

## Muzeul Brăilei „Carol I”



### ANEXA nr. 4: MODEL-CADRU AL RAPORTULUI DE ACTIVITATE 2025

## CAPITOLUL I

Prezentul raport de activitate a fost elaborat pentru evaluarea managementului de către Consiliul Județean Brăila, denumit în continuare Autoritatea, pentru Muzeul Brăilei „Carol I”, reprezentată de manager, conf. univ. dr. Costin Croitoru, denumită în continuare Instituția, aflată în subordinea sa, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2009, cu modificările și completările ulterioare, denumită în continuare ordonanța de urgență, precum și cu cele ale regulamentului de evaluare.

### PARTEA I

#### A) Evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea

##### 1. colaborarea cu instituții, organizații, grupuri informale care se adresează aceleiași comunități tipul / forma de colaborare

Muzeul Brăilei „Carol I” este, potrivit Regulamentului de Organizare și Funcționare „o instituție publică de cultură, de importanță județeană, cu personalitate juridică, finanțată din venituri proprii și subvenții acordate de la bugetul local al județului, aflată în subordinea Consiliului Județean Brăila” și funcționează potrivit Legii nr. 311/2003 a Muzeelor și Colecțiilor Publice, cu modificările și completările ulterioare, sub coordonarea științifică a Ministerului Culturii. Cu o tradiție veche de 144 de ani, instituția muzeală se numără printre cele mai vechi de acest fel, nu doar din regiune, dar chiar din spațiul românesc. Mai mult decât atât, organizarea sa de tip „complex muzeal”, însumând mai multe colecții, aproape fiecare cu sediu și expoziție de bază proprie, a permis concentrarea unei palete de specialiști și a unui patrimoniu extrem de bogat și variat, care comportă, în sine, abordări variate.

Proiectul de management și-a propus să identifice direcțiile strategice, cadrul operațional, resursele financiare, materiale și umane care ar putea contribui la organizarea și funcționarea pe principii moderne, eficiente și atractive a Muzeului Brăilei „Carol I”, aflat în slujba comunității locale și nu numai. Obiectivele specifice ale instituției ce au în vedere cercetarea, conservarea, restaurarea, dezvoltarea, promovarea și valorificarea patrimoniului deținut, sunt racordate la cele patru valori puse în evidență de muzeologia contemporană și promovate cu precădere de Rețeaua Europeană a Organizațiilor Muzeale, anume: valoarea colecțiilor, valoarea educativă, valoarea socială și valoarea economică, în conformitate cu actele normative, Legea 311/2003 a Muzeelor și Colecțiilor Publice cu modificările și completările ulterioare, *Strategia de dezvoltare a Județului Brăila 2021-2027*, *Strategia de Dezvoltare Locală a Municipiului Brăila 2020-2030*, și ținând cont de statisticile de specialitate privind consumul cultural – *Barometrul de consum cultural*, rapoartele de cercetare de tip *Tendințe ale consumului cultural* etc.

Prin amplasarea majoritară a spațiilor expoziționale și de organizare a unor evenimente culturale în Municipiul Brăila (cu excepția Casei Memoriale „Fănuș Neagu”, aflată în județ, la Grădiștea) și în contextul unor slabe pulsații în zona turismului, Muzeul Brăilei „Carol I” se adresează în principal populației din municipiu și județ. În vizibilă descreștere demografică – fenomen general valabil la nivel național – Brăila se bucură totuși de o viață culturală activă, susținută de instituții publice de cultură, unități de învățământ, entități non-guvernamentale și private, care de cele mai multe ori conlucrează pentru a capta timpul liber al brăilenilor. Infrastructura muzeală consistentă, mult mai diversificată și activă decât în spațiile geografice adiacente, face posibilă influențarea comportamentului și frecvenței de vizitare, lucru demonstrat în ultimii ani, când numărul vizitatorilor din spațiile muzeale brăilene a crescut, inclusiv în ceea ce privește segmentul de public din afara municipiului și județului.

Dintre instituțiile publice de cultură brăilene, în topul preferințelor se află Muzeul, ușor accesibil și datorită răspândirii spațiilor sale – care comportă în sine și un circuit de vizitare urban, dar și cu o ofertă mult diversificată în comparație cu celelalte. Nu se poate spune că Muzeul Brăilei „Carol I” concurează pe același segment de public cu celelalte instituții. *Barometrele de consum cultural* din România sugerează

faptul că cei interesați de cultură sunt, în general, consumatori activi ai mai multor tipuri de oferte culturale, în Brăila neexistând tendința unui public de nișă care să se îndrepte spre o colecție foarte specifică. Alegerea tipului de ofertă culturală pe care o propune fiecare dintre colecții se face mai degrabă în funcție de imaginea Muzeului și promisiunea / propunerea pe care o face, în acord cu interesele publicului. În rândul brăilenilor arta nu este pe primele locuri în clasamentul preferințelor, fiind devansată de istorie, arheologie ori științele naturii. În acest context, prin crearea unei oferte interdisciplinare care să aibă la bază dialogul, Muzeul poate atrage și segmente de public care nu sunt atât de interesate de artă. Evident, dezvoltarea unor oferte noi, inedite, ar putea atrage atenția publicului și spre acest domeniu.

Brăila continuă să aibă și astăzi, chiar dacă pe măsură ce trece timpul într-o formă mai diluată, o trăsătură care i-a caracterizat dezvoltarea istorică încă din evul mediu. Populația ei este specifică unui mare port dunărean, cu minorități etnice (greci, turci, evrei, bulgari, armeni etc.) și confesionale (ortodoxși de diverse rituri, catolici, musulmani) care au creat aici o populație cu o notă aparte în peisajul Țării Românești și mai târziu al României. Pentru promovarea aspectului local este important să subliniem compoziția multi-etnică a populației Brăilei, respectiv caracterul multicultural al orașului.

Din trăsăturile generale referitoare la structura socio-culturală a mediului local, reiterate mai sus, rezultă că Brăila reclamă o piață de bunuri și servicii culturale cu caracteristici aparte. Se au în vedere toate aceste aspecte în stabilirea ofertei culturale – care se referă atât la categorii de public ce sunt interesate deja de anumite proiecte culturale, educaționale sau editoriale ale Muzeului Brăilei „Carol I”, dar și categorii de public potențial.

Așadar, contextul socio-cultural în care își desfășoară activitatea Muzeul Brăilei „Carol I” este unul complex, în care sunt implicate atât instituții publice, dar și alte organizații din Brăila (ONG-uri, Asociații profesionale, Colecționari particulari, artiști), cu care conlucrează pentru organizarea unor evenimente culturale – Biblioteca Județeană „Panait Istrati”, Casa de Cultură a Municipiului Brăila, Teatrul „Maria Filotti” Brăila, Centrul Județean pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale Brăila, Cercul Militar Brăila, Filarmonica „Lyra - George Cavadia” Brăila, Direcția Județeană pentru Sport și Tineret Brăila, Administrația Parcului Natural Balta Mică a Brăilei, Camera de Comerț, Industrie și Agricultură Brăila etc., – instituții de învățământ cu care are încheiate parteneriate – Inspectoratul Școlar Județean Brăila, grădinițe, școli, licee, colegii, universități, Școala Populară de Artă „Vespasian Lungu” Brăila, Palatul Copiilor –, precum și alte organizații cu care Muzeul Brăilei „Carol I” colaborează – Uniunea Artiștilor Plastici, filiala Brăila, Ordinul Arhitecților din România, filiala Brăila, Asociația Veteranilor de Război, Asociația Deținuților Politici, Crucea Roșie, Asociația RoMilitaria, Asociația Tradiția Militară, filiala Tomis –, asociații ale comunităților etnice – Comunitatea Elenă Brăila, Comunitatea Evreilor Brăila, Comunitatea Rușilor Lipoveni Brăila, Asociația „Hristo Botev” a Bulgarilor Brăila, Comunitatea Turcă Brăila, Comunitatea Armeană Brăila – și asociații ale tinerilor și studenților (unele derulează programe și proiecte legate de protecția și promovarea patrimoniului cultural).

Deși Muzeul Brăilei „Carol I” are statut de muzeu județean, oferta sa culturală și publicul său țintă nu se limitează la comunitatea brăileană, datorită patrimoniului deținut, profilului său politematic, arealului geografic mai larg pe care îl cercetează și fructifică sub multiple aspecte și evident racordării la contextul și valorile naționale și general europene. Astfel, Muzeul Brăilei „Carol I” este activ și la nivelul comunității naționale și internaționale, colaborează cu numeroase instituții în cadrul unor teme comune de cercetare, conservare, promovare și valorificare a patrimoniului, oferă consultanță privind expertizarea patrimoniului arheologic, istoric, de artă etc.

Muzeul Brăilei „Carol I” se adresează, de asemenea, brăilenilor din străinătate – români din diaspora și nativi brăileni sau urmașii acestora, care fie au revenit în țările de origine, fie au emigrat în alte țări – aflați, mai ales, în state precum Italia, Grecia, Spania, Franța, Israel, cu care păstrează un dialog permanent în cadrul unor programe de reactivare a memoriei Brăilei.

Muzeul Brăilei „Carol I” și-a diversificat și dezvoltat permanent relațiile de colaborare și parteneriat cu alte instituții având un profil și o ofertă culturală similară. Potrivit rapoartelor de activitate acestea pot fi grupate în cinci categorii principale:

a) *instituții muzeale și culturale din București și din țară*: Muzeul Național de Istorie a României București, Muzeul Național al Literaturii Române București, Muzeul Național al Literaturii Române Iași, Muzeul Național de Artă Contemporană București, Muzeul „Vasile Pârvan” Bârlad, Complexul Național Muzeal Moldova Iași, Muzeul Culturii și Spiritualității Dunării de Jos Galați, Muzeul Județean Buzău; Muzeul

„Dunării de Jos” Călărași, Muzeul Ceasului „Nicolae Simache” Ploiești, Muzeul Științei și Tehnicii Iași, Muzeul Național al Unirii Alba-Iulia, Muzeul de Etnografie din Brașov, Muzeul Județean Argeș, Complexul Muzeal de Științele Naturii Galați, Muzeul Național „Grigore Antipa” București, Muzeul Olteniei Craiova, Muzeul de Geologie București, Muzeul „Ștefan cel Mare” din Vaslui, Muzeul Județean de Etnografie și Artă Populară Maramureș, Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea” din Bacău etc.;

b) *muzee, universități și instituții / asociații culturale din străinătate*: Muzeul Național de Istorie a Moldovei, Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu Hasdeu” din Cahul, Episcopia Basarabiei de Sud (Republica Moldova), Muzeul din Ruse (Bulgaria), Muzeul de Artă Cicladică din Atena (Grecia), Clubul UNESCO pentru Artă, Literatură, Științe al Greciei, Uniunea Artiștilor Plastici din Republica Moldova; Biblioteca Municipală „Bogdan Petriceicu Hasdeu” din Chișinău, Universitatea Umanistă de Stat din Ismail (Ucraina), Asociația Repatriaților Greci din România (Grecia) etc.;

c) *cu institute de cercetare-dezvoltare și universități*: Academia Română, Editura Academiei Române, Institutul de Arheologie „Vasile Pârvan” al Academiei Române – București, Institutul „Nicolae Iorga” al Academiei Române – București, Institutul de Studii Sud Est Europene al Academiei Române – București, Institutul de Arheologie al Academiei Române – Iași, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” – Iași, Academia Oamenilor de Știință din România, Arhivele Naționale, Universitatea „Dunărea de Jos” Galați, Universitatea „Ovidius” Constanța - Facultatea de Biologie, Universitatea „Al. I. Cuza” Iași - Facultatea de Biologie, Universitatea București - Facultatea de Biologie, Academia Română - Sucursala Cluj Napoca, Institutul de Cercetări Biologice Cluj Napoca, Facultatea de Biologie Cluj Napoca, Universitatea Pitești, Societatea Ornitologică Română etc.;

d) *cu asociații culturale și ale comunităților etnice, alte organizații neguvernamentale*: ICOM, Uniunea Artiștilor Plastici din România, Uniunea Arhitecților din România, Ordinul Arhitecților din România, Uniunea Elenă din România, Federația Comunităților Evreiești din România, Comunitatea Turcă Galați, Editura „Omonia” București, Editura Hasefer București etc.;

e) *ambasade, consulate etc.*: Ambasada Republicii Elene în România, Ambasada României în Grecia, Ambasada României în Republica Federală Germania, Camera de Comerț și Industrie Eleno-Română, Consulatul General al României la Cahul, Ambasadele României și Republicii Moldova în Regatul Belgiei, Ambasada Republicii Albania în România, Centrul de Informare al României la Ismail etc.;

f) *mass media* din țară și din străinătate: Radio România, AGERPRESS, TVR, ERT Grecia etc.

Prin urmare, și cu aportul partenerilor enunțați mai sus, Muzeul Brăilei „Carol I” se implică tot mai activ în cadrul comunității locale, a diasporei în special și a comunităților (istorice) românești din afara granițelor în general – din sudul Basarabiei (Cahul – Republica Moldova și Ismail – Ucraina), vizând în primul rând cercetarea, conservarea, valorificarea și promovarea patrimoniului cultural (comun), dar și a valorilor noastre naționale! Parteneriatele amintite contribuie nemijlocit la creșterea prestigiului și a gradului de notorietate a Muzeului Brăilei „Carol I” (implicit al Brăilei!), mențin, pe de o parte interesul crescut al publicului pentru oferta culturală a instituției dar și asigură, la un anumit nivel, situația veniturilor extrabugetare.

Cadrul normativ, instituțional de profil și plasarea Muzeului Brăilei „Carol I” în actualul peisaj socio-cultural, dar și a tendințelor muzeologiei contemporane conturează câteva direcții generale de acțiune pentru planul de management ce vizează perioada 2025-2028:

- Accentuarea laturii sociale a Muzeului, prin aducerea în prim plan a cetățeanului și a exigențelor sale;
- Promovarea patrimoniului, culturii, istoriei, tradițiilor, artelor, științelor, valorilor, sprijinirea educației etc.;
- Implementarea strategiei de management a patrimoniului Muzeului;
- Dezvoltarea strategiei de marketing a Muzeului, inclusiv creșterea autofinanțării;
- Dezvoltarea infrastructurii Muzeului în ceea ce privește oferta publică și activitatea muzeală;
- Cercetarea patrimoniului și diseminarea rezultatelor în cadrul comunității locale, naționale și internaționale;
- Cercetarea sistematică a publicului Muzeului și a tendințelor sale.

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

Puncte tari	Puncte slabe
<p>- Unicitatea instituției la nivel județean, Muzeul Brăilei „Carol I” fiind singurul din Municipiu și Județ – cu excepții care nu îngăduie termen de comparație (firave inițiative muzeale în cadrul unor comune, de exemplu la Măxineni sau Muzeul din orașul Ianca); mai mult decât atât, Muzeul Brăilei „Carol I” este o instituție cu tradiție – „actul de naștere” fiind semnat de Regele Carol I, la 23 august 1881 –, la cei peste 140 de ani de existență fiind una dintre cele mai vechi instituții muzeale din spațiul românesc și singura de această vechime din regiune;</p> <p>- Muzeul Brăilei „Carol I” are o bună reputație, fiind recunoscut la nivel local, național și internațional, datorită activității sale prestigioase în domeniile fundamentale de activitate: cercetare, conservare, restaurare, promovare și valorificare a patrimoniului mobil, activități cultural-educative; confirmarea acestei situații se reflectă și în acreditarea și recreditarea instituțională din partea Ministerului Culturii – ultima oară în anul 2025 –, datorită îndeplinirii standardelor de conservare, depozitare, protejare și valorificare a patrimoniului cultural, precum și ca urmare a activității științifice și dezvoltării de public;</p> <p>- Existența unor bune relații cu autoritățile locale, în special ordonatorul principal de credite – Consiliul Județean Brăila – și Primăria Municipiului Brăila cu care se consultă periodic și alături de care își armonizează agenda culturală, contribuind la <i>Strategia de dezvoltare a Județului Brăila 2021-2027</i> și <i>Strategia de Dezvoltare Locală a Municipiului Brăila 2020-2030</i>;</p> <p>- Deținerea unui patrimoniu mobil semnificativ numeric și valoric, structurat pe mai multe colecții: istorie (9.738 piese din care 10 clasate în categoria tezaur), arheologie (15.609 piese din care 42 clasate în categoria tezaur și 37 clasate în categoria fond), artă (6.123 piese din care 47 clasate în categoria tezaur), etnografie (3.008 piese), memoriale (21.580 piese din care 19 clasate în categoria tezaur), științele naturii (26.023 piese din care 47 clasate în categoria tezaur); Deține colecții importante cu caracter politematic; pe lângă obiectele de patrimoniu amintite, clasate în categoria tezaur se remarcă și colecții cu notorietate internațională, de ex. Max Herman Maxy, Nicăpetre, Panait Istrati ș.a.;</p> <p>- Deținerea și funcționarea de laboratoare proprii</p>	<p>- Personal insuficient; lipsesc din schemă o serie de specialiști calificați în domenii de actualitate precum: managementul proiectelor, arheologi pentru cercetări arheologice preventive, restaurator ceramică, metal, textile, icoane pe lemn, preparator - taxidermist, muzeografi, conservatori, traducător, dar și personal tehnico-administrativ și de deservire precum muncitori calificați cu atribuții în întreținerea curentă a instalațiilor electrice, sanitare etc.;</p> <p>- Cele mai multe dintre expozițiile permanente sunt vechi, ar trebui reorganizate în special pe principii muzeale interactive, multimedia, moderne, atractive; majoritatea mijloacelor muzeo-tehnice sunt învechite, insuficiente sau neadecvate (vitrine, panouri etc.);</p> <p>- Organizarea de expoziții temporare la și de la alte muzee din țară sau din străinătate ori participarea la expoziții itinerante a devenit aproape imposibilă, datorită lipsei fondurilor pentru asigurarea pieselor de patrimoniu care ar putea fi expuse și pentru realizarea transportului lor conform normativelor în vigoare;</p> <p>- Lipsesc materialele informative și promoționale, inclusiv în limbi de circulație internațională, pliante, cataloage de expoziție permanentă și temporare, audioghiduri, audio-book-uri;</p> <p>- Cercetarea și diseminarea încă insuficientă a patrimoniului cultural mobil propriu, ca și a istoricului Muzeului Brăilei „Carol I”;</p> <p>- Atitudinea pasivă a unei părți din personal în raport cu publicul și față de direcția dezvoltării Muzeului Brăilei „Carol I”;</p> <p>- Se resimte lipsa cercetărilor arheologice sistematice în situri din județ; situația se datorează parțial lacunelor în legislația din domeniul financiar – angajarea zilierilor;</p> <p>- Clădirile nu sunt iluminate nocturn spre a putea fi puse în valoare elementele lor arhitecturale lor spectaculoase;</p> <p>- Spațiile ambientale din curțile clădirilor nu sunt amenajate cu mobilier de grădină, bănci pentru vizitatori, pentru evenimente în aer liber;</p> <p>- Lipsa versiunilor în limbi străine ale website-ului sau pentru expozițiile virtuale;</p> <p>- Semnalarea insuficientă a amplasării și programelor expoziționale ale Muzeului Brăilei „Carol I” prin panouri de mari dimensiuni, cu maximă vizibilitate în zonele nodale ale Municipiului și în / pe mijloacele de transport în</p>

