de servicii cu caracter functional	20.01.09	15.000	25.000	25.000	30.000
Alte bunuri si servicii pentru întreținere si functionare	20.01.30	350.000	400.000	450.000	500.000
Reparatii curente	20.02	500.000	600.000	600.000	500.000
Hrana (cod 20.03.01+20.03.02)	20.03				
Hrana pentru oameni	20.03.01				
Hrana pentru animale	20.03.02				
Medicamente si materiale sanitare (cod 20.04.01 la 20.04.04)	20.04				

Medicamente	20.04.01				
Materiale sanitare	20.04.02				
Reactivi	20.04.03				
Dezinfectanti	20.04.04				
Bunuri de natura obiectelor de inventar (cod 20.05.01+20.05.03+20.05.30)	20.05	100.000	150.000	150.000	200.000
Uniforme si echipament	20.05.01				
Lenjerie si accesorii de pat	20.05.03				
Alte obiecte de inventar	20.05.30	100.000	150.000	150.000	200.000
Deplasari, detasari, transferari (cod 20.06.01+20.06.02)	20.06	110.000	120.000	130.000	140.000
Deplasari interne, detaşări, transferări	20.06.01	100.000	110.000	120.000	130.000
Deplasari în străinătate	20.06.02	10.000	10.000	10.000	10.000
Materiale de laborator	20.09	20.000	20.000	20.000	20.000
Cercetare-dezvoltare	20.10				
Carti, publicatii si materiale documentare	20.11	50.000	100.000	100.000	150.000
Consultanta si expertiza	20.12				
Pregatire profesionala	20.13	30.000	45.000	45.000	50.000
Protectia muncii	20.14	30.000	45.000	45.000	50.000
Munitie, furnituri si armament de natura activelor fixe pentru armata	20.15				
Studii si cercetari	20.16				
Plati pentru finantarea patrimoniului genetic al animalelor	20.18				
Contribuții ale administratiei publice locale la realizarea unor lucrări și servicii de interes public local, în baza unor convenții sau contracte de asociere	20.19				
Reabilitare infrastructura program inundatii pentru autoritati publice locale	20.20				
Meteorologie	20.21				
Finantarea actiunilor din domeniul apelor	20.22				
Prevenirea si combaterea inundatiilor si ingheturilor	20.23				
Comisioane si alte costuri aferente imprumuturilor (cod 20.24.01 la	20.24				

20.24.03)					
Comisioane si alte costuri aferente imprumuturilor externe	20.24.01				
Comisioane si alte costuri aferente imprumuturilor interne	20.24.02				
Stabilirea riscului de tara	20.24.03				
Cheltuieli judiciare si extrajudiciare derivate din actiuni in reprezentarea intereselor statului, potrivit dispozitiilor legale	20.25				
Tichete cadou	20.27				
Alte cheltuieli (cod 20.30.01 la 20.30.04+20.30.06+20.30.07+20.30.09+20.30.30)	20.30	400.000	450.000	450.000	500.000
Reclama si publicitate	20.30.01				
Protocol si reprezentare	20.30.02				
Prime de asigurare non-viata	20.30.03				
Chirii	20.30.04				
Prestari servicii pentru transmiterea drepturilor	20.30.06				
Fondul Presedintelui/Fondul conducatorului institutiei publice	20.30.07				
Executarea silita a creantelor bugetare	20.30.09				
Alte cheltuieli cu bunuri si servicii	20.30.30	400.000	450.000	450.000	500.000
SECȚIUNEA DE DEZVOLTARE (cod 51+55+56+70+84)					
CHELTUIELI DE CAPITAL (cod 71+72+75)	70	230.000	250.000	250.000	300.000
TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (cod 71.01 la 71.03)	71	230.000	250.000	250.000	300.000
Active fixe (cod 71.01.01 la 71.01.03+71.01.30)	71.01	230.000	250.000	250.000	300.000
Construcții	71.01.01				
Mașini, echipamente si mijloace de transport	71.01.02	30.000			
Mobilier, aparatură birotică și alte active corporale	71.01.03	150.000	200.000	200.000	250.000

	Alte active fixe	71.01.30	50.000	50.000	50.000	50.000
Stocuri (cod 71.02.01)		71.02				
	Rezerve de stat și de mobilizare	71.02.01				
Reparații capitale aferente activelor fixe		71.03				
TITLUL XIII ACTIVE FINANCIARE (cod 72.01)		72				
Active financiare (cod 72.01.01)		72.01				
	Participare la capitalul social al societăților comerciale	72.01.01				
TITLUL XIV FONDUL NAȚIEZVOLTARE		75				
TITLUL XVII PLATI EFECTUATE IN ANII PRECEDENTI SI RECUPERATE IN ANUL CURENT		84				
Plati efectuate in anii precedenti si recuperate in anul curent		85.01				