<p>de restaurare și conservare acreditate deservite de restauratori experți și conservatori cu atestat (laboratoare restaurare pictură, lemn, metal, carte); au fost implementate măsurile pentru asigurarea unui microclimat favorabil pentru protejarea patrimoniului din expoziții și din depozite, prin instalații de climatizare, umidificatoare, dezumidificatoare, termohigrometre;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilitatea interacțiunii continue cu o parte semnificativă a acestui patrimoniu prin intermediul expozițiilor permanente (fiecare colecție are propria expoziție permanentă), dar și a expozițiilor temporare;</li> <li>- Costul redus al biletelor de acces, posibilitatea de a fi achiziționate / rezervate online, existența programelor de fidelizare și acces gratuit la expoziții pentru parteneri, copii, elevi în vacanță etc., acces gratuit la evenimente de tip „Ziua porților deschise”, „Noaptea Muzeelor” etc.</li> <li>- Deținerea a nouă imobile adecvate pentru realizarea unor expoziții și activități cu publicul; cele mai multe dintre acestea se află în Centrul Istoric și se prezintă într-o stare bună de conservare și funcționare, cu spații de primire, depozite, spații expoziționale, infrastructuri și amenajări; unele dintre clădiri sunt monumente istorice clasate: Sediul Muzeului Brăilei „Carol I” (Piața Traian nr. 3) este fostul <i>Marele Hotel Francez</i>, clădire clasată în LMI - Cod BR-II-m-B-20909; Centrul Cultural „Nicăpetre” (Str. Belvedere, nr. 1) este fosta <i>Casă Embericos</i>, monument istoric de arhitectură - Cod LMI2015: BR-II-m-B-02068; Colecția Etnografie (Str. Polonă, nr. 14), este fosta <i>Casă Alexiu</i>, clădire clasată în LMI BR-II-m-3-02121; Casa Memorială D. P. Perpessicius clădire clasată în LMI BR-IV-m-B-02149.</li> <li>- Buna colaborare cu instituțiile de cultură locale, cu cele de nivel național și internațional, în scopul promovării patrimoniului cultural al Brăilei;</li> <li>- Încheierea unor parteneriate cu instituțiile de învățământ, de diverse paliere, din Municipiu și Județ, cu asociații, ansambluri folclorice etc.;</li> <li>- Buna colaborare cu colecționarii particulari și artiștii locali;</li> <li>- Organizarea și funcționarea Editurii „Istros” a Muzeului Brăilei „Carol I”, acreditată de CNCS și care asigură pe de o parte diseminarea și prezentarea rezultatelor cercetărilor proprii, dar desfășoară și activități editoriale cu parteneri între care cel mai semnificativ este parteneriatul</li> </ul>	<p>comun;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clădirea Colecției Științele Naturii nu mai corespunde exigențelor de funcționare muzeală;</li> <li>- Laboratoarele de conservare – restaurare sunt mici, nu dispun de spațiu suficient și de întreaga aparatură necesară pentru a se desfășura activitatea conform legislației în vigoare;</li> <li>- Insuficienta flexibilitate și mobilizare a specialiștilor la dinamica Muzeului;</li> <li>- Lipsa unui nucleu de voluntari fideli ai Muzeului.</li> </ul>
--	--

cu Academia Română; prin intermediul vânzărilor de carte optimizate recent și prin organizarea pe viitor a unui magazin virtual se asigură o parte a autofinanțării;

- Derularea de programe de cercetare proprii sau în colaborare cu terți, cu diverse surse de finanțare externă; au fost atrase fonduri nerambursabile câștigate din proiecte finanțate (de Institutul Național de Cercetare și Dezvoltare în Optoelectronică INOE-CERTO; Centrul Național de Management Programe; Guvernul României; Ministerul Culturii; Administrația Fondului Cultural Național; Uniunea Arhitecților din România; Unitatea Executivă pentru Finanțarea Învățământului Superior, a Cercetării, Dezvoltării și Inovării (UEFISCDI); Autoritatea Națională pentru Cercetare Științifică ș.a.);
- Valorificarea cercetărilor proprii prin intermediul propriilor periodice acreditate („Istros”, „Analele Brăilei”, „Journal of Wetlands Biodiversity”, „Brăila 65...”) și volume publicate la Editura „Istros” a Muzeului Brăilei „Carol I”, respectiv prin participarea la reuniuni științifice de specialitate, interne și externe;
- Existența bibliotecii documentare de specialitate care include fonduri excepționale care au aparținut unor istorici de mare calibru și depozitarea acestora în module metalice speciale;
- Calitatea profesională a personalului de specialitate care include experți în bunuri de patrimoniu, arheologi experți, doctori în istorie, studii culturale, literatură, filosofie etc., muzeologi, conservatori, restauratori, cercetători științifici a căror notorietate a fost recunoscută de Academia Română;
- Tendința de creștere a interesului pentru valorile culturii tradiționale în diverse medii sociale și instituționale;
- Promovarea individuală a evenimentelor prin intermediul website-ului, a rețelelor sociale (Facebook, Instagram, LinkedIn, Pinterest, Twitter), prin intermediul partenerilor media și menținerea unei bune colaborări cu presa locală; toate acestea permit implementarea unei strategii coerente și convingătoare de comunicare; numărul de vizitatori virtuali a crescut semnificativ, în mod constant;
- Muzeul Brăilei „Carol I” este o instituție culturală extrem de vizibilă, activă, care poate fi considerată un „brand local” care a început să se consolideze, bazat pe o identitate vizuală clară și mesaje bine evidențiate.

Oportunități	Riscuri
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lipsa concurenței instituționale locale în domeniu;</li> <li>- Finanțarea de la bugetul Consiliului Județean Brăila;</li> <li>- Posibilitatea obținerii unor venituri proprii, realizate în special din cercetarea arheologică preventivă și din vânzarea de carte de la Editura „Istros” a Muzeului Brăilei „Carol I” dar, pe viitor și din restaurare sau alte servicii de specialitate;</li> <li>- Creșterea consumului și diversificarea cererii de bunuri și servicii din domeniul muzeal; Creșterea interesului publicului pentru proiecte și activități culturale organizate de Muzeu; Interesul sporit pentru cultura absolut specială și istoria deosebită a Brăilei, manifestat activ de către publicul larg, reprezentanți ai mediului academic, ai unor institute de cercetare etc.;</li> <li>- Potențial ridicat pentru atragerea de noi consumatori culturali;</li> <li>- Creșterea interesului comunităților etnice pentru implicarea, alături de Muzeul Brăilei „Carol I”, în proiecte de mare anvergură și cu public țintă semnificativ din punct de vedere numeric;</li> <li>- Deschiderea altor instituții publice sau private spre colaborări, în scopul promovării patrimoniului Brăilei;</li> <li>- Dezvoltarea sectorului non-profit orientat spre proiecte cultural-educative;</li> <li>- Existența unui patrimoniu arheologic, foarte bogat la nivelul Municipiului și mai ales al Județului, ce deschide un câmp larg de cercetare și ulterior valorificare;</li> <li>- Existența unui patrimoniu valoros, care prin restaurare, amenajare se poate transforma în patrimoniu turistic: hrubele din vremea ocupației turcești, patrimoniul industrial;</li> <li>- Creșterea interesului mass-media pentru activitățile Muzeului Brăilei „Carol I”;</li> <li>- Extinderea și permanentizarea colaborărilor bilaterale, regionale și internaționale în scopul protejării și punerii în valoare a patrimoniului cultural mobil;</li> <li>- Posibilitatea derulării unor proiecte cu orașe din Grecia, Turcia, Bulgaria, Franța, Italia, Israel, pe baza patrimoniului istoric comun;</li> <li>- Derularea evenimentelor deja consacrate, care atrag turiști la Brăila: Festivalul Internațional de Canto „Hariclea Darclée”, Festivalul Muzicilor Militare, Festivalul Internațional de Muzică Ușoară „George Grigoriu”, Festivalul de Muzică Populară „Cântecul de Dragoste de-a lungul</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Situația personalului, agravată de legislația din domeniu cu privire la blocarea posturilor, reducerile de personal, tăierea sporurilor, diminuarea veniturilor;</li> <li>- Situația economică generală (influențată covârșitor de conflictul din Ucraina) care va duce la tendința reducerii sumelor alocate pentru desfășurarea programelor și satisfacerea nevoilor culturale;</li> <li>- Presiunea financiară crescută datorită obligativității încheierii unor contracte de prestări servicii pentru mentenanța și verificarea unor instalații și dispozitive (centrală termică, sistem electric, antiefracție, alarmare la incendiu, hidranți, extincatoare etc.) sau pentru obținerea de avize și autorizații (securitate la incendiu, performanță energetică a clădirii, risc de securitate etc.) ori prevederi legale (control medical anual etc.);</li> <li>- Perioadă de criză, cu resurse limitate;</li> <li>- Birocratizarea excesivă impusă de reglementările în vigoare;</li> <li>- Lipsa concurenței instituționale locale în domeniu;</li> <li>- Interesul limitat al agenților economici în sponsorizarea activităților culturale și capacitatea redusă de atragere de sponsorizări.</li> <li>- Dezinteresul unor cadre didactice pentru activitățile muzeale și comportamentul oportunist față de muzeu (acorduri / parteneriate încheiate exclusiv pentru portofoliul personal);</li> <li>- Concurența mediului on-line, cu deosebire în rândurile publicului tânăr;</li> <li>- Numărul redus al partenerilor media.</li> <li>- Lipsa turiștilor în Brăila, orașul nu se regăsește pe rutele turistice tradiționale iar numărul vizitatorilor externi este limitat.</li> </ul>

<p>Dunării”, Festivalul Internațional de Teatru „Zile și Noapți de Teatru European” la Brăila, Festivalul de Jazz „Johnny Răducanu”, Salonul Internațional de Caricatură și, mai recent Festivalul de Reconstituire Istorică „Vladislav I”;</p> <p>- Existența unei strategii coerente de dezvoltare culturală a Municipiului și Județului Brăila; Existența Strategiei de Dezvoltare a Județului Brăila 2021 - 2027 și Strategiei de Dezvoltare locală a Municipiului Brăila 2020 - 2030, documente care prevăd promovarea Brăilei ca pol cultural regional și promovarea potențialului turistic local; includ programe de dezvoltare a orașului; Existența Planului Urbanistic General al Municipiului Brăila cu măsurile de conservare a valorilor de patrimoniu cultural național.</p>	
--	--

**Concluzii.** Evidențierea oportunităților și riscurilor este necesară pentru adaptarea managementului instituțional și pentru realizarea obiectivelor principale: prezervarea și îmbogățirea patrimoniului și atragerea unui număr cât mai mare de vizitatori în muzeu.

Pentru o bună funcționare a Muzeului Brăilei „Carol I” este importantă asigurarea de către ordonatorul de credite a resurselor financiare necesare pentru ameliorarea infrastructurii Muzeului Brăilei „Carol I”. Prezervarea și îmbogățirea patrimoniului nu poate fi realizată dacă Muzeul Brăilei „Carol I” nu poate asigura condițiile tehnice necesare, la parametri cât mai apropiați de standardele internaționale, pentru conservarea patrimoniului. De asemenea, niciun muzeu, inclusiv Muzeul Brăilei „Carol I”, nu va putea atrage un public numeros dacă sediul său nu este complet funcțional, ori dacă nu dispune de resursele financiare și umane necesare pentru a-și diversifica oferta culturală și educațională, astfel încât să poată capta interesul unor categorii variate de public, din punctul de vedere al caracteristicilor socio-demografice.

### **3. Evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia**

Muzeul Brăilei „Carol I” are o organizare de tip complex muzeal, cu compartimente administrative (Financiar-contabil, Resurse Umane, Juridic, Achiziții publice și administrativ) și trei servicii de specialitate (Relații cu publicul, Cercetare, documentare, valorificare, respectiv Evidența și protejarea patrimoniului), ultimul cu șase compartimente denumite Colecții (care rețin întrucâtva identitatea fostelor Secții): Arheologie, Istorie, Științe ale Naturii, Artă, Etnografie, Memoriale), cu patrimoniu numeros, diversificat, reprezentativ în special pentru istoria, cultura și civilizația Brăilei, evident integrată în context național. Datorită acestui patrimoniu, a programelor și proiectelor elaborate, dar și a specialiștilor săi, Muzeul reprezintă o instituție culturală unică pentru brăileni sau vizitatorii de ocazie (turiști sau participanți la diverse reuniuni / activități desfășurate în zonă). Spațiile sale muzeale sunt răspândite majoritar în zona centrală a Municipiului, și toate colecțiile menționate sunt deschise și accesibile publicului.

Pornind de la imaginea exterioară – și aici trebuie spus că marea majoritate a imobilelor deținute de Muzeul Brăilei „Carol I” se află într-o stare bună de conservare și funcționare – cea care creează o primă impresie, care de multe ori invită publicul la cunoașterea activității interioare, și până la modul în care cel care trece pragul instituției percepe oferta culturală, spațiile expoziționale, activitățile cultural-educative, Muzeul a încercat să transmită vizitatorilor un mesaj clar, coerent, elaborat, cu privire la rolul său în societate.

În acest punct foarte importante sunt ținuta și comportamentul personalului față de public, amabilitatea, profesionalismul acestuia, modul în care abordează relația cu publicul vizitator sau cu participanții la diverse activități culturale.

Muzeul Brăilei „Carol I” face parte din circuitul cultural - turistic creat pe platforma BookTes.com și din categoria muzeelor din România care au ales să digitalizeze biletele de acces. Muzeul oferă un beneficiu nou vizitatorilor, acela de a-și programa din timp vizita și de a achiziționa biletele direct prin plata cu cardul, simplu și rapid, cu confirmare instantanee.

Există un grad ridicat de încredere în informațiile diseminate de Muzeul Brăilei „Carol I”, precum și un grad mare de simpatie pentru muzeu, specialiștii săi și evenimentele culturale și științifice organizate. Stau mărturie numeroasele aprecieri (Like-uri), mesajele primite de la public, mărturiile din cărțile de impresii și comportamentul publicului la evenimentele organizate.

Diferite texte din *Cărțile de impresii*, pot fi consultate aici: <https://www.muzeulbrailei.ro/relatii-publice/carte-de-impresii/>.

Pentru a face cunoscute opiniei publice informațiile din sursă directă despre activitatea culturală și științifică, Muzeul Brăilei „Carol I” are la dispoziție Serviciul Relații cu publicul, al cărui activitate se derulează pe două paliere:

1) Adaptarea strategiei de Relații Publice pentru atragerea a cât mai multe categorii de public către muzeu, dezvoltarea parteneriatelor, realizarea de materiale de promovare, mediatizarea tuturor evenimentelor, promovarea on-line, conservarea și fructificarea bazelor de date și arhivelor foto-video, întocmirea de rapoarte ș.a., și respectiv

2) Centrul Diversității Culturale – cercetarea și promovarea patrimoniului multicultural al Brăilei, în țară și în străinătate, organizarea de evenimente culturale și activități educaționale.

Strategia de Relații Publice a Muzeului Brăilei „Carol I” este adaptată pornind de la categoriile de public țintă vizate și analizând permanent evoluția vizitatorilor reali și caracteristicile lor socio-demografice, precum și evoluția vizitatorilor virtuali prin monitorizarea traficurilor pe website și Facebook și analiza feedback-ului.

Toate evenimentele MBR au fost promovate. S-au înregistrat apariții la TVR 1 și TVR 2, RTV Galați Brăila, presa locală și online. Au fost întocmite rapoarte (3107 pagini), statistici, analiză SWOT. Legat de cercetarea publicului, la intrarea în toate expozițiile este aplicat un chestionar pentru sondarea opiniei vizitatorilor, care a fost simplificat.

Pe website [www.muzeulbrailei.ro](http://www.muzeulbrailei.ro) au fost postate, în 2025: 924 comunicate și anunțuri referitoare la evenimente și activități culturale, 52 link-uri la secțiunile „Informații de interes public”, „Angajări”, „Achiziții” și 3555 fotografii și 945 link-uri și video la „Evenimente culturale”, 221 la „Colecția afișe”.

Pagina „Muzeul Brăilei Carol I” era apreciată, la finele anului 2025, de 18.880 persoane din România și alte țări. Au fost postate: mii de texte, 150 link-uri, 186 video, 13177 fotografii – din expoziții, obiecte din colecții, evenimente culturale, precum și: „Brăila de altădată” (209 postări, din care 64 inedite), „Brăila din amintiri” (33 postări – din care 6 inedite), „Personalități ale Brăilei” (133 postări), „Sărbători minorități etnice” (12 postări), „Alte sărbători” (36 postări), „De altădată... / Știați că...” (22 postări). Vizualizări pe Pagina Facebook: Ianuarie: 561.216, Februarie: 881.980, Martie: 424.353, Aprilie: 644.391, Mai: 521.963, Iunie: 601.214, Iulie: 1.031.546, August: 391.986, Septembrie: 592.251, Octombrie: 638.400, Noiembrie: 622.533, Decembrie: 607.903.

Evenimente speciale: întocmirea documentației pentru recreditarea MBR; prezentarea expoziției dedicate savantului Ana Aslan, susținută de conf. univ. dr. Costin Croitoru, la Diplomatic Bazar în Bruxelles și Chișinău; participarea, alături de colecționarul Victor Adam și Constantin Murgoci la Centenarul posterității savantului Gheorghe Munteanu Murgoci la Academia de Științe Agricole și Silvicultură „Gheorghe Ionescu Sisești”; vizita oficială a Excelenței Sale Evangelia Grammatika, ambasadorul Republicii Elene în România la Centrul Diversității Culturale, Centrul Cultural Nicăpetre și Casa Memorială „Panait Istrati”; vizita neoficială a Excelenței Sale Jean Cornet d’Elzius, ambasadorul Regatului Belgiei, la Casa Memorială „Panait Istrati”; promovarea Muzeului Brăilei „Carol I” și Brăilei (alături de alte organizații culturale și de turism din Brăila), de către Asociația Produs în Brăila, la Târgul de Turism al României la ROMEXPO; lansarea albumului Gabriel Rusu, „Personalitățile Brăilei / The Personalities of Brăila”, apărut la Editura „Istros”; îmbogățirea patrimoniului Casei Umorului Desenat cu sute de albume și reviste de umor, dăruite de artiștii Julian Pena-Pai și Nicolae Ioniță; realizarea de noi etichete QR cu prezentări obiecte de patrimoniu în expozițiile permanente și cu prezentări clădiri de patrimoniu în expoziții temporare; organizarea, în timp record, într-o situație excepțională (ajun de tur electoral) a evenimentului Noaptea Muzeelor (alături de numeroși parteneri; evenimentul a înregistrat 12.807 vizitatori); organizarea evenimentului Zilele Muzeului Brăilei „Carol I”; participarea la Noaptea Muzeelor la Sate; Zilele Europene ale Patrimoniului; Festivalul Istoric „Vladislav I”; *Nota Conceptuală* pentru viitoarea Casă a Colecțiilor de Științele Naturii; vizita Excelenței Sale doamna Enkeleda Baduni Merkuri, ambasadorul Republicii Albania la București ș.a.

În 2025 au fost deschise 84 expoziții (inclusiv fotoexpoziții și mini-expoziții) (din care 72 vernisate) cu piese din colecțiile Muzeului Brăilei „Carol I”, lucrări ale unor colecționari, artiști plastici membri UAP, lucrări realizate în cadrul unor saloane naționale de fotografie, lucrări realizate de studenți de la Facultatea de Arte din cadrul Universității „Dunărea de Jos” Galați, precum și de elevi de la Liceul de Arte „Hariclea Darclée” și de la școli, în cadrul unor ateliere. Unele expoziții au fost organizate în colaborare cu: Muzeul Național al Literaturii Române București, Muzeul Național al Literaturii Române Iași, Muzeul Național al Hărților și Cărții Vechi, Muzeul Național de Istorie a României, Consiliul Național al Studierii Arhivelor Securității, Universitatea București - Facultatea de Istorie, Fundația Culturală „Memoria”, Memorialul Victimelor Comunismului și al Rezistenței Sighet, Asociația Foștilor Deținuți Politic din România, Filiala București, Asociația Foștilor Deportați în Bărăgan, Arhivele Naționale ale României, Memorialul Închisoarea Pitești, Fundația Corneliu Coposu, Institutul Național al Patrimoniului, Serviciul Județean Brăila al Arhivelor Naționale, Asociația Muzeul Jucăriilor București, FORONA Brașov, Arhiepiscopia Dunării de Jos - Biserica Buna Vestire „Greacă” Brăila, UER, comunități etnice, Clubul fotografilor din Iași, Muzeul Geologic Național București, Muzeul Municipiului București, feeder.ro, The Institute, Muzeul Județean Buzău, Consulatul General al României la Cahul, Episcopia Basarabiei de Sud, Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu Hasdeu” Cahul, Tabăra Internațională de Pictură și Sculptură „Vasile Grigore”, Asociația Ecumenică a Bisericilor din România AIDRom, Biblioteca Județeană „V. A. Urechia” Galați, Cercul Militar Brăila, Institutul Liszt – Centrul Cultural Maghiar București, Muzeul Maghiar de Tehnologie și Transport în spațiile Muzeului Brăilei „Carol I”, Casa Artelor Galați, Casa Muzeelor Iași, Teatrul „Maria Filotti”, Biblioteca Județeană „Duiliu Zamfirescu” Focșani. Expoziția documentară „Ana Aslan, geniul care a oprit timpul” a fost deschisă la Bruxelles și la Biblioteca Municipală „B. P. Hasdeu” din Chișinău, în cadrul evenimentelor „Bazar Diplomatic”, organizate sub patronajul Ambasadelor României și Republicii Moldova în Regatul Belgiei, în colaborare cu Universitatea Liberă din Bruxelles. De asemenea, MBR a colaborat cu 2 piese la expoziția OVIDIU MAITEC 100, organizată de Asociația Maitec, în colaborare cu muzee și fundații, în cadrul unui proiect co-finanțat de AFCN, la Muzeul Național Brukenthal și cu 1 piesă la expoziția OVIDIU MAITEC 100, organizată de Institutul Național al Patrimoniului și Fundația Centrul Cultural ArtSociety, la București.

Au fost organizate 54 evenimente (+ 22 găzduite + 265 online / aniversări, „Monumentul Lunii”, sărbători ale minorităților etnice, calendar ecologic) – unele foarte ample precum Ziua Culturii Naționale, Ziua Municipiului Brăila, „166 de ani de la Unirea Principatelor Române”, „Diplomația culturală în slujba păcii”, „Cetatea Brăilei. Mărire, decădere și... dispariție”, Ziua Mondială A Poeziei, „Panait Istrati, după nouăzeci de ani...”, „Ștefan Mihăilescu-Brăila. 100 de ani de la naștere”, „Călătorii interioare”, în cadrul Festivalului de creație și interpretare „Ana Blandiana” (FAB), ed. a XIII-a, „Vespasian Lungu: Omul, artistul, profesorul”, „Perspectivele și problemele integrării în Spațiul European al Cercetării și Educației”, ed. a XII-a, Noaptea Muzeelor, „Centenarul Patriarhiei Române (1925-2025). Biserica, Liantul Unității Românilor”, „Arheologia brăileană la a 70-a aniversare”, „Confluente culturale la Dunărea de Jos – istorie, tradiție, comunitate”, Zilele Muzeului Brăilei „Carol I”, Noaptea Muzeelor la Sate, Zilele Europene ale Patrimoniului, Festivalul Istoric „Vladislav I”, „Standarde și Proceduri în Conservarea și Restaurarea Patrimoniului Cultural”, Colocviul Științific Interdisciplinar „Migrația în lumea vie”, ediția a III-a, proiectul Arborescent, „Crucile de piatră din Bărăgan. Borne pe drumurile transhumanței”, „Brăila, Revoluția din decembrie ‘89”, Sesiunea de rapoarte ș.a., desfășurate în parteneriat cu: Consiliul Județean Brăila, Primăria Municipiului Brăila, Muzeul Județean Buzău, Muzeul „Dunării de Jos” Călărași, Muzeul de Artă Vizuală Galați, Muzeul de Istorie „Paul Păltănea” Galați, Muzeul Județean Ialomița, Muzeul Județean „Ștefan cel Mare” Vaslui, Muzeul Județean Vrancea, Muzeul Național al Agriculturii, Institutul de Studii Avansate pentru Cultura și Civilizația Levantului, Universitatea de Stat „B. P. Hasdeu” din Cahul, Universitatea Umanistă de Stat din Ismail, Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați, Universitatea de Stat din Mariupol Ucraina, Universitatea Umanistă din Ismail Ucraina, Institutul de Cercetări Juridice „Acad. Andrei Rădulescu” al Academiei Române, Centrul de Studii Europene din cadrul Facultății de Litere - Universitatea din București, Biblioteca „V. A. Urechia” Galați, Asociația „Prietenie & Integrare” Galați, Centrul Județean de Excelență Brăila, instituții de cultură, instituții de învățământ, comunități etnice, asociații, ansambluri artistice, meșteșugari. Unii specialiști au susținut conferințe sau comunicări, la evenimente organizate în Brăila, în țară și în Republica Moldova.

Muzeul Brăilei „Carol I” a continuat activitatea de valorificare a patrimoniului cultural local și național prin publicarea atât a rezultatelor cercetărilor realizate de specialiștii Muzeului Brăilei „Carol I”, cât

și ale altor autori. Au apărut la Editura „Istros”, în anul 2025, 19 titluri noi și Publicația „Pro Memoria. Brăila 657” a Muzeului Brăilei „Carol I”; au fost organizate 42 lansări de carte (13 pentru 14 cărți apărute la „Istros”, 29 pentru 64 cărți apărute la alte edituri), la Muzeul Brăilei „Carol I”, Biblioteca Națională a Republicii Moldova, Casa Memorială „Sorin Adam” din Hârșa, județul Prahova, Centrul Național de Expertize Judiciare, de pe lângă Ministerul Justiției al Republicii Moldova și Muzeul Vrancei. Editura „Istros” a Muzeului Brăilei „Carol I” a participat cu stand la Târgul de Carte de pe strada Mihai Eminescu, Târgul de Carte de la Focșani, ediția a XIX-a și a făcut o donație de carte Bibliotecii Centrale a Bibliotecii Municipale „B. P. Hasdeu” Chișinău, Republica Moldova. Sunt în lucru, sau sub tipar, și alte volume. Permanent au avut loc activități de conservare, inventariere, promovare, vânzare carte prin poștă.

Au fost monitorizate permanent știri referitoare la muzee, instituții culturale, Brăila, edituri și semnalate managerului oportunități de parteneriate.

Muzeul Brăilei „Carol I” și Editura „Istros” au fost promovate în cadrul unor manifestări sau întâlniri organizate de muzee, universități sau institute de cercetare din: București, Focșani, Cahul, Chișinău etc.

Muzeul Brăilei „Carol I” acordă o atenție deosebită „Parteneriatelor” cu instituțiile de învățământ, cu Inspectoratul Școlar Județean Brăila și cu organizații non-guvernamentale. Sunt organizate în parteneriat sau sunt găzduite la sediul Muzeului Brăilei „Carol I”: proiecte educaționale, concursuri, concerte, recitaluri, programe artistice dedicate unor evenimente istorice, unor obiceiuri tradiționale, serbări școlare. S-au încheiat, în anul 2025, 58 de parteneriate.

Imaginea unei instituții muzeale se dezvoltă, în acord cu cerințele externe, cu misiunea sa de bază și desigur cu exigențele dinamice ale domeniului muzeal. Într-o societate aflată într-o nesfârșită tranziție, lipsită deseori de repere, modul în care publicul a perceput și, mai ales, percepe muzeul constituie un element prioritar al strategiei manageriale a Muzeului Brăilei „Carol I”.

Evident, Muzeul este perceput diferit, în funcție de nivelul de educație al publicului și de preferințe. În mediile academice și științifice Muzeul Brăilei „Carol I” este văzut ca un reper dinamic, cu o sumă de specialiști (= cercetători, muzeografi) în varii domenii (arheologie, istorie, studii culturale, literatură, științe naturale, artă, literatură etc.), implicați în proiecte de cercetare și editoriale dintre cele mai semnificative, ce reușesc să valorifice rezultatele atât expozițional cât și editorial prin revistele proprii sau prin intermediul volumelor publicate la Editura „Istros” a Muzeului Brăilei „Carol I”.

În ceea ce privește politica editorială a instituției, în cadrul editurii proprii – care a devenit un brand al Muzeului și implicit al orașului, fiind binecunoscută în mediile academice, culturale, universitare etc. –, trebuie precizat că numărul mare de volume solicitate, reeditarea altora, premiarea a numeroase titluri de către Academia Română, recunoașterea Revistei „Istros” și a Editurii „Istros”, prin acreditarea lor potrivit normelor actuale, sugerează nivelul la care se face selecția, calitatea produsului tipărit și a autorilor / editorilor.

Pe plan local, muzeul este văzut în cele mai multe medii ca o instituție care a abordat o mai largă deschidere către public, cu personal din ce în ce mai implicat în activitățile Municipiului, Județului și Regiunii, mai ales în ceea ce privește publicul tânăr.

Expozițiile sunt, în general, cele mai apreciate. Expozițiile permanente, în ciuda uzurii morale și fizice, încă stârnesc interes, și sunt completate de expoziții temporare variate ca tematică. Multe dintre cele din urmă sunt asociate unor momente / evenimente, sau promovează o categorie de patrimoniu mai puțin cunoscută, sau valorifică colecții particulare.

Pentru îmbunătățirea imaginii Muzeului Brăilei „Carol I” propunem următoarele:

- Mediatizarea identității vizuale prin produse de promovare publicitară de tip audio-video, produse de promovare publicitară a proiectelor (afișe, invitații, bannere, realitate augmentată prin tableta Android/Iphone, aplicații mobile din web-site), dar și prin activități directe cu publicul;

- Dezvoltarea și extinderea parteneriatelor strategice (cu sectorul privat și non-guvernamental – ICOM, ICOMOS, cu mass-media) care să eficientizeze relația dintre muzeu și public și să asigure Muzeului Brăilei „Carol I” o vizibilitate permanentă;

- Promovarea agendei culturale a Muzeului prin intermediul agențiilor de turism, hoteluri, restaurante și centre de informare turistică;

- Dezvoltarea de programe și proiecte educaționale pentru copii și părinți, pentru persoanele de vârstă a III-a, persoanele cu dizabilități, pentru profesori și elevi;

- Dezvoltarea de parteneriate cu alte instituții de cultură și ale administrației locale, pentru realizarea în comun a unor programe și proiecte culturale, respectiv pentru promovarea reciprocă a imaginii;
- Implementarea sistemului de plată online pentru achiziționarea tuturor serviciilor muzeale și de carte.

Pentru implementarea celor enunțate mai sus este necesară în special dezvoltarea Serviciului de Relații cu Publicul prin angajarea unui specialist în marketing online, care să realizeze conținut video de promovare pentru Instagram, TikTok, să creeze apps-uri, promo-uri pentru expoziții, evenimente culturale și promo-uri de marketing pentru mediul online și proiecții indoor și outdoor, să creeze aplicații educaționale online și pe suporturi fizice, atractive în special pentru copii și tineri, conținut pentru TripAdvisor ș.a., precum a compartimentului Editura „Istros” unde ar urma să se realizeze întregul suport editorial pentru materialele promoționale, a kiturilor educaționale, a cataloagelor de expoziție, albumelor, afișelor etc.

Este importantă atragerea și fidelizarea publicului Muzeului Brăilei „Carol I” și în acest sens a fost înființată asociația „Prietenii Muzeului Brăilei”. Sub egida acestei asociații se vor organiza acțiuni cultural-educative și de sensibilizare a opiniei publice față de problemele Muzeului, pentru atragerea de voluntari și finanțări.

#### **4. Măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari**

Tradițional, în vederea cunoașterii preferințelor publicului, Muzeele apelează la o paletă de modalități de informare (măsurători cantitative), respectiv la înregistrarea profilurilor vizitatorilor prin:

- Realizarea unor chestionare care sunt oferite participanților la acțiuni și care se referă în special la gradul de apreciere al subiecților;
- Monitorizarea vizitatorilor individuali și al grupurilor;
- Cuantificarea numărului de bilete vândute / gratuite oferite;
- Monitorizarea participanților la activități punctuale: serate culturale, lansări de carte, simpozioane.

##### **Cercetarea publicului Muzeului Brăilei „Carol I” se face prin:**

- observare directă a reacțiilor la vernisaje sau alte evenimente și în timpul vizitelor în expoziție (durata vizitei, piesele în fața cărora subiecții își petrec mai mult timp sau genul de evenimente cu succes la public etc): în acest caz subiectul nu știe că este cercetat

- comunicare verbală – directă la eveniment sau analiza feedback-ului obținut (e-mail, Facebook, carte de impresii, analiza articolelor de presă etc)

- chestionar.

În urma unor astfel de cercetări se obțin atât rezultate cantitative – de regulă date psihodemografice (sex, vârstă, ocupație, nivel de instrucție) și frecvența unor acțiuni (vizitatori fideli sau ocazionali în muzeu) - cât și rezultate calitative: preferințe, opinii, atitudini. Putem afla astfel de ce vin vizitatorii la muzeu și ce servicii am putea să le oferim în plus, pentru a-i stimula să revină.

Vizitatorii fideli sunt foarte importanți. Ei sunt promotori ai instituției muzeale și posibili „amici” ai muzeului. Pot atrage alți vizitatori, pot sprijini instituția muzeală și pot furniza date despre muzeu în comunitate și muzeului date despre comunitate, despre publicul potențial de muzeu.