Director,

**Compartiment
contabilitate**

CONSILIUL JUDEȚEAN CONSTANȚA

EXPUNERE DE MOTIVE

la proiectul de hotărâre privind aprobarea rezultatului final al concursului, proiectului de management câștigător și durata pentru care se va încheia contractul de management la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța

Consiliul Județean Constanța a organizat în perioada 06 februarie - 16 februarie 2018, concurs de proiecte de management pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Conform ART. 6 alin.(2) din OUG nr.189/2008 privind managementul instituțiilor de cultură, cu modificările și completările ulterioare, „*concursul de proiecte de management are două etape:*

a) analiza proiectului de management;

b) susținerea proiectului de management în cadrul unui interviu”.

Comisia de concurs aprobată prin HCJC nr.282/2016, pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, a acordat următoarele note domnului Colesniuc Sorin Marcel:

- la prima etapă a concursului analizarea proiectelor de management, nota obținută a fost **8.73**;

Conform ART. 10 alin.(6) din ORDIN nr. 2.799, pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, a Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a modelului-cadru al caietului de obiective, a modelului-cadru al raportului de activitate, precum și a modelului-cadru al contractului de management: „*Sunt declarați admiși și pot susține interviul candidații ale căror proiecte de management au obținut, în prima etapă a concursului, nota minimă 7”.*

- la cea de-a doua etapă a concursului - susținerea proiectului de management în cadrul interviului, nota obținută a fost **9.00**.

Nota finală obținută de domnul Colesniuc Sorin Marcel în urma concursului pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța este **8.86**.

Conform art. 19 alin.(5) din OUG 189/2008: „*este declarat câștigător candidatul care a obținut cea mai mare medie, cu condiția ca aceasta să fie minimum 7”.*

Având în vedere că domnul Colesniuc Sorin Marcel a avut nota finală cea mai mare, este declarat câștigător pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, conform legislației în vigoare.

Conform ART. 20 alin. (5) „*Rezultatul final al concursului, proiectul de management câștigător și durata pentru care se va încheia contractul de management se aprobă prin ordin sau, după caz, dispoziție a autorității”.*

Față de cele prezentate mai sus, supun spre dezbatere și aprobare prezentul proiect de hotărâre privind aprobarea rezultatului final al concursului, proiectului de management câștigător și durata pentru care se va încheia contractul de management la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

PREȘEDINTE

TUȚUIANU MARIUS HORIA

RAPORT

la proiectul de hotărâre privind aprobarea rezultatului final al concursului, proiectului de management câștigător și durata pentru care se va încheia contractul de management la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța

Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța este o instituție de cultură subordonată Consiliului Județean Constanța.

Conform atribuțiilor sale, Consiliul Județean Constanța a organizat în perioada 06 februarie - 16 februarie 2018, concurs de proiecte de management pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Conform ART. 6 alin.(2) din OUG nr.189/2008 privind managementul instituțiilor de cultură, cu modificările și completările ulterioare, „*concursul de proiecte de management are două etape:*

- a) analiza proiectului de management;*
- b) susținerea proiectului de management în cadrul unui interviu”.*

Comisia de concurs aprobată prin HCJC nr.282/2016, pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, a acordat următoarele note domnului Colesniuc Sorin Marcel:

- la prima etapă a concursului analizarea proiectelor de management, nota obținută a fost **8.73**;

Conform ART. 10 alin.(6) din ORDIN nr. 2.799, pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, a Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a modelului-cadru al caietului de obiective, a modelului-cadru al raportului de activitate, precum și a modelului-cadru al contractului de management: „*Sunt declarați admiși și pot susține interviul candidații ale căror proiecte de management au obținut, în prima etapă a concursului, nota minimă 7”.*

- la cea de-a doua etapă a concursului - susținerea proiectului de management în cadrul interviului, nota obținută a fost **9.00**.

Nota finală obținută de domnul Colesniuc Sorin Marcel în urma concursului pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța este **8.86**.

Conform art. 19 alin.(5) din OUG 189/2008: *„este declarat câștigător candidatul care a obținut cea mai mare medie, cu condiția ca aceasta să fie minimum 7”.*

Având în vedere că domnul Colesniuc Sorin Marcel a avut nota finală cea mai mare, este declarat câștigător pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, conform legislației în vigoare.