Importantă este și părerea vizitatorilor ocazionali, dar și motivația indivizilor care nu au intrat niciodată în muzeu. Au fost formulate, înainte de cercetare (în special prin intermediul chestionarului) ipotezele, care pot fi confirmate sau infirmate: indivizii vizitați în acest caz au uitat de existența muzeului, nu sunt suficient de informați despre activitatea instituției muzeale, nu sunt interesați de actul cultural, nu au găsit în muzeu „produse” sau „servicii” culturale care să le satisfacă nevoile culturale, au fost nemulțumiți de modul în care au fost tratați în muzeu și au hotărât să nu mai revină, nu vin la muzeu din lipsă de timp sau poate că muzeul nu este deschis atunci când timpul liber le-ar permite să vină, sunt mai atrași de alte „produse culturale” ale altor instituții de cultură din zonă, au o imagine negativă despre muzeu (și cauza acestui fapt), nu sunt conștienți de anume nevoi personale care ar putea fi satisfăcute prin atmosfera sau „serviciile” din muzeu pentru că nu au avut ocazia să intre vreodată într-un muzeu. Din analiza de conținut a răspunsurilor la chestionarele aplicate diverselor segmente de public obținem informații despre imaginea instituției muzeale în general și imaginea Muzeului Brăilei „Carol I” în comunitate, la momentul respectiv. Rezultatele obținute se coroborează cu concluziile obținute prin monitorizarea presei, analiza aparițiilor în mass-media, analiza impresiilor din cărțile de impresii și imaginea Muzeului Brăilei „Carol I” în mediul virtual. Este important cum reflectă mass-media activitatea organizației muzeale: e privită ca un

consumator inutil de fonduri sau ca o organizație cu reputație, cu responsabilitate socială. Indivizii asociază instituția muzeală, actul cultural cu diverse valori. Pot fi valori cu conotație pozitivă dar și valori cu conotație negativă. Notorietatea instituției muzeale în comunitate, la nivelul diverselor segmente cercetate, se analizează prin întrebări care vizează gradul de familiaritate a indivizilor cu muzeul și activitățile sale: unde este sediul muzeului, câte secții are, ce evenimente culturale a desfășurat în ultimele luni, cine este manager, unde a citit individul respectiv ceva despre muzeu, cum a aflat despre vernisajul expoziției respective, consideră că muzeul este promovat îndeajuns și alte întrebări de acest gen. De asemenea sunt utile întrebările prin care se realizează o raportare la o organizație așa zis ideală sau un muzeu al viitorului, aflând astfel cum își imaginează publicul muzeul ideal.

La Muzeul Brăilei „Carol I” se aplică permanent chestionare pentru publicul vizitator, la intrarea în toate expozițiile și periodic chestionare pentru elevi, în instituțiile de învățământ, formulate diferit, în funcție de scopul cercetării și de segmentul de public țintă vizat în cadrul cercetării. De asemenea au loc, la Centrul Diversității Culturale, conversații cu elevii și profesorii care participă la activități educaționale sau care vizitează expozițiile deschise la secțiile Muzeului Brăilei „Carol I”, pe teme legate de interesul pentru muzeu, modul de receptare a muzeului, al obiectelor din expoziție și al ghidajului, tipuri de activități atractive pentru ei, precum și din punctul de vedere al nevoilor lor culturale și educaționale și al viziunii privind evoluția muzeului.

Rezultatele acestor cercetări au fost comunicate, în anul 2025, de către șeful Serviciului Relații Publice în cadrul unor evenimente la care au fost promovate activitatea Muzeului Brăilei „Carol I” și proiectele culturale și educaționale ale Centrului Diversității Culturale: la Conferința națională „Sub semnul diversității – Comunitățile bulgare din România, între patrimoniu și revitalizare culturală” – cu participarea Excelenței Sale dl. Radko Vlaykov, Ambasadorul Bulgariei în România; la Muzeul de Etnografie și Artă Populară Tulcea, la masa rotundă „Past meets future: Virtual heritage for active aging”, organizată de International Hellenic University, online; la alte evenimente organizate de comunitățile etnice naționale - și în cadrul muzeului - Camelia Hristian, „PR și Centrul Diversității Culturale în 2025”, la Sesiunea Anuală de Rapoarte a Personalului de Specialitate din Muzeul Brăilei „Carol I” – și au fost publicate în publicația „Brăila 658” a Muzeului Brăilei „Carol I”.

La intrarea în fiecare expoziție permanentă și temporară, deschise la Muzeul Brăilei „Carol I” este aplicat chestionarul următor, simplificat anul acesta.

<b>Sonda</b>	
 <p>CONSILIUL JUDEȚEAN BRĂILA</p>	<p><b>Data completării</b> .....</p> <p><i>Ce impresie v-a făcut această vizită la muzeu? Vă rugăm să evaluezi, cu câte o notă de la 1 la 10:</i>  <i>Mod de expunere a pieselor ( ) ; Informații despre obiecte ( ) ; Ghidaj ( ) ; Amabilitate ( ) ; Atmosferă ( )</i></p>
 <p>MUZEUL BRĂILEI „CAROL I”</p> <p><i>Un viitor pentru trecutul nostru!</i></p>	<p><i>Ce considerați că lipsește din expoziții astfel încât impresia să fie foarte bună?</i>          .....</p> <p><i>Care este obiectul preferat din expoziția pe care ați vizitat-o astăzi?</i>          .....</p> <p><i>Cât de des vizitați expozițiile deschise la Muzeul Brăilei „Carol I”?</i>          Săptămânal / Lunar / O dată la 4-5 luni / O dată pe an / Mai rar.</p> <p><i>Participați la evenimente culturale organizate de Muzeul Brăilei „Carol I”?</i> Da / Nu</p>
 <p>EDITURA „ISTROS”</p>	<p><i>Ați veni mai des la muzeu dacă</i> .....</p> <p><b>Vârsta:</b>      <b>Sex:</b> F / M      <b>Studii:</b> Medii / Superioare      <b>Din localitatea:</b> .....</p> <p><i>Website: <a href="http://www.muzeulbraila.ro/">http://www.muzeulbraila.ro/</a>; Pagina oficială pe Facebook: Muzeul Brăilei „Carol I”</i></p>
<b>Vă mulțumim frumos! Opinia dumneavoastră este foarte importantă pentru noi.</b>	

Aplicarea chestionarelor are ca scop: cunoașterea imaginii Muzeului Brăilei „Carol I” la aceste categorii de public țintă, întocmirea și updatarea unor baze de date, adaptarea ofertei culturale, a canalelor și materialelor de promovare pornind de la opiniile și propunerile segmentului de public cercetat.

Importante sunt și studiile cantitative: număr de vizitatori reali, durata vizitei medii/vizitator cu diverse caracteristici socio-demografice, traficuri pe website-uri, zona din care sunt accesate, orele, număr de pagini accesate, subiecte preferate pe Facebook, număr de aprecieri, zona în care trăiesc persoanele care urmăresc constant pagina „Muzeul Brăilei Carol I” etc., pentru care se întocmesc periodic rapoarte.

**MUZEUL BRĂILEI „CAROL I”.**  
**BENEFICIARI, ÎN PERIOADA 2023 - 2025**

<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<p align="center"><b>89.111</b></p> <p>(din care: 52.889 vizitatori și participanți la evenimente + 11.119 vizitatori unici pe website + 15.592 persoane care au urmărit pagina MBR pe FB + 9.511 persoane de pe celelalte conturi și pagini ale secțiilor MBR (1.453 Istorie 5.182 Etnografie 1.343 Perpessicius 859 Fănuș Neagu + 667 Insta + 7 Pint) (pe pagina FB postate: mii de texte, 880 link-uri către website-uri, imagini FB, Youtube, 193 filme documentare, filmări de la evenimente și apariții la TV, 11.219 fotografii de la evenimente și arhiva Muzeului Brăilei „Carol I”) <b>Pe rețelele sociale am luat în calcul strict următorii.</b> Trebuie precizat că pe Facebook, unele postări sunt preluate <b>Media impact lunar pe FB: 25.000.</b></p>	<p align="center"><b>78.498</b></p> <p>(din care: 36.857 vizitatori și participanți la evenimente în propriile locații + 5169 participanți la evenimente în alte locații despre care am avut informații ref. la nr. de participanți (în special instituții de învățământ) + 36 participanți la activități online + 11.623 (sursa: Your business on Google) + 16.529 persoane care au urmărit pagina MBR pe FB + 8.284 persoane de pe celelalte pagini ale MBR (5.300 Colecții Etnografice 1.373 Casa Perpessicius 694 Casa Fănuș Neagu 222 Educație pentru patrimoniu + 686 Insta + 9 Pint) (pe pagina FB postate: mii de texte, 531 link-uri către website-uri, imagini FB, Youtube, 146 filme documentare, filmări de la evenimente și apariții la TV, 8767 fotografii din arhiva Muzeului Brăilei „Carol I”) <b>Pe rețelele sociale am luat în calcul strict următorii.</b> <b>Impactul pe FB a crescut în ultimele luni, cu ajutorul postărilor Brăila de altădată..., Personalități, Sărbători, De altădată / Știați că..</b> <b>Vizualizări pe Pagina Facebook:</b></p>	<p align="center"><b>99.173</b></p> <p>(din care: 53.588 vizitatori și participanți la evenimente în propriile locații + 10.396 participanți la evenimente în alte locații despre care am avut informații ref. la nr. de participanți (în special instituții de învățământ) + 330 participanți la activități online + 6 apariții la TVR + 1 apariție RTV Galați Brăila (pentru care nu cunoaștem audiența) + 12.700 (sursa: Your business on Google) + 18.880 persoane care au urmărit pagina MBR pe FB + 3.279 persoane de pe celelalte pagini ale MBR (1.513 Casa Perpessicius 775 Casa Fănuș Neagu 238 Educație pentru patrimoniu + 743 Insta + 10 Pint) (pe pagina FB postate: mii de texte, 150 link-uri, 186 video, 13177 fotografii) <b>Pe rețelele sociale am luat în calcul strict următorii. Nr. de vizualizări pe FB a crescut, cu ajutorul postărilor Brăila de altădată..., Personalități, Sărbători, De altădată / Știați că..</b> <b>Vizualizări pe Pagina Facebook:</b> <b>Ianuarie: 561.216</b> <b>Februarie: 881.980</b> <b>Martie: 424.353</b> <b>Aprilie: 644.391</b> <b>Mai: 521.963</b> <b>Iunie: 601.214</b> <b>Iulie: 1.031.546</b> <b>August: 391.986</b> <b>Septembrie: 592.251</b></p>

	<b>Aprilie: 53.875</b> <b>Mai: 48.417</b> <b>Iunie: 163.099</b> <b>Iulie: 180.824</b> <b>August: 119.716</b> <b>Septembrie: 158.556</b> <b>Octombrie: 116.368</b> <b>Noiembrie: 80.572</b> <b>Decembrie: 85.210</b>	<b>Octombrie: 638.400</b> <b>Noiembrie: 622.533</b> <b>Decembrie: 607.903</b>
--	---	---

Notă: La beneficiarii de mai sus se adaugă și vizitatorii expozițiilor deschise în alte locații din Brăila sau în aer liber, sau din alte orașe sau țări, cumpărătorii cărților sau publicațiilor apărute la Editura „Istros” și cititorii volumelor aflate în biblioteci din țară și străinătate ș.a. Pentru aceste categorii de beneficiari nu avem date clare care pot fi evidențiate în statistică.

Pe website și pe pagina Facebook, postările sunt urmărite de persoane din multe țări, pentru care avem date clare, din fiecare an, care pot fi consultate în publicația anuală a Muzeului Brăilei „Carol I” (ultima pagină). Colecția poate fi consultată, în format pdf, pe website-ul Muzeului Brăilei „Carol I”.

#### SITUAȚIA VIZITATORILOR PENTRU IMOBILELE FUNCȚIONABILE ALE MBR ÎN ANUL 2025

	Vizitatori (total)	din care:				Grup organizat (valorile sunt deja adunate la bilete)
		Bilet întreg	Bilet redus	Gratuitate (fără noapte muzee) (include bilete gratuite si prezența la evenimente)	Gratuit in noaptea muzeelor	
Sediu Corp A	14207	1322  (33 bilete + 1289 circuite)	1529  (482 bilete + 1047 circuite)	7037  (2832 gratuit + 4205 evenimente)	4319	
Centrul Diversității Culturale	8852			4533  (663 gratuit + 3870 evenimente)	4319	624 persoane
Centrul Memorial	5015	1274 (bilete + circuite)	968 (bilete + circuite)	1530	1243	49 grupuri
Sediu Corp C Artă	4527	1317 (bilete + circuite)	967 (bilete + circuite)	1434	809	41 grupuri
Galeria „Gheorghe Naum”	2898			2694  (2290 gratuit + 404	204	

				evenimente)		
Centrul Cultural Nicăpetre	3260	1106	320	1274 (791 gratuit + 483 evenimente)	560	55 grupuri
Casa Umorului Desenat	3934			3525 (1490 gratuit + 2035 evenimente)	409	
Casa Memorială „Panait Istrati”	1892	372	648	542 (244 gratuit + 298 evenimente)	330	28 grupuri
Casa Memorială „D. Panaitescu Perpessicius”	852	62	87	499 (486 gratuit + 13 evenimente)	204	
Casa Memorială „Fănuș Neagu”	527	27	8	136 (16 gratuit + 120 evenimente)	356 (NM la sate)	
Colecții Etnografice	3526	51	130	2935 (141 gratuit + 2794 evenimente)	410	
Colecții Științele Naturii	4098	622	581	2895 (2895 gratuit + evenimente)	-	
	52.889	4.923	6.463	24.244	17.259	

Total: 52.889

**SITUAȚIA VIZITATORILOR - ÎN ANUL 2025 - PENTRU IMOBILELE FUNCȚIONABILE ALE MUZEULUI BRĂILEI „CAROL I” + PARTICIPANȚI LA ACTIVITĂȚI ÎN ALTE LOCAȚII**

	Vizitatori (total)	din care:				Grup organizat (valorile sunt deja adunate la bilete)
		Bilet întreg	Bilet redus	Gratuitate (fără noaptea muzeu) (include bilete gratuite și prezența la evenimente)	Gratuit în noaptea muzeelor	

Sediu Corp A	14207 + 5298 în alte locații + 110 online + 1 apariție la TVR	1322 (33 bilete + 1289 circuite)	1529 (482 bilete + 1047 circuite)	7037 (2832 gratuit + 4205 evenimente)	4319	
Centrul Diversității Culturale	8852 + 1100 în alte locații + 30 online + 5 apariții la TVR			4533 (663 gratuit + 3870 evenimente)	4319	624 persoane
Centrul Memorial	5015	1274 (bilete + circuite)	968 (bilete + circuite)	1530	1243	49 grupuri
Sediu Corp C Artă	4527	1317 (bilete + circuite)	967 (bilete + circuite)	1434	809	35 grupuri
Galeria „Gheorghe Naum”	2898			2694 (2290 gratuit + 404 evenimente)	204	
Centrul Cultural Nicăpetre	3260 + 384 în alte locații	1106	320	1274 (791 gratuit + 483 evenimente)	560	55 grupuri
Casa Umorului Desenat	3934 + 1889 în alte locații			3525 (1490 gratuit + 2035 evenimente)	409	
Casa Memorială „Panait Istrati”	1892 + 270 în alte locații	372	648	542 (244 gratuit + 298 evenimente)	330	26 grupuri
Casa Memorială „D. P. Perpessicius”	852 + 200 în alte locații	62	87	499 (486 gratuit + 13 evenimente)	204	
Casa Memorială „Fănuș Neagu”	527	27	8	136 (16 gratuit + 120 evenimente)	356 (NM la sate)	

<b>Etnografie</b>	<b>3526</b> <b>+ 860 în</b> <b>alte locații</b> <b>+</b> <b>1 apariție</b> <b>RTV Galați</b> <b>Brăila</b>	<b>51</b>	<b>130</b>	<b>2935</b> <b>(141 gratuit</b> <b>+ 2794</b> <b>evenimente)</b>	<b>410</b>	
<b>Științele Naturii</b>	<b>4098</b> <b>+ 395 în</b> <b>alte locații</b> <b>+ 160</b> <b>online</b>	<b>622</b>	<b>581</b>	<b>2895</b> <b>(2895 gratuit</b> <b>+</b> <b>evenimente)</b>	<b>-</b>	
	<b>53.588</b>	<b>6153</b>	<b>5238</b>	<b>29.034</b>	<b>13.163</b>	

**+ 10.396 participanți la evenimente în alte locații + 330 participanți la activități online + 1 apariție RTV Galați Brăila + 6 apariții la TVR (pentru care nu cunoaștem audiența)**

**Total: 53.588**                      **100 %**  
**Plătitori: 11.391**                      **21,26 %**  
**Neplătitori: 42.197**                      **78,74 %**

**Din care: 67 % copii și tineri, 13 % adulți, 20 % pensionari.**

#### **5. Grupurile țintă ale activităților instituției**

Legat de public, *segmentarea se poate face după diverse criterii*: după caracteristicile socio-demografice (vârstă, sex, venit, domiciliu, ocupație, nivel de instrucție, stil de viață), dar și după nevoile culturale și după atitudinea față de instituția muzeală.

Se poate vorbi, de asemenea, despre public efectiv (indivizi care vizitează muzeul), despre public potențial (indivizi care ar putea să viziteze muzeul, dar nu o fac încă) și despre non-consumatori (cei care din motive foarte obiective nu au cum să intre în muzeu – exemplu persoane cu handicap pronunțat).

Se mai poate vorbi despre public avizat (specialiști, artiști, istorici, lingviști, colecționari, arhitecți, studenți la facultăți de profil etc.) și public neavizat (indivizi care vin la muzeu pentru a-și satisface alt tip de nevoi, de exemplu nevoia de evadare din mediul cotidian, nevoia de informare sau documentare ș.a; alte persoane vin la muzeu din curiozitate sau din snobism, sau poate însoțesc un oaspete din altă localitate etc).

Se poate vorbi și despre public alcătuit din indivizi: din orașul Brăila, din județul Brăila, din județele limitrofe, turiști români sau străini, brăileni care acum trăiesc în alte orașe din România sau în alte țări, membri ai comunităților etnice născuți sau cu rădăcini la Brăila și care acum trăiesc în țările de origine sau în diaspora.

Se poate vorbi despre public fidel (prezent la multe dintre evenimente) și public ocazional (persoane care vizitează doar o dată sau de două ori muzeul, sau sunt prezenți doar la unul sau două evenimente).

Toți cei care intră sau nu intră într-un muzeu au un anume motiv. Pot veni din nevoia de autorealizare, din dorința de a-și dezvolta personalitatea, din curiozitate, pentru a se informa, din dragoste pentru tradiții, pentru o personalitate, pentru obiectul de patrimoniu, din respect pentru trecut, pentru plăcerea estetică, pentru că își doresc să iasă din cotidian, pentru a întâlni oameni noi sau... din diverse alte motive. Este important ca specialiștii muzeului să cunoască ce-și doresc oamenii de la organizația muzeală pentru a putea fi realizate „produse” și „servicii” culturale care să îi satisfacă, să îi motiveze să vină la muzeu sau să îi fidelizeze. De asemenea, trebuie alcătuite mesaje comunicaționale care să le trezească interesul și care să-i determine să iasă din atitudinea pasivă sau negativă pe care o au față de instituția muzeală și actul muzeografic.

Serviciul Relații cu publicul are misiunea de a cerceta periodic publicul, de a găsi cele mai bune formule de promovare pentru fiecare categorie de public țintă și de a propune și alte tipuri de activități și evenimente, care să completeze oferta culturală a muzeului, pentru atragerea a cât mai multe categorii de public către muzeu.

Datorită faptului că Muzeul Brăilei „Carol I” nu dispune decât de o categorie limitată de public constant (fidelizat), vor trebui luate măsuri energice de coagulare a unor alte segmente de public țintă. Obiectivul Muzeului este simplu: acesta are misiunea de a își educa publicul în spiritul unui set de valori general valabile (atașament față de comunitate, respect față de istorie, angajament social, toleranță), care țin de un anumit tip de comportament (implicare, voluntariat, nediscriminare), armonizate cu setul de valori asumate de Muzeu prin funcțiile sale specifice (educație, solidaritate, transparență, responsabilitate, respect pentru valorile reale, parteneriat cu comunitatea).

Pentru fidelizarea anumitor categorii de public țintă, avem în vedere cu prioritate lărgirea bazei de servicii și programe culturale, extinderea gamei de produse și activități pentru ambele categorii de public: cel local și cel de tranzit (de proveniență națională sau străină).

Adaptarea ofertei culturale a Muzeului la cerințele publicului se va realiza avându-se în vedere patrimoniul instituției, resursele umane și materiale de care dispune și se va stabili în funcție de cele trei programe fundamentale: expozițional, educațional și de cercetare.

Beneficiarul țintă al programelor expoziționale

- pe termen scurt și mediu / grupe de vârstă – preșcolari, elevi, studenți, adulți, vârsta a III-a;
- pe termen scurt și mediu / proveniență – Municipiul și Județul Brăila, alte orașe

Beneficiarul țintă al programelor educaționale;

- pe termen scurt și mediu / grupe de vârstă – preșcolari, elevi, adulți, familii
- pe termen scurt și mediu / proveniență – Municipiul și Județul Brăila, alte orașe

Beneficiarul țintă al programelor de cercetare;

- pe termen scurt și mediu / grupe de vârstă – adulți, specialiști, elevi, studenți, beneficiari privați, autorități locale;

- pe termen scurt și mediu / proveniență – Municipiul și Județul Brăila, alte orașe, nivel național și regional.

În fine, în lipsa unor studii elaborate privind vizitatorul de Muzeu în general și cel al Muzeului Brăilei „Carol I” în special, identificarea unui grup țintă este mai curând intuitivă. Având însă în vedere datele înregistrate de *Barometrul de consum cultural*, observațiile din cadrul Muzeului Brăilei „Carol I” și tendințele muzeologiei contemporane, putem creiona un grup țintă care însă urmează să fie validat de studiile aplicate pe vizitatori.

Astfel, pe termen scurt și mediu se vor viza următoarele grupuri țintă:

- Comunitatea – zona de proximitate a Muzeului, populația din mediul urban și rural brăilean, copii și adulți interesați de istoria, cultura, civilizația și personalitățile locale, grădinițe, școli și licee din zonă, cadre didactice etc.

- Specialiștii – studenți și profesori de la facultăți de profil, public specializat cu apetențe în domeniul conferințelor, colecționari particulari, cercetători interesați de patrimoniul deținut de Muzeul Brăilei „Carol I”.

Ca element prioritar pentru comunitatea locală – și pornind de la premisa că publicul serviciilor muzeale / culturale se dezvoltă în timp de la vârste fragede – grupul țintă pentru Muzeul Brăilei „Carol I” ar trebui să fie copiii, după cum și strategiile de dezvoltare locală plasează acest segment de public între categoriile prioritare. Astfel, Muzeul va urmări educarea și dezvoltarea spirituală a acestei categorii de public prin programe și proiecte complexe subscrise unei noi strategii de educație muzeală.

Pe termen mediu și lung strategia de marketing a Muzeului Brăilei „Carol I” va fi una bazată pe diferențiere de categorii de public și pe tipuri de activități / programe. În paralel, strategia de management trebuie să vizeze ca public țintă relevant și potențialii sponsori, dar și alte categorii de stakeholderi, pentru care vor fi gândite pachete de oferte speciale.

În fine, dar nu în ultimul rând, în acord cu posibilitățile Muzeului Brăilei „Carol I” de deservire a nevoilor de studiu, informare și recreere ale tuturor categoriilor de public din cadrul comunității, considerăm că instituția noastră trebuie să se îndrepte și spre atragerea următoarelor categorii de beneficiari țintă:

- Persoane defavorizate (cu dizabilități, șomeri, persoane private de libertate);

- Persoane de vârstă a III-a (în consens cu obiectivele educației permanente)

## 6. Profilul beneficiarului actual

Elevii și cadrele didactice continuă să ocupe ponderea cea mai mare în total vizitatori, în orice muzeu situat într-o zonă nu foarte dezvoltată din punct de vedere turistic. Este și cazul Muzeului Brăilei „Carol I” ai cărui beneficiari sunt în special copiii școlari care vizitează muzeul organizat, împreună cu profesorii, sau în cadrul unor evenimente de tip *Școala altfel / Săptămâna verde*, ori în cadrul unor proiecte punctuale, în general dezvoltate în parteneriat cu instituțiile de învățământ din care provin.

De asemenea, se înregistrează o creștere a volumului publicului intelectual care intră în muzeu, în special ca participanți la evenimentele culturale organizate, datorate promovării extrem de active pe Facebook, a relaționării foarte bune cu segmente de public educat și din ce în ce mai interesat de activitățile și evenimentele muzeului, precum și a notorietății Editurii „Istros” a Muzeului Brăilei „Carol I”.

Publicul larg se asociază cu plăcere la activități „vii”, grefate pe specificul local, de pildă cele de reconstituire istorică, prezentare de uniforme de epocă, mânăiri de arme, expoziții de decorații și efecte militare. De un real succes s-au bucurat de exemplu evenimentele dedicate Zilei Regalității, sau cele asociate Zilelor Muzeului Brăilei „Carol I”, culminând cu Expoziția Istorică „Vladislav I”.

Un procent foarte bun din totalul beneficiarilor îl reprezintă și membrii comunităților etnice din Brăila și din diaspora, ca urmare a înființării Centrului Diversității Culturale și organizării a numeroase activități culturale derulate în parteneriat cu minoritățile etnice.

Anul acesta s-a înregistrat și o creștere a numărului vizitatorilor din mediul rural.

*Pe termen lung sperăm într-o revigorare a turismului la Brăila prin intrarea județului în circuite turistice măcar prin programe dezvoltate cu județele limitrofe ceea ce va avea ca rezultat și o creștere a numărului de turiști care vor vizita muzeele brăilene.*

## B) Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia.

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

Conceptele cheie asumate la nivelul strategiei în domeniul patrimoniului cultural național sunt:

- Cercetare și evidență
- Conservare, restaurare, protecție
- Educație pentru patrimoniu și intervenție culturală
- Punere în valoare/revitalizare/reinsertie
- Formare profesională

Acestea sunt și principalele direcții ale activității Muzeului Brăilei „Carol I”, evidențiate și în raportul activității profesionale în 2025.

### 2. Orientarea activității profesionale către beneficiari

Muzeul Brăilei „Carol I” a dezvoltat programe, proiecte, servicii culturale - promovate prin canale și formule personalizate de comunicare -, pentru atragerea a cât mai multe categorii de public țintă.

Prin manifestările culturale de anvergură (conferințe, simpozioane, mese rotunde, proiecte editoriale importante ale Editurii „Istros”, unele realizate în parteneriat cu alte edituri prestigioase din țară, precum Editura Academiei Române ș. a.), Muzeul Brăilei „Carol I” se adresează cercetătorilor, mediului academic, studenților, publicului intelectual din Brăila, din România și din străinătate.

Chiar dacă Muzeul Brăilei „Carol I” are statut de muzeu județean, acordat de Legea 311/2003, publicul său țintă nu se limitează la comunitatea brăileană, dat fiind misiunea Muzeului Brăilei „Carol I”, profilul său politematic și aria geografică mai largă – respectiv sud-estul României – pe care o cercetează și o fructifică sub multiple aspecte. Muzeul Brăilei „Carol I” este implicat la nivelul comunității naționale și internaționale, atât prin expozițiile temporare sau itinerante la care colaborează, alături de alte muzee sau prin itinerarea propriilor expoziții în țară, cât și prin programele și proiectele de cercetare arheologică și istorică pe care le derulează în special în Muntenia, dar și în Moldova, Dobrogea și Transilvania, precum și prin manifestări științifice de anvergură națională și internațională (conferințe organizate la/de alte muzee, universități sau institute de cercetare, lansări de carte, participări la târguri de carte internaționale etc.).

Avem permanent în vedere nu doar publicul care poate trece pragul Muzeului Brăilei „Carol I” în mod real, ci și brăilenii, numeroși, care se află în capitală, în alte orașe din țară, precum și categorii de public care nu au legătură cu Brăila. Website-ul Muzeului Brăilei „Carol I” și pagina „Muzeul Brăilei Carol I” pe rețeaua de socializare Facebook prezintă patrimoniul, programele și proiectele derulate de instituție, în cooperare cu parteneri dintre cei mai diverși și trebuie menționat, cu mândrie, că numărul vizitatorilor virtuali ai Muzeului Brăilei „Carol I” este foarte mare. Sunt postate imagini dar și înregistrări video de la evenimentele culturale, precum și filme documentare despre Brăila turistică, personalități și patrimoniul mobil, imobil și imaterial al județului Brăila, precum și tururi virtuale în expoziții și prezentări ale unor obiecte de patrimoniu. Muzeul Brăilei „Carol I” se adresează, de asemenea, brăilenilor din străinătate – români din diaspora și etnici brăileni sau urmașii acestora, care fie au revenit în țările de origine, fie au emigrat în alte țări – aflați, mai ales, în state precum Italia, Grecia, Spania, Franța, Israel.

Publicul brăilean poate vizita expozițiile permanente (arheologie, istorie, artă, memoriale, etnografie, științele naturii), expoziții temporare (cu tematică variată, care sunt vernisate periodic) și poate participa la un număr impresionant de evenimente culturale și activități educaționale. Unele evenimente sunt adresate publicului larg (ex. „Noaptea muzeelor”) sau unor segmente de public, de ex. iubitorilor de istorie (conferințele, prelegerile, conferințele sau dezbaterile despre diferite teme din istoria Brăilei și a României, despre personalități sau lansări de carte), iubitorilor de tradiții românești (prezentări și ateliere, la Secția Etnografie), celor interesați de cultura comunităților etnice (ex „Ziua Culturii Elene”, „Ziua Culturii Bulgare”, „Ziua Culturii Rușilor Lipoveni” etc., la Centrul Diversității Culturale), pasionaților de artă (vernisașele de artă contemporană, la Galeria de Artă „Gheorghe Naum”), de literatură (conferințe, la Casa Memorială „Panait Istrati”), de muzică clasică („Muzică și cărți”, audiții la Centrul Diversității Culturale, concerte), pasionaților de colecții private și nostalgicilor (expozițiile organizate la Centrul Diversității Culturale) etc.

Fiecare Colecție a Muzeului Brăilei „Carol I” derulează o serie de programe culturale și educaționale adresate copiilor, tinerilor și cadrelor didactice („Educația pentru patrimoniu”, „Nicăpetre”, „Pluralitatea creației perpessiciene”, „Tradiții și obiceiuri din județul Brăila”, „Din lumea celor care nu cuvântă”, „Povești despre Brăila, muzică și cărți. Călătorii culturale”, „Săptămâna altfel”, „Vacanță la muzeu” etc.). Specialiștii Muzeului Brăilei „Carol I” participă, la solicitarea instituțiilor de învățământ la diferite activități organizate în școli sau în alte instituții de cultură, cu prezentări sau ca membri în juriul unor concursuri etc. De asemenea, Muzeul Brăilei „Carol I” acordă o atenție deosebită Parteneriatelor încheiate cu instituțiile de învățământ, cu Inspectoratul Școlar Județean Brăila. Pentru parteneri beneficiul constă în organizarea evenimentului într-un spațiu încărcat de istorie și artă și mediatizare, pentru muzeu înseamnă un plus de vizitatori – cel mai adesea copii și tineri, însoțiți de părinți și bunici – și sensibilizarea lor pentru valorile de patrimoniu. În fiecare an se încheie noi parteneriate și sunt revitalizate parteneriate mai vechi. Serviciul Relații Publice al Muzeului Brăilei „Carol I” se ocupă de mediatizarea acestor evenimente și de background-ul acestora (primire invitați, sonorizare, fotografiere, filmare) și promovarea on-line. Astfel s-a format un flux permanent de public la care se adaugă și vizitatori care înainte erau non-vizitatori – părinți, bunici, familii din cartierele orașului Brăila și vizitatori din mediul rural. S-a reușit totodată și o mai bună colaborare cu cadrele didactice, bazată pe comunicare și o mai bună cunoaștere reciprocă a programelor școlare și respectiv a activităților Muzeul Brăilei „Carol I” și a posibilelor proiecte comune. Muzeul Brăilei „Carol I” s-a implicat în diverse activități ale instituțiilor de învățământ și prin sponsorizarea unor concursuri școlare naționale, cu carte apărută la Editura „Istros”, instituția muzeală câștigând astfel vizibilitate și un plus de imagine în comunitatea brăileană și la nivel național. Muzeul Brăilei „Carol I” a oferit, la cererea unor instituții de învățământ sau în cazul unor delegații oficiale, și servicii de ghidaj în Centrul Istoric al Brăilei.

Parteneriate au fost încheiate și cu Cercul Militar Brăila, Garnizoana Brăila, Flotila Fluvială „Mihail Kogălniceanu” Brăila, cu organizații non-guvernamentale, cu Penitenciarul Tichilești Brăila etc.

Achiziționarea pianului a adus Muzeului Brăilei „Carol I” un alt gen de public constant – elevii și profesorii de la Liceul de Artă „Hariclea Darclée” Brăila și Școala Populară de Artă „Vespasian Lungu” Brăila și public de vârstă a treia, iubitor de muzică clasică sau populară, precum și tineri iubitori de jazz.

Înființarea Centrului Diversității Culturale al Muzeului Brăilei „Carol I” a asigurat construirea unei relații foarte bune a Muzeului Brăilei „Carol I” cu comunitățile etnice din Brăila și din București, cu personalități ale minorităților etnice, mass-media, instituții culturale din țară și străinătate și organizații din diaspora. Prezentarea trecutului orașului pornind de la mărturie, de la povești de familie, de la colecții de familie, prezintă un farmec care reușește să atragă către informația istorică și categorii sociale mai puțin

interesate în mod obișnuit de activitățile sau de publicațiile unui muzeu. Acest gen de reconstituiri patrimoniale reușește să reducă bariera incomodă, pentru orice instituție culturală, dintre publicul intelectual și publicul cu educație medie și dacă poveștile sunt ale membrilor comunităților etnice, informația poate fi de interes atât în țările lor de origine cât și în diaspora din alte țări. Centrul Diversității Culturale a fost vizitat de grupuri de turiști, brăileni de diferite etnii din diaspora, cercetători și jurnaliști din țările de origine și delegații oficiale.