Conform ART. 20 alin. (5) *„Rezultatul final al concursului, proiectul de management câștigător și durata pentru care se va încheia contractul de management se aprobă prin ordin sau, după caz, dispoziție a autorității”.*

Față de cele prezentate mai sus, considerăm că proiectul de hotărâre privind aprobarea rezultatului final al concursului, proiectului de management câștigător și durata pentru care se va încheia contractul de management la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța, se încadrează în prevederile legale în vigoare, drept pentru care propunem adoptarea acestuia în forma prezentată.

**Director,
Direcția de Turism și Coordonarea Instituțiilor de Cultură Subordonate
Petrachi Mihaela Anca**

Întocmit și redactat
Inspector superior Dumitru Liliana
Compartment Coordonarea Instituțiilor de Cultură Subordonate

**CONSILIUL JUDEȚEAN CONSTANȚA
DIRECȚIA GENERALĂ DE ADMINISTRAȚIE PUBLICĂ ȘI JURIDICĂ**

R A P O R T

la proiectul de hotărâre privind aprobarea rezultatului final al concursului, proiectului de management câștigător și durata pentru care se va încheia contractul de management la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța

Având în vedere următoarele:

- prevederile art. 19 alin. (5) din O.U.G. nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare, care stabilesc că *„este declarat câștigător candidatul care a obținut cea mai mare medie, cu condiția ca aceasta să fie minimum 7“*;
- prevederile art. 20 alin. (5) din O.U.G. nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare, care stabilesc că *„Rezultatul final al concursului, proiectul de management câștigător și durata pentru care se va încheia contractul de management se aprobă prin ordin sau, după caz, dispoziție a autorității“*;
- Hotărârea Consiliului Județean Constanța nr. 282/25.10.2016 privind modificarea HCJC nr. 201/17.08.2016, privind aprobarea Caietului de obiective pentru concursul de proiecte de management și a Comisiei de concurs de proiecte de management, la Muzeul de Istorie Nationala și Arheologie Constanta;
- dispozițiile art. 91 alin. (1) lit. a) coroborate cu cele ale art. 91 alin. 2 lit. e) din Legea nr. 215/2001 a administrației publice locale, republicată, cu modificările și completările ulterioare, potrivit cărora consiliul județean *„numește, sancționează și dispune suspendarea, modificarea și încetarea raporturilor de serviciu sau, după caz, a raporturilor de muncă, în condițiile legii, pentru conducătorii instituțiilor și serviciilor publice de interes județean“*,

concluzionam ca la elaborarea proiectului de hotarare privind aprobarea rezultatului final al concursului, proiectului de management câștigător și durata pentru care se va încheia contractul de management la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța au fost avute in vedere prevederile legale mentionate mai sus.

**DIRECTOR GENERAL,
Leila Banciu**

**Șef Serviciu Juridic și Contencios,
Liliana Manea**

**Întocmit:
Consilier juridic,
Ileana Simionescu**

PROCES VERBAL

privind analizarea proiectelor de management înscrise la concursul pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța

Consiliul Județean Constanța a organizat concurs de proiecte de management pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Conform OUG nr.189/2008 privind managementul instituțiilor de cultură, modificată și completată, concursul are două etape: analizarea proiectelor de management și proba interviu.

La concursul pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța s-au înscris cinci candidați:

- **CLIANTE TRAIAN** – candidatul 1;
- **COLESNIUC SORIN MARCEL** – candidatul 2;
- **CORNEA DELIA** – candidatul 3;
- **MOTOTOLEA CONSTANTIN AUREL** – candidatul 4;
- **ZIDARU MARIAN** – candidatul 5.

Prima etapă a concursului s-a desfășurat în perioada 9-15.02.2018.

Conform ART. 19, alin. (3) din ORDONANȚA DE URGENȚĂ nr. 189 din 25 noiembrie 2008 (*actualizată*) privind managementul instituțiilor publice de cultură**): „Sunt declarați admiși pentru susținerea etapei prevăzute la art. 6 alin. (2) lit. b) candidații care au obținut în prima etapă a concursului nota minimă 7 - (art. 6 alin. (2) lit. b) - susținerea proiectului de management în cadrul unui interviu).

Conform ART. 10 alin.(6) din ORDIN nr. 2.799 din 10 decembrie 2015, pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, a Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a modelului-cadru al caietului de obiective, a modelului-cadru al raportului de activitate, precum și a modelului-cadru al contractului de management: „Sunt declarați admiși și pot susține interviul candidații ale căror proiecte de management au obținut, în prima etapă a concursului, nota minimă 7”.

La prima etapă a concursului analizarea proiectelor de management, domnul **CLIANTE TRAIAN** – candidatul 1, a obținut nota **6.00** (șase), astfel nu a fost admis pentru cea de-a II etapă – proba interviu.