### **3. Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse și propuneri privind îmbunătățirea activității profesionale**

Domenii generale de acțiune:

#### **a. Dezvoltarea activităților educaționale**

- Axarea pe valorificarea patrimoniului în mod inedit, interdisciplinar
- Multiplicarea și diversificarea paletelor de programe
- Dezvoltarea de parteneriate strategice
- Implicarea unui număr mai mare dintre specialiștii Muzeului
- Reconfigurarea ofertei educaționale pentru programe de tip „Școala Altfel”

#### **b. Consolidarea comunității Muzeului Brăilei „Carol I”**

- Colaborarea cât mai eficientă cu Asociația „Prietenii Muzeului Brăilei”
- Extinderea voluntariatului și a colaborărilor cu stakeholderii locali
- Întărirea legăturilor profesionale și stimularea bunelor practici

#### **c. Dezvoltarea relațiilor internaționale**

- Inițierea unor parteneriate cu instituții cu profil similar (muzee, universități) din regiune – sudul Basarabiei (Cahul – Moldova, Ismail – Ucraina)

- Internaționalizarea manifestărilor științifice ale Muzeului
- Înființarea unor centre românești de documentare cu volume de la Editura „Istros”
- Implementarea valorilor naționale și general europene

#### **d. Evidența, conservarea, restaurarea, protejarea patrimoniului**

- Finalizarea evidențelor digitale și a accesului virtual la patrimoniu
- Dinamizarea procedurilor de clasare a patrimoniului în cele două categorii (tezaur și fond)
- Inventarierea periodică a colecțiilor, conform procedurilor legale
- Extinderea, organizarea și funcționarea unor laboratoare de restaurare noi
- Reorganizarea unor spații de depozitare
- Continuarea măsurilor și acțiunilor de conservare a patrimoniului prin mijloace și tehnici specifice în consens cu Normele de Conservare

- Continuarea restaurărilor, a intervenției directe, în conformitate cu Normele de Restaurare, asupra bunurilor culturale din diverse materiale (ceramică, metal, lemn, hârtie, textile)

- Cercetare și valorificare pe plan intern și internațional

#### **e. Valorificarea patrimoniului muzeal**

- Edificarea unui imobil nou pentru Colecția de Științe ale Naturii

- Identificarea unor tematici atractive pentru realizarea unor expoziții temporare și desigur a unor parteneri care să susțină realizarea lor

- Identificarea posibilității realizării acestor expoziții în afara sediului / secțiilor Muzeului, pentru atragerea unui număr cât mai mare de beneficiari

- Implementarea și la Muzeul Brăilei „Carol I” a unor concepte de tipul „Luna colecționarului” etc.
- Dezvoltarea politicii editoriale prin editarea unor albume / cataloage ale colecțiilor
- Continuarea unor proiecte de mare impact de tipul „Noaptea internațională a Muzeelor”

#### **f. Cercetarea arheologică, istorică etc. a patrimoniului cultural mobil**

- Deschiderea unor șantiere sistematice pe raza județului
- Cercetarea sistematică a tumulilor din județ
- Diseminarea rezultatelor, inclusiv în cadrul comunității locale.

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

### **1. măsuri de organizare internă**

În anul 2025, instituția a continuat etapa de reorganizare a activității. Statul de funcții a fost aprobat de către Consiliul Județean Brăila, prin Hotărârea nr. 116/30.07.2025. Numărul de posturi aprobate pentru anul 2025 a fost de 63.

### **2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne;**

Strategia de organizare internă a cuprins anul 2025:

- Măsuri pentru consolidarea compartimentelor de specialitate;
- Definirea și completarea fișelor de post;
- Activarea abordărilor ierarhice de decizie și responsabilizarea nivelelor de decizie;
- Introducerea ședințelor ca instrument operativ de rezolvare instantanee a problemelor funcționale.

În anul 2025, toate măsurile luate la nivelul managementului au fost în limitele legale, iar acestea vor continua în 2025.

- Măsuri interne de reglementare menite să fluentizeze operațiunile birocratice (comunicare internă, comunicare cu beneficiarii, fluxul documentelor, planificarea operațiunilor de fundamentare și contractare, fluentizarea operațiunilor economico-financiare).
- Regulamentul Intern a fost modificat, avizat de către Consiliul de Administrație prin Hotărârea nr. 32/14.12.2018 și aprobat de către manager.

În anul 2025, din totalul de 16 standarde aferente sistemului de control intern / managerial reglementat prin Ordinul Secretarului General al Guvernului nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice, au fost implementate toate standardele cu precizarea că pentru standardul 16 Auditul Intern, instituția noastră nu are organizat Compartiment de audit intern. Auditarea tuturor activităților derulate în instituția noastră este efectuată de Compartimentul de audit din cadrul Consiliului Județean Brăila, conform adresei nr. 24658/18.11.2019.

În anul 2025 legislația privind SCIM a suferit modificări, standardele de control intern/managerial au rămas în număr de 16 așa cum prevede Ordinul Secretarului General al Guvernului nr. 600/2018. Astfel, în ciuda gradului foarte ridicat de încărcare a personalului, deși atribuțiile instituției au fost mărite, se asigură îmbunătățirea planului de continuitate a activității, astfel încât acesta să reflecte întotdeauna toate schimbările ce intervin în instituție. Reorganizarea instituției s-a efectuat în anul 2024, conform Organigramei aprobate de către Consiliul Județean Brăila, prin Hotărârea nr. 143/27.06.2024 și prin Regulamentul de Organizare și Funcționare al instituției, aprobat prin Hotărârea nr. 167/30.07.2024.

Muzeul Brăilei „Carol I” dispune de un sistem de control intern/managerial. Aplicarea acestuia permite conducerii să se asigure că fondurile publice gestionate în scopul îndeplinirii obiectivelor generale și specifice au fost utilizate în condiții de legalitate, regularitate, eficacitate, eficiență și economicitate. Această apreciere este formulată în baza autoevaluării sistemului de control intern/managerial al entității.

Sistemul de control intern/managerial cuprinde mecanisme de autocontrol, iar aplicarea măsurilor care vizează creșterea eficacității acestuia are la bază evaluarea riscurilor.

Astfel, instituția noastră are întocmite: un Program de dezvoltare a sistemului de control intern/managerial pentru perioada analizată, un Cod etic care a fost difuzat tuturor salariaților entității, precum și un Regulament privind organizarea și funcționarea Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern/managerial.

La nivelul instituției este întocmit Registrul riscurilor. De asemenea, sunt implementate proceduri operaționale și de sistem pentru toate activitățile procedurabile, iar acestea se actualizează ori de câte ori prevede legislația.

### 3. sinteza activităţii organismelor colegiale de conducere;

Conform OUG 189/2008 cu modificările și completările ulterioare, conform HG. 1069/2013 și a ROF-ului avizat de Consiliul de Administrație al instituției și aprobat de către Consiliul Județean Brăila, prin Hotărârea nr. 167/30.07.2024, atât Consiliul Științific cât și Consiliul Administrativ au rol consultativ.

Consiliul Științific s-a întrunit oficial de 5 ori, online, pe parcursul anului 2025, pentru avizarea planului editorial, avizarea continuării activității unui cercetător științific gr. I pe o perioadă de un an, avizarea activităților științifice.

De asemenea, Consiliul Științific a participat parțial sau integral la evenimentele Muzeului Brăilei „Carol I”, oferind suport profesional echipei.

Consiliul de Administrație a fost activ și eficient, întrunindu-se pe parcursul perioadei analizate în 9 ședințe, devenind astfel un important instrument cu rol consultativ la nivelul conducerii instituției.

Consiliul de Administrație al Muzeului Brăilei „Carol I” este format din 7 persoane: managerul instituției care are și funcția de președinte al Consiliului de Administrație și 6 membri, astfel: contabilul șef al instituției, un reprezentant al salariaților, respectiv un cercetător științific și patru consilieri județeni.

În anul 2025 Consiliul de Administrație și Consiliul Științific s-au întrunit în ședință, după cum urmează:

	2025
<b>Consiliul de administrație</b>	<b>9</b>
<b>Consiliul științific ședință online</b>	<b>5</b>

### 4. dinamica și evoluția resurselor umane ale instituției (fluctuație, cursuri, evaluare, promovare, motivare/sanționare);

#### 4.1. Situația posturilor

Muzeul Brăilei „Carol I” a funcționat în anul 2025 cu un număr de 63 posturi aprobate, dintre care 5 funcții de conducere și 58 funcții de execuție și deservire, cu o structură organizatorică formată din 1 direcție generală, 3 servicii și 4 compartimente, conform organigramei aprobate prin Hotărârea Consiliului Județean Brăila prin Hotărârea nr. 143/27.06.2024 și a Regulamentului de organizare și funcționare a instituției aprobat prin Hotărârea nr. 167/30.07.2024, de asemenea, statului de funcții a fost aprobat de către Consiliul Județean Brăila, prin Hotărârea nr. 116/30.07.2025.

Viabilitatea economică a instituției este dependentă de volumul, structura și eficiența utilizării resurselor materiale, financiare și umane.

Eficiențizarea utilizării resurselor umane constituie pentru Muzeul Brăilei „Carol I” un obiectiv de primă importanță care în ultimii ani s-a realizat prin perfecționarea periodică a personalului de specialitate, în centrele aflate în subordinea Ministerului Culturii și Patrimoniului Național, la Sibiu și București. Fiecare nou angajat a urmat programul de formare profesională.

În anul 2025 au participat la cursuri de instruire și formare profesională un număr de 3 salariați, din care 1 salariat a participat la cursul de perfecționare profesională în meseria de agent securitate, un salariat a participat la cursul de curator și un salariat a participat la programul de specializare pentru ocupația de tehnician pentru sisteme de detecție, supraveghere video, control acces, obținând atestate și diplome pentru parcurgerea cursurilor de instruire și formare profesională. În anul 2025 șapte salariați au încheiat cursurile de masterat și doi de licență.

Pe baza contractului de muncă încheiat cu angajații instituției – personal de specialitate, administrativ și de întreținere – din bugetul aprobat de Consiliul Județean Brăila, se asigură în întregime cheltuielile de personal. Bugetul la acest titlu indică o creștere constantă a cheltuielilor cu salariile și contribuțiile aferente bugetelor sociale și de stat.

Încadrarea personalului existent și stabilirea drepturilor salariale, s-a realizat cu respectarea prevederilor Legii-cadru nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice cu modificările și completările ulterioare și Legii nr.53/2003 - Codul Muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

O problemă cu care ne confruntăm este necesitatea redimensionării personalului în funcție de volumul și structura patrimoniului dar și de gradul de dificultate a lucrărilor de efectuat.

Salariații Muzeului Brăilei „Carol I” trebuie să-și ridice continuu gradul de *pregătire profesională și de specializare* – în special, personalul specializat al muzeului, dar și celelalte categorii profesionale. Urmărim cu atenție oferta de cursuri a Centrului de Pregătire Profesională în Domeniul Culturii București și analizăm periodic necesitatea și posibilitățile de participare a personalului Muzeului Brăilei „Carol I” la aceste programe de perfecționare, în funcție de obiectivele instituției, aptitudinile personalului, în limitele bugetare prevăzute. Este necesară obținerea mai multor calificări pentru a putea prelua o parte din sarcinile salariaților care se pensionează, dar și pentru a ne adapta activitatea la schimbările din mediu (informaționale, tehnologice, legislație etc). Analiza nevoilor de formare și specializare a salariaților și trimiterea acestora la cursuri ce țin de activitatea muzeală sub toate formele și aspectele constituie una dintre prioritățile noastre.

#### ***Eficientizarea și dezvoltarea calitativă a resurselor umane – direcții strategice***

- a) Îmbunătățirea atmosferei de lucru, a disciplinei și coeziunii colectivului prin stimularea muncii, a inițiativei și aprecierea rezultatelor pozitive.
- b) Echilibrarea personalului științific în cadrul tuturor secțiilor Muzeului Brăilei „Carol I”.
- c) O mai bună comunicare cu personalul și cu șefii de compartimente.
- d) Evaluarea corectă a personalului și stimularea îmbunătățirii pregătirii profesionale.

#### **4.2 Concursuri**

Posturile vacante în cadrul instituției au fost ocupate prin concurs organizat cu respectarea prevederilor legale în vigoare.

#### **4.3 Evaluarea și promovarea personalului contractual**

În anul 2025, evaluarea performanțelor profesionale individuale ale personalului contractual din cadrul instituției s-a realizat în conformitate cu prevederile pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind organizarea și dezvoltarea carierei personalului contractual din sectorul bugetar plătit din fonduri publice aprobat prin HG nr. 1336/2022, conform Legii salarizării nr. 153/2017, precum și conform Regulamentului privind evaluarea performanțelor profesionale individuale aprobat de managerul instituției. Luând în considerare gradul de realizare a obiectivelor individuale stabilite, notarea criteriilor de evaluare a performanței profesionale individuale precum și recomandările / propunerile formulate de evaluatori cu privire la necesitățile de formare profesională pentru perioada următoare, calificativul general al instituției, stabilit ca medie aritmetică a notelor obținute a fost la nivelul maxim (foarte bine).

Promovarea personalului contractual al Muzeului Brăilei „Carol I” s-a realizat în anul 2025, prin examen, după aprobarea statului de funcții, prin Hotărârea Consiliului Județean Brăila nr. 116/30.07.2025. Astfel, promovarea personalului contractual al Muzeului Brăilei „Carol I” s-a realizat într-o etapă, în concordanță cu prevederile Legii-cadru nr. 153/2017, asigurându-se astfel evoluția în carieră, prin trecerea în gradația/gradul/treapta de încadrare superioară/superior, pentru un număr de 4 angajați; indemnizația pentru titlul științific de doctor l-au primit un număr de 6 salariați.

#### **4.4. Sancțiuni disciplinare aplicate în anul 2025**

Având în vedere prevederile Legii nr. 53/2003 – Codul Muncii și ale Regulamentului intern al instituției, în anul 2025 nu s-au aplicat sancțiuni disciplinare.

#### **4.5. Încetarea rapoartelor de muncă în ultimele nouă luni ale anului 2025**

În anul 2025, s-au înregistrat trei încetări de rapoarte de muncă, astfel trei posturi au devenit vacante, iar conform OUG nr.9/2025 și a Legii nr.53/2003 s-au organizat concursuri pentru ocuparea acestor posturi, dar s-au ocupat doar două posturi din cele trei vacantate.

### **5. măsuri luate pentru gestionarea patrimoniului instituției, îmbunătățiri/refuncționalizări ale spațiilor;**

#### **Măsuri generale privind resursele financiare:**

- Structurarea corectă a bugetului alocat pe intervale de timp (lunar, trimestrial);
- Alocarea resurselor printr-un algoritm transparent și cu grad sporit de obiectivitate și cheltuirea rațională a resurselor bugetare;
- Respectarea legislației și normelor în vigoare cu privire la operațiunile financiar-contabile;
- Exercițarea controlului preventiv asupra tuturor operațiunilor financiare;

➤ Verificarea inventarierii mijloacelor fixe și a obiectelor de mică valoare și respectarea normelor în vigoare cu privire la timpul de viață și casarea obiectelor.

Măsuri prioritare privind resursele financiare:

➤ Analiza cheltuielilor în fiecare domeniu de activitate utilizând diagrama Gantt (metoda calendaristică), stabilind activitățile pentru fiecare proiect, necesar de timp și resurse, cu evidențierea priorităților pentru instituția muzeală și alocarea în timp a resurselor pe secții și proiecte;

➤ Realizarea de analize privind structura veniturilor și cheltuielilor cu stabilirea posibilităților de creștere a veniturilor și de reducere a cheltuielilor;

➤ Diversificarea surselor de finanțare extrabugetară prin:

- Analiza structurii veniturilor din servicii și vânzări obținute în ultimii ani și stabilirea unei politici coerente și agresive de marketing pentru promovarea serviciilor și „produselor” oferite de muzeu, pornind de la rezultatele și tendințele din ultimii ani;

- Depunere de proiecte pentru accesare de fonduri de la: Fondul Cultural Național, Uniunea Arhitecților din România, Programul Național de Restaurare, surse de finanțare de la Uniunea Europeană, Fonduri Structurale Europene, alte surse de finanțare;

- Introducerea de noi servicii pentru public pentru a obține venituri suplimentare;

- Planificare de activități menite să încurajeze donațiile;

- Planificare de activități menite să încurajeze sponsorizările;

- Planificare de activități menite să încurajeze voluntariatul.

➤ *Măsuri pentru reducerea cheltuielilor:*

Având în vedere situația bugetului, ca urmare a crizei în desfășurare, vom lua o serie de măsuri pentru raționalizarea cheltuielilor: controlul mai riguros al consumabilelor, întocmirea de fișe de magazie/procese verbale pentru instrumentar, unelte, utilaje, echipamente, materiale consumabile date în folosință personalului și urmărirea funcționalității acestora în conformitate cu normele de utilizare și certificatele de garanție, controlul utilităților, verificarea mai atentă a consumului energiei electrice și termice - deconectarea aparatelor când nu sunt utilizate, stingerea luminilor când se părăsește încăperea, micșorarea cantumului de căldură atunci când unele spații nu sunt ocupate -, controlul deplasărilor, sortarea mai atentă a deșeurilor, în special a hârtiei etc. Există o serie de cheltuieli rigide, asupra cărora nu putem opera ajustări, prin urmare, prin raționalizarea cheltuielilor flexibile și printr-o politică orientată pe creșterea veniturilor putem asigura funcționalitatea rațională a instituției.

➤ *Măsuri pentru creșterea veniturilor:*

Evoluția veniturilor din vânzarea de bilete este crescătoare, numărul vizitatorilor și a persoanelor care participă la evenimentele MBR a crescut. Un procent mare din publicul MBR este virtual (vizitează expozițiile permanente on-line și vizionează filmările de la evenimentele culturale postate pe website și pe Facebook), iar în cazul publicului participant fizic la evenimente culturale intrarea este gratuită. Prețul билетelor de intrare este mic. Prețul nu poate fi mărit, având în vedere caracteristicile pieței, adică cererea. Cum prețul nu acoperă cheltuielile făcute de muzeu pentru vizitarea expoziției de către un grup, veniturile pot fi suplimentate prin activități de marketing – cataloage, cărți poștale, obiecte inscripționate care să prezinte interes pentru vizitatori și să fie achiziționate.

Veniturile din „prestări servicii Edituri” au o involuție, la nivel național. Volumul de vânzări de carte a scăzut, dat fiind situația de criză economică. Veniturile din valorificare carte editată la Editura „Istros” a MBR nu au o evoluție constantă, crescătoare, ci fluctuantă. Vânzarea de carte se realizează: prin librărie, la evenimente, la târguri și saloane de carte și prin poștă.

Editura „Istros” a participat, în anul 2025, cu stand și prezentări sau lansări de carte, la 2 târguri naționale de carte, Salonul național de Carte de la Focșani – „Duiliu Zamfirescu” ediția a-XIX - a și Târgul de carte, ediția a noua, pe Strada Mihai Eminescu, Brăila.

De asemenea, editura instituției a organizat și a participat la un număr de 42 lansări de carte ale Editurii Istros.

Dat fiind cheltuielile prea mari pentru închirierea standului, transport, cazare etc. Editura „Istros” a MBR nu poate participa la toate târgurile de carte. Am realizat o analiză serioasă a activității de marketing a Editurii „Istros” a MBR și am stabilit o serie de măsuri, ce s-au implementat parțial; se va continua implementarea și în perioada imediat următoare, pentru impulsivarea vânzărilor: a fost realizată o bază

de date cu contactele instituțiilor și organizațiilor nonguvernamentale academice, universitare, științifice, culturale, precum și asociații ale studenților din întreaga țară și promovarea ofertei Editurii „Istros” a MBR către aceste organizații prin liste de e-mail; este necesară și realizarea unui catalog on-line al Editurii „Istros” a MBR, care să conțină nu doar copertile volumelor (așa este prezentată acum Editura „Istros” pe website și Facebook), ci și scurte prezentări ale tuturor titlurilor; introducerea unei rubrici permanente „Cartea zilei” pe pagina MBR pe Facebook; promovarea Editurii „Istros” a MBR prin intermediul hotelurilor, agențiilor de turism din Brăila, în cadrul unor evenimente internaționale organizate de Camera de Comerț și Industrie Brăila; promovarea Editurii „Istros” a MBR prin intermediul manifestărilor culturale cu caracter național organizate de instituțiile de învățământ din Brăila; promovarea Librăriei „Istros” a MBR pe Facebook; promovarea Editurii „Istros” a MBR prin expoziție permanentă de carte la Centrul Diversității Culturale – este deja promovată aici prin intermediul programului cultural „Muzică și cărți” (audiții muzicale și în acest timp publicul poate răsfoi volume editate la „Istros”; promovarea Editurii „Istros” a MBR prin intermediul rețelei de Institute Culturale ale României. MBR trebuie să încheie și noi contracte cu alte edituri pentru vânzarea de carte în librărie (ex. cu Editura „Vremea”). Pentru 2026 luăm în calcul o analiză a potențialului, nefolosit până acum, a vânzărilor de carte online. De asemenea, este necesar un studiu serios al Barometrului de consum cultural, pentru înțelegerea tendințelor în domeniu.

Evoluția veniturilor din cercetare a fost descendentă. Instituția a încheiat contracte de cercetare și supraveghere arheologică precum și contracte pentru întocmirea de cercetări istorice și documentare necesare în elaborarea de Planuri Urbanistice pentru câteva localități din județul Brăila.

Motivul cel mai serios al scăderii veniturilor din cercetare (mai ales cea arheologică) îl reprezintă nerespectarea legii, mai ales a celei privitoare la descărcarea de sarcină arheologică. Firme importante, mari, ocolesc legea și astfel paguba este dublă: sub raport științific și financiar (diminuarea veniturilor muzeului).

O sursă importantă de realizare a acestor venituri din cercetare o reprezintă și atragerea de fonduri extrabugetare nerambursabile prin câștigarea de finanțări pentru programe culturale și editoriale.

În perioada următoare o prioritate pentru noi va fi accesarea de fonduri extrabugetare prin scrierea de proiecte și încheierea de contracte de descărcare de sarcină istorică, precum și încheierea de contracte de cercetare de arhivă.

Am realizat o analiză a evoluției veniturilor, cu personalul cu funcții de conducere al MBR și vom lua în considerare în perioada următoare implementarea propunerilor următoare pentru creșterea veniturilor MBR, după o analiză mai aprofundată, pentru că unele din propuneri presupun investiții sau angajarea de personal, prin urmare trebuie adaptate în funcție de limitele bugetare și de legislație.

#### **A6. Măsurile luate în urma controalelor, verificării/auditării din partea autorității sau a altor organisme de control în perioada raportată.**

În anul 2025, instituția noastră a fost verificată de către următoarele instituții:

- Echipa de audit din cadrul Compartimentului de audit de la Consiliul Județean Brăila care au avut o misiune de control cu tema: „Auditarea procesului bugetar de achiziții publice, resurse umane, salarizare, inventarierea patrimoniului, evaluarea implementării SCIM”, perioada auditată a fost 01.01.2023-31.12.2024, perioada controlului a fost 24.02.2025-04.04.2025;
- Echipa de audit din cadrul Compartimentului de audit de la Consiliul Județean Brăila care au avut o misiune de control cu tema: „Evaluarea sistemului de prevenire a corupției, 2025”, perioada auditată a fost anul 2025, perioada controlului a fost 07.07.2025-18.07.2025;
- Echipa de audit din cadrul Camerei de Conturi Brăila care au avut o misiune de control la Unitatea Administrativ Teritorială Județului Brăila care a presupus și auditarea instituțiilor subordonate acesteia, respectiv și instituția noastră, asupra situațiilor financiare consolidate întocmite la 31.12.2024, perioada auditată a fost 01.01.2024-31.12.2024, perioada controlului a fost începând cu data de 03.03.2025;
- ISU Dunărea Brăila – Control de fond în domeniul situațiilor de urgență, și a avut o perioadă de control: 11-13.06.2025;
- ISU Dunărea Brăila – Control tematic inopinat la unități de cultură în domeniul situațiilor de urgență, și a avut o perioadă de control: 12.06.2025.

## D) Evoluția situației economico-financiare a instituției:

### 1. analiza datelor financiare din proiectul de management corelat cu bilanțul contabil al perioadei raportate;

Situațiile financiare constituie sursă de informație pentru activitatea de analiză, conducere și control. În același timp dat fiind faptul că ele reflectă modul de cheltuire și utilizare a resurselor financiare, reprezintă o sursă importantă de date și pentru imaginea generală a eficienței managementului.

Muzeul Brăilei „Carol I” întocmește trimestrial și anual situații financiare în care se reflectă situația patrimoniului și rezultatele activității, a execuției bugetului de venituri și cheltuieli. Situațiile financiare sintetizează indicatori de bază ai activității contabile, statistice și tehnic operative și au un caracter unitar din punct de vedere al structurii și conținutului.

Muzeul Brăilei „Carol I” este o instituție publică cu personalitate juridică, ce posedă un ansamblu de bunuri corporale și necorporale necesare desfășurării activității social - economice, bunuri din a căror utilizare și gestionare rezultă drepturi și obligații cu valoare economică. Cuantificarea patrimoniului, atât la nivel global, cât și la nivel structural, se realizează prin bilanț contabil. Bilanțul evidențiază în etalon monetar echilibrul dintre bunurile economice și sursele lor de finanțare, precum și rezultatele activității.

Situațiile financiare anuale se compun din: bilanț, contul de rezultat patrimonial, situația fluxurilor de trezorerie, situația modificărilor în structura activelor nete/capitalurilor proprii, conturile de execuție bugetară și anexe la situațiile financiare care includ politici contabile și note explicative, proces verbal de inventariere.

Pentru intervalul de timp analizat, situația economico - financiară a Muzeului Brăilei „Carol I” este favorabilă, deoarece se are în vedere faptul că instituția a înregistrat profit din activitatea operațională.

Execuția bugetară s-a desfășurat respectându-se prevederile Legii Finanțelor Publice și a Normelor metodologice ale Ministerului Economiei și Finanțelor cu privire la angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor. Execuția bugetară s-a încheiat în condiții de echilibru financiar.

Din analiza structurii veniturilor din activitatea operațională se poate observa că subvenția acordată de Consiliul Județean Brăila se utilizează conform destinației stabilite în bugetul aprobat și a fost utilizată integral în derularea activităților instituției. Pentru anul 2025, subvenția a reprezentat 97,98% din totalul veniturilor din activitatea operațională. Diferența până la 100% au reprezentat-o veniturile proprii realizate de entitate.

#### Dinamica veniturilor:

Rentabilitatea este un indicator sintetic calitativ important, care exprimă capacitatea unei unități de a înregistra excedent la finele activității operaționale. Altfel spus rentabilitatea poate fi definită ca rezultat al creării de surplus peste nivelul cheltuielilor.

Rentabilitatea reprezintă capacitatea firmelor de a produce profit/excedent.

Masa profitului reprezintă expresia absolută a rentabilității. Rentabilitatea reflectă marja de venituri care depășește cheltuielile, iar în expresii relative ea trebuie să apară întotdeauna supraunitară.

Nr crt	Indicatori	Anul 2025 / Anul 2024 (%)
1.	Dinamica veniturilor din activități economice	114,64
2.	Dinamica subvenție, alocații bugetare	97,69
3.	Dinamica altor venituri operaționale	0,00
4.	Dinamica total venituri operaționale	96,85
5.	Dinamica veniturilor din activitatea operațională	96,85

#### Dinamica cheltuielilor:

Un instrument important de măsură a eficienței instituției, abordată prin prisma indicatorilor de eforturi, îl reprezintă **costurile/cheltuielile**:

Nr crt	Indicatori	Anul 2025 / Anul 2024 (%)
1.	Dinamica cheltuielilor cu personalul	102,32
2.	Dinamica din activități economice	106,29
3.	Dinamica cheltuielilor de capital	54,57
4.	Dinamica altor cheltuieli operaționale	114,79
5.	Dinamica cheltuielilor operaționale - total	101,10

Din analiza structurii cheltuielilor din activitatea operațională se constată că, pentru anul 2025, cheltuielile de personal au fost realizate, în pondere de 52,06%, cheltuielile materiale și prestările de servicii au fost de 44,08%, cheltuielile de capital au fost în pondere de 3,86%, iar alte cheltuieli operaționale au fost realizate în pondere de 0,00% din total cheltuieli operaționale. Pentru anul 2024, cheltuielile de personal au fost realizate, în pondere de 49,35%, cheltuielile materiale și prestările de servicii au fost de 44,28%, cheltuielile de capital au fost în pondere de 6,37. Ponderea mică a cheltuielilor de capital se explică prin faptul că amortizarea înregistrată pentru mijloacele fixe achiziționate în anii precedenți se apropie de valoarea mijloacelor fixe, ceea ce înseamnă că mijloacele fixe au ajuns la durată maximă de funcționare, deci aproape de uzura morală a acestora.

1. Cheltuielile de personal, în perioada analizată din 2025, au fost de 5355,70 mii lei față de 5181,58 mii lei pentru perioada analizată din 2024.

Muzeul Brăilei „Carol I” semnaleză cu insistență asupra faptului că are nevoie urgentă de personal pentru asigurarea unei bune funcționări a spațiului de expunere, depozitare și administrare a valorilor bunurilor culturale, pe care le are în patrimoniu, bunuri expuse sau aflate în depozitele instituției. Buna funcționare a instituției se referă la:

- activitățile de evidență, conservare, restaurare, îmbogățire și valorificare a patrimoniului cultural;
- activitățile de promovare a valorilor muzeale, activitățile educativ-formative pentru diverse categorii de public, în special pentru tineri, elevi și studenți;
- organizarea de expoziții, sesiuni de comunicări, întâlniri muzeale, concursuri bazate pe cunoștințe asimilate în muzeu;
- activitățile de promovare a valorilor culturale ale zonei Brăilei (descoperiri arheologice, personalități, creații de artă plastică, creații literare și științifice, tradiții și creații populare);
- activități de descărcare de sarcină istorică a perimetrelor din zonele protejate de legislația referitoare la patrimoniul cultural național;
- activitățile de protecție, pază și siguranță a patrimoniului.

Toate aceste activități presupun personal de specialitate și, în lipsa acestuia, întâmpinăm dificultăți serioase, care afectează buna funcționare a instituției.

Referitor la cheltuielile de personal s-a avut în vedere acoperirea salariilor de încadrare brute și a tuturor cheltuielilor salariale aferente bugetului de stat și a celorlalte fonduri (CAS, CASS, impozitul pe salarii, CAM, contribuții plătite de angajator în numele angajatului și vărsăminte de la persoanele juridice pentru persoanele cu handicap neîncadrate) și indemnizații de delegare.

Pe baza contractului de muncă încheiat cu angajații instituției – personal de specialitate, administrativ și de întreținere – din bugetul aprobat de Consiliul Județean Brăila, se asigură în întregime cheltuielile de personal. Bugetul la acest titlu indică o majorare a cheltuielilor de personal, respectiv cu salariile și contribuțiile aferente bugetelor sociale și de stat. În perioada analizată, numărul de personal s-a modificat prin diminuare cu un post ocupat, în structură față de nivelul anului 2024, respectiv 63 posturi aprobate și 57 posturi ocupate. Instituția noastră a acordat vouchere de vacanță pentru anul 2025, precum și indemnizație de hrană. Posturile aprobate sunt ocupate în proporție de 90,47%. În anul 2025 am organizat examen de promovare pentru personalul care s-a încadrat în condițiile cerute de legislație, respectiv pentru 4 persoane.

Pentru perioada analizată a avut loc modificarea Organigramei și Regulamentului de Organizare și Funcționare, ele fiind aprobate prin Hotărârea nr. 143/27.07.2024 și prin Hotărârea nr. 167/30.07.2024. Prin Hotărârea Consiliului Județean nr. 116/30.07.2025 s-a aprobat statul de funcții al instituției, pentru anul 2025. Astfel, Muzeul Brăilei „Carol I” are un număr de 63 posturi aprobate din care 5 posturi de conducere, 58 posturi de execuție și de deservire.

În perioada analizată, Muzeul Brăilei „Carol I” a avut un număr de 3 angajați cu funcție de execuție trimiși la cursuri de perfecționare.

2. Bunurile și serviciile, au fost în sumă de 4534,91 mii lei pentru perioada analizată din 2025 față de 4649,15 mii lei pentru perioada analizată din 2024, au fost necesare acoperirii următoarelor nevoi:

- materiale pentru conservarea și restaurarea pieselor de patrimoniu și pentru funcționarea laboratoarelor de restaurare pictură, metal, ceramică, lemn, textile și hârtie;
- furnituri de birou;
- încălzit, iluminat și forță motrică;
- apă-canal, salubritate;
- carburanți;
- cheltuieli cu telecomunicațiile, cu poșta, internetul și telefonul,
- asistență tehnică la sistemele de supraveghere împotriva incendiilor și efracției;
- cheltuieli materiale cu caracter funcțional;
- prestări servicii de către terți;
- cheltuieli cu servicii de pază și protecție în spațiile administrate de instituție;
- cheltuieli cu serviciile prestate pentru activități de supraveghere, întreținere și curățenie în spațiile deschise publicului, spre vizitare, în interior și exterior precum și în birouri;
- cheltuieli pentru tipărirea de materiale publicitare și de documentare (afișe pentru activitățile cu public, pliante de expoziție, broșuri și invitații);
- cheltuieli cu organizarea de expoziții temporare și vernisarea acestora (panouri de expunere, printuri full color pe material autocolant, rame pentru materialele expuse, console etc.);
- cheltuieli pentru amenajarea spațiilor de expunere din clădirile Muzeului Brăilei „Carol I”, ceea ce presupune cheltuieli privind dotarea cu materiale de natura obiectelor de inventar;
- cheltuieli pentru tipărirea de cărți, publicații și materiale documentare, rezultate ale activității de cercetare și valorificare a patrimoniului;
- cheltuieli privind pregătirea profesională a salariaților;
- cheltuieli privind organizarea de sesiuni științifice naționale și colaborări cu instituții din țară și străinătate;
- cheltuieli privind asigurările de bunuri de patrimoniu ce fac obiectul organizării de expoziții interne și internaționale precum și pentru autoutilitare;
- cheltuieli cu deplasările personalului atât în țară cât și în străinătate, în interesul serviciului;
- cheltuieli privind închirierile de standuri pentru expozițiile de carte.

3. Cheltuieli de capital, în sumă de 313,54 mii lei pentru perioada analizată din 2025 față de 618,30 mii lei pentru perioada analizată din 2024.

Activitatea Muzeului Brăilei „Carol I” este condiționată într-o măsură considerabilă de utilizarea programelor (sisteme de operare, aplicații) de calculator. Achiziționarea acestora în condițiile legii, cu respectarea drepturilor de autor și de folosință, este obligatorie. Pentru a veni în întâmpinarea utilizatorilor și pentru respectarea legii privind licențele programelor informatice, în vederea dezvoltării capacității de prelucrare a datelor în format electronic, precum și pentru protecția datelor înregistrate, am achiziționat licențe (Licență PG 60 FORTIGATE, antivirus Nod 32, licență Adobe Creative Cloud, Windows 11 și Software editare documente PDF și Office).

Din punctul de vedere al reparațiilor capitale, este imperios necesară găsirea de soluții pentru imobilul din strada Polonă, nr 14 (Colecția Etnografie) și pentru imobilul din strada Cetății nr. 70 (Colecția Memoriale), pentru acoperiș care prezintă infiltrații de apă. În perioada analizată am solicitat mai multe puncte de vedere de la persoane abilitate pentru a fi făcute lucrări de eliminare a umezelii și de reparații la acoperiș. Aceste discuții nu s-au concretizat ducând la amânarea efectuării de lucrări de reparații curente la cele două imobile, urmând ca lucrările la acoperiș să facă obiectivul bugetului anului 2026.

Am avut în vedere estimarea la minimum a acestor tipuri de cheltuieli.