La prima etapă a concursului analizarea proiectelor de management, domnul **COLESNIUC SORIN MARCEL** – candidatul 2, a obținut nota **8.73** (opt și șaptezeci și trei sutimi) fiind admis pentru cea de-a II etapă – proba interviu.

La prima etapă a concursului analizarea proiectelor de management, doamna **CORNEA DELIA** – candidatul 3, a obținut nota **7,93** (șapte și nouăzeci și trei sutimi) fiind admisă pentru cea de-a II etapă – proba interviu.

La prima etapă a concursului analizarea proiectelor de management, domnul **MOTOTOLEA CONSTANTIN AUREL** – candidatul 4, a obținut nota **6.63** (șase și șaizeci și trei sutimi) astfel nu a fost admis pentru cea de-a II etapă – proba interviu.

La prima etapă a concursului analizarea proiectelor de management, domnul **ZIDARU MARIAN** – candidatul 5, a obținut nota **7,87** (șapte și opt zeci și șapte sutimi) fiind admis pentru cea de-a II etapă – proba interviu.

A doua etapă a concursului s-a desfășurat în data de 16.02.2017.

După proba interviu, comisia de concurs a notat prestația domnului **COLESNIUC SORIN MARCEL** – candidatul 2, cu **9.00**.

După proba interviu, comisia de concurs a notat prestația doamnei **CORNEA DELIA** – candidatul 3, cu **8.50**.

După proba interviu, comisia de concurs a notat prestația domnului **ZIDARU MARIAN** – candidatul 5, cu **6.50**.

Nota finală obținută de domnul **COLESNIUC SORIN MARCEL** – candidatul 2, în urma concursului pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța este **8.86**.

Nota finală obținută de doamna **CORNEA DELIA** – candidatul 3, în urma concursului pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța este **8.21**.

Nota finală obținută de domnul **ZIDARU MARIAN** – candidatul 5, în urma concursului pentru ocuparea postului de director/manager la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța este **7.18**.

Conform art. 19 alin.(5) din OUG 189/2008: „*este declarat câștigător candidatul care a obținut cea mai mare medie, cu condiția ca aceasta să fie minimum 7*”.

Candidații au dreptul să formuleze contestații asupra modului de respectare a procedurii privind organizarea și desfășurarea concursului. Contestațiile se depun în termen de 5 zile lucratoare de la data aducerii la cunoștința candidaților a rezultatului concursului, la sediul Consiliului Județean Constanța din Bd. Tomis nr.51.

COMISIA DE CONCURS

Președinte: Opriș Ioan _____

Membri: Magiru Maria _____

Istrate Gabriela _____

Secretariat: Cîrciu Veronica _____

Dumitru Liliana _____

Simionescu Ileana _____

Miroiu Daniela _____

CONSILIUL JUDEȚEAN CONSTANȚA
COMISIA DE SPECIALITATE JURIDICĂ, ORDINE PUBLICĂ ȘI SITUAȚII DE URGENȚĂ

RAPORT

Comisia de specialitate Juridică, Ordine Publică și Situații de Urgență, întrunită în ședința de astăzi 22.03. 2018 a analizat Expunerea de Motive a Președintelui Consiliului Județean Constanța, Raportul Direcției de Turism și Coordonarea Instituțiilor de Cultură Subordonate și Raportul Direcției Generale de Administrație Publică și Juridică, la proiectul de hotărâre privind aprobarea rezultatului final al concursului, proiectului de management câștigător și durata pentru care se va încheia contractul de management la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Suntem de acord cu proiectul de hotărâre mai sus amintit.

Comisia de specialitate Juridică, Ordine Publică și Situații de Urgență

Președinte
PINTILIE Mircea

**CONSILIUL JUDEȚEAN CONSTANȚA
COMISIA DE SPECIALITATE PENTRU CULTURĂ, ÎNVĂȚĂMÂNT, SĂNĂTATE ȘI SPORT**

RAPORT

Comisia de specialitate pentru Cultură, Culte, Monumente întrunită în ședința de astăzi 23. 03. 2018 a analizat Expunerea de Motive a Președintelui Consiliului Județean Constanța, Raportul Direcției de Turism și Coordonarea Instituțiilor de Cultură Subordonate și Raportul Direcției Generale de Administrație Publică și Juridică, la proiectul de hotărâre privind aprobarea rezultatului final al concursului, proiectului de management câștigător și durata pentru care se va încheia contractul de management la Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța.

Suntem de acord cu proiectul de hotărâre mai sus amintit.

Comisia de specialitate pentru Cultură, Culte, Monumente

~~Președinte~~
BERCARU Nicoleta