Concluzii privind analiza contului de rezultat patrimonial al Muzeului Brăilei „Carol I”. Utilizează venituri din subvenții pentru secțiunea funcționare și pentru secțiunea dezvoltare, pe care le primește de la Consiliul Județean Brăila prin Bugetul de Venituri și Cheltuieli, aprobat de acesta pentru anul în curs pentru achitarea salariilor, procurarea de materiale, plata unor lucrări și servicii etc.; - venituri proprii obținute prin efectuarea de servicii ca urmare a activităților de cercetare în domeniul culturii, venituri din proprietate, venituri din prestări servicii.

#### PUNCTE FORTE ECONOMICE ȘI MANAGERIALE:

- susținerea instituției și buna colaborare cu Consiliul Județean Brăila;
- personal cu pregătire și experiență în domeniul organizării de activități cultural-educative;
- existența grupurilor multiculturale și etnice puternic reprezentate care trăiesc în armonie precum și a tradițiilor culturale și religioase care se manifestă printr-un număr mare de evenimente culturale;
- parteneriatele cu instituțiile de cultură din județ și din țară;
- situarea sediului și a celorlalte secții ale instituției, în zona centrală.

1. Situația economico-financiară de ansamblu este negativă, instituția a înregistrat deficit în perioada analizată. Instituția noastră a înregistrat deficit din activitatea operațională, contractele de cercetare încheiate cu diverse entități au fost executate la timp adică plata s-a efectuat în perioada analizată.

Pentru perioada analizată este impetuos necesar să atragem atenția asupra faptului că primul buget aprobat al instituției, respectiv cel din 27 Martie 2025 și-a propus ca în anul analizat să se încaseze venituri proprii în sumă de 170000 lei care să fie folosite în realizarea obiectivelor instituției, în completarea subvenției primite de la Consiliul Județean Brăila.

Instituția noastră a încasat venituri proprii în perioada analizată de 206840,00 lei, având un buget de venituri proprii aprobat în sumă de 206850,00 lei.

Subvenția primită de la Consiliul Județean Brăila a suportat o diminuare cu 237941,50 lei, astfel pentru anul 2025 am primit o subvenție în sumă de 10079984,75 lei, iar în anul 2024, în sumă de 10317926,25 lei.

#### *Cauzele sunt:*

- orientarea managementului instituției spre nou și asigurarea unei calități care să răspundă cât mai bine exigențelor consumatorilor de cultură cărora ne adresăm;
- promovarea unui management dinamic.

#### *Implicații:*

- creșterea rentabilității instituției;
- îmbunătățirea imaginii pe piață, în ciuda intensificării concurenței.

2. Respectarea relațiilor principale dintre obiective, respectiv rezultate obținute, în perioada investigată.

#### *Cauzele sunt:*

- Dinamica ascendentă a indicatorilor de volum și eficiența avută în vedere în aceste corelații;
- Orientarea spre latura calitativă, intensivă a proceselor de muncă.

#### *Implicații:*

- Asigurarea premiselor economice necesare obținerii de rezultate pozitive în activitatea operațională;
- Consolidarea economică și financiară a instituției.

3. Folosirea unui număr ridicat de metode și tehnici manageriale: managementul participativ, managementul prin obiective, managementul prin bugete, delegarea.

#### *Cauzele sunt:*

- Implicarea activă și responsabilă a conducerii în promovarea și utilizarea unor instrumente manageriale evaluate;
- Intensificarea concurenței naționale în domeniul cultural și comercializarea produselor culturale la un înalt nivel, atât pe piața internă, cât și pe cea internațională.

#### *Implicații:*

- Creșterea gradului de fundamentare a deciziilor strategice și practice;

- Utilizarea mai bună a timpului de muncă.

#### 4. Îmbunătățirea eficienței utilizării activelor fixe.

*Cauzele sunt:*

- evoluția inflației
- dinamica ascendentă a creșterii prețurilor
- scăderea evidentă a consumului.

*Implicații:*

Premise favorabile pentru relansarea și consolidarea economică a instituției în cazul în care instituția va achiziționa active fixe.

5. Regăsirea majorității activităților necesare realizării obiectivelor, în pofida dimensionării procesuale și umane insuficiente a unora din acestea.

*Cauzele sunt:*

- Orientarea managementului spre performanță;
- Intensificarea concurenței în domeniul cultural și comercializarea produselor culturale la un înalt nivel, atât pe piața internă cât și pe cea internațională.

#### PUNCTE SLABE ECONOMICE ȘI MANAGERIALE:

- insuficiența dotărilor tehnice necesare;
- insuficienta implicare a societății civile în viața culturală;
- lipsa unui sprijin coerent național pentru activitățile culturale zonale (Ministerul Culturii).

1. Evoluții contradictorii ale unor indicatori economici, pe fondul unei situații economice considerate favorabile, folosind prețul curent.

*Cauzele sunt:*

- Influența nefavorabilă a unor factori din mediul ambiant, național și internațional;
- Instabilitatea economică ce caracterizează sectorul de activitate cultural.

*Implicații:* Greutăți în poziționarea instituției în mediul concurențial.

2. Grad încă redus de informatizare a managementului instituției.

*Cauzele sunt:*

- Dotare tehnică în domeniu încă deficitară;

3. Pondere ridicată a cheltuielilor materiale în raport cu cheltuielile de capital.

*Cauzele sunt:*

- Evoluția inflației;
- Neluarea în calcul a unor consumuri la nivelul unor subdiviziuni organizatorice;
- Încărcarea neuniformă a capacităților la nivelul unor subdiviziuni organizatorice;
- Aprovizionare neritmică.

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

Nr. crt.	Indicatori de performanță	2025	Observații
	<b>Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri - cheltuieli de capital) /nr. de beneficiari</b>	<b>184,54</b> calcul la vizitatori reali  <b>99,71</b> calcul la	(10079984,75 + 206840,00 – 397540,48 / 53588 = 10286824,75- 397540,48/53588==9889284,27/53588 = 184,54) calcul la vizitatori reali (vizitatori și participanți la evenimente în locații)

		<b>beneficiari</b>	<p>(10079984,75 + 206840,00 – 397540,48/ 99173 = 10286824,75-397540,48/99173 = 9889284,27/99173 = 99,71 )</p> <p>calcul la beneficiari (vizitatori și participanți la evenimente în locații + participanți la activități în alte locații și online + virtuali</p>
	<b>Fonduri nerambursabile atrase (lei)</b>	-	-
	<b>Număr de expoziții temporare deschise</b>	<p><b>84</b></p> <p><b>expoziții (din care 72 vernisate)</b></p>	<p>Au fost realizate expoziții temporare cu piese din colecțiile Muzeului Brăilei „Carol I”, lucrări ale unor colecționari, artiști plastici membri UAP, lucrări realizate în cadrul unor saloane naționale de fotografie, lucrări realizate de studenți de la Facultatea de Arte din cadrul Universității „Dunărea de Jos” Galați, precum și de elevi de la Liceul de Arte „Hariclea Darclée” și de la școli în cadrul unor ateliere. Unele expoziții au fost organizate în colaborare cu: Muzeul Național al Literaturii Române București, Muzeul Național al Literaturii Române Iași, Muzeul Național al Hărților și Cărții Vechi, Muzeul Național de Istorie a României, Consiliul Național al Studierii Arhivelor Securității, Universitatea București - Facultatea de Istorie, Fundația Culturală „Memoria”, Memorialul Victimelor Comunismului și al Rezistenței Sighet, Asociația Foștilor Deținuți Politic din România, Filiala București, Asociația Foștilor Deportați în Bărăgan, Arhivele Naționale ale României, Memorialul Închisoarea Pitești, Fundația Corneliu Coposu, Institutul Național al Patrimoniului, Serviciul Județean Brăila al Arhivelor Naționale, Asociația Muzeul Jucăriilor București, FORONA Brașov, Arhiepiscopia Dunării de Jos - Biserica Buna Vestire „Greacă” Brăila, UER (expoziție deschisă în cadrul evenimentului Ziua Națională a Greciei, cu participarea Excelenței Sale Evangelia Grammatika, ambasadorul Republicii Elene în România și a conf. univ. dr. Dragoș Gabriel Zisopol, președintele Uniunii Elene din România), comunități etnice, Clubul</p>

		<p>fotografilor din Iași, Muzeul Geologic Național București, Muzeul Municipiului București, feeder.ro, The Institute, Muzeul Județean Buzău, Consulatul General al României la Cahul, Episcopia Basarabiei de Sud, Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu Hasdeu” Cahul, Tabăra Internațională de Pictură și Sculptură „Vasile Grigore”, Asociația Ecumenică a Bisericilor din România AIDRom, Biblioteca Județeană „V. A. Urechia” Galați, Cercul Militar Brăila, Institutul Liszt – Centrul Cultural Maghiar București, Muzeul Maghiar de Tehnologie și Transport în spațiile Muzeului Brăilei „Carol I”, Casa Artelor Galați, Casa Muzeelor Iași, Teatrul „Maria Filotti”, Biblioteca Județeană „Duiliu Zamfirescu” Focșani. Expoziția documentară „Ana Aslan, geniul care a oprit timpul” a fost deschisă la Bruxelles și la Biblioteca Municipală „B. P. Hașdeu” din Chișinău, în cadrul evenimentelor „Bazar Diplomatic”, organizate sub patronajul Ambasadelor României și Republicii Moldova în Regatul Belgiei, în colaborare cu Universitatea Liberă din Bruxelles. La Casa Umorului Desenat a au fost amenajate Instalații în proiectul Arborescent. proiect inițiat de Mulberry Projects și cofinanțat de AFCN. De asemenea, MBR a colaborat cu 2 piese la expoziția OVIDIU MAITEC 100, organizată de Asociația Maitec, în colaborare cu muzee și fundații, în cadrul unui proiect co-finanțat de AFCN, la Muzeul Național Brukenthal și cu 1 piesă la expoziția OVIDIU MAITEC 100, organizată de Institutul Național al Patrimoniului și Fundația Centrul Cultural ArtSociety, la București.</p>	
	<p><b>Număr de aniversări, comemorări, întâlniri cu personalități marcante, seri muzeale, simpozioane, mese rotunde</b></p>	<p><b>54</b> (+ 22 găzduite + 265 online - aniversări, „Monumentul lunii”, sărbători ale minorităților etnice, calendar ecologic)</p>	<p>Unele evenimente au fost foarte ample precum Ziua Culturii Naționale, Ziua Municipiului Brăila, „166 de ani de la Unirea Principatelor Române”, „Diplomația culturală în slujba păcii”, „Cetatea Brăilei. Mărire, decădere și... dispariție”, Ziua Mondială a Poeziei, „Panait Istrati, după nouăzeci de ani...”, „Ștefan Mihăilescu-Brăila. 100 de ani de la naștere”, „Călătorii interioare”, în</p>

		<p>         cadrul Festivalului de creație și interpretare „Ana Blandiana” (FAB), ed. a XIII-a, „Vespașian Lungu: Omul, artistul, profesorul”, „Perspectivele și problemele integrării în Spațiul European al Cercetării și Educației”, ed. a XII-a, Noaptea Muzeelor, „Centenarul Patriarhiei Române (1925-2025). Biserica, Liantul Unității Românilor”, „Arheologia brăileană la a 70-a aniversare”, „Confluente culturale la Dunărea de Jos – istorie, tradiție, comunitate”, Zilele Muzeului Brăilei „Carol I”, Noaptea Muzeelor la Sate, Zilele Europene ale Patrimoniului, Festivalul Istoric „Vladislav I”, „Standarde și Proceduri în Conservarea și Restaurarea Patrimoniului Cultural”, Colocviul Științific Interdisciplinar „Migrația în lumea vie”, ediția a III-a, proiectul Arborescent, „Crucile de piatră din Bărăgan. Borne pe drumurile transumanței”, „Brăila, Revoluția din decembrie ‘89”, Sesiunea de rapoarte ș.a., desfășurate în parteneriat cu: Consiliul Județean Brăila, Primăria Municipiului Brăila, Muzeul Județean Buzău, Muzeul „Dunărea de Jos” Călărași, Muzeul de Artă Vizuală Galați, Muzeul de Istorie „Paul Păltănea” Galați, Muzeul Județean Ialomița, Muzeul Județean „Ștefan cel Mare” Vaslui, Muzeul Județean Vrancea, Muzeul Național al Agriculturii, Institutul de Studii Avansate pentru Cultura și Civilizația Levantului, Universitatea de Stat „B. P. Hasdeu” din Cahul, Universitatea Umanistă de Stat din Ismail, Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați, Universitatea de Stat din Mariupol Ucraina, Universitatea Umanistă din Ismail Ucraina, Institutul de Cercetări Juridice „Acad. Andrei Rădulescu” al Academiei Române, Centrul de Studii Europene din cadrul Facultății de Litere - Universitatea din București, Biblioteca „V. A. Urechia” Galați, Asociația „Prietenie &amp; Integrare” Galați, Centrul Județean de Excelență Brăila, instituții de cultură, instituții de învățământ, comunități etnice, asociații, ansambluri artistice, meșteșugari. Unii specialiști       </p>
--	--	--

			<p>au susținut conferințe sau comunicări, la evenimente organizate în Brăila, în țară și în Republica Moldova.</p> <p>Evenimentul special „Noaptea Muzeelor” (organizat de MBR alături de numeroși parteneri) a înregistrat 12.807 vizitatori.</p>
	<b>Număr de activități de pedagogie muzeală</b>	<b>752</b>	<p>Proiecte educaționale (NaturArt, Etnoliteratura ș.a.), lecții de istorie cu diferite teme, ghidaje tematice, ateliere (modelaj, pictură, educație ecologică, butaforie ș.a.), concursuri, momente artistice susținute de elevi, pentru care specialiștii muzeului au pregătit prezentări în PowerPoint, prelegeri, materiale educaționale, fotografii și scurte filme documentare.</p> <p>De asemenea, muzeografi și cercetători de la Muzeul Brăilei „Carol I” au fost implicați în manifestări culturale organizate de instituții de învățământ.</p>
	<b>Număr de lansări de carte</b>	<b>42</b> <b>(13 pentru 14 cărți apărute la „Istros”, 29 pentru 64 cărți apărute la alte edituri)</b>	<p>Au apărut la Editura „Istros”, în anul 2025, 19 titluri noi și Publicația „Pro Memoria. Brăila 657”. la Muzeul Brăilei „Carol I”, Biblioteca Națională a Republicii Moldova, Casa Memorială „Sorin Adam” din Hârsa, județul Prahova, Centrul Național de Expertize Judiciare, de pe lângă Ministerul Justiției al Republicii Moldova și Muzeul Vrancei. Editura „Istros” a Muzeului Brăilei „Carol I” a participat cu stand la Târgul de Carte de pe strada Mihai Eminescu, Târgul de Carte de la Focșani, ediția a XIX-a și a făcut o donație de carte Bibliotecii Centrale a Bibliotecii Municipale „B. P. Hasdeu” Chișinău, Republica Moldova.</p> <p><b>Activitate de marketing – Museum SHOP</b></p>
	<b>Număr de comunicate de presă</b>	<b>20 comunicate de presă + 924 comunicate și anunțuri referitor la evenimente și activități culturale pe pagina de</b>	

		<b>Facebook și website + 221 afișe</b>	
	<b>Număr de apariții în presa scrisă și on-line (fără comunicate de presă)</b>	<b>452</b>	Dosare cu extrase din presă arhivate
	<b>Număr de apariții la TV</b>	<b>6 la TVR + 1 video difuzat în diaspora greacă de pretutindeni de Ziua Limbii Elene + 1 la RTV Galați Brăila</b>	6 apariții la TVR 1 și TVR 2 + 1 apariție RTV Galați Brăila. Brăila multiculturală a fost promovată prin 5 apariții la TVR (emisiunile „Europolis”, „Kalimera”, „Conviețuiri” și 1 la Etnikult) Apariții și în publicațiile naționale „Elpis” a Uniunii Elene din România și „Zorile” a Comunității Elene din România.
	<b>Număr de vizitatori pe website-ul <a href="http://www.muzeulbrailei.ro">www.muzeulbrailei.ro</a> în anul 2025</b>	<b>12.700 vizitatori unici.</b>	Au fost formate și postate, în anul 2025: 924 comunicate și anunțuri referitor la evenimente și activități culturale, 52 link-uri la secțiunile Informații de interes public, Angajări, Achiziții și 3555 fotografii și 945 link-uri și video la Evenimente culturale, 221 la Colecția afișe.
	<b>Număr de persoane care urmăresc pagina „Muzeul Brăilei Carol I” / Număr postări pe Facebook, pe pagina „Muzeul Brăilei Carol I” în anul 2025</b>	<b>Urmărită de 18.880 de persoane din România și alte țări.</b> Au fost postate: mii de texte, 150 link-uri, 186 video, 13177 fotografii - din expoziții, obiecte din colecții, evenimente culturale, precum și: Brăila de altădată (209 postări, din care 64 inedite), Brăila din amintiri (33 postări – din care 6 inedite), Personalități ale Brăilei (133 postări), Sărbători minorități etnice (12 postări), Alte sărbători (36 postări), De altădată... / Știați că... (22 postări).	La acestea se adaugă 3.279 persoane de pe celelalte pagini ale MBR (1.513 Casa Perpessicius 775 Casa Fănuș Neagu 238 Educație pentru patrimoniu + 743 Instagram + 10 Pinterest)  Vizualizări pe pagina de Facebook: Ianuarie: 561.216 Februarie: 881.980 Martie: 424.353 Aprilie: 644.391 Mai: 521.963 Iunie: 601.214 Iulie: 1.031.546 August: 391.986 Septembrie: 592.251 Octombrie: 638.400 Noiembrie: 622.533 Decembrie: 607.903

	<b>Număr de vizitatori neplătitori în anul 2025</b>	<b>42.197</b>	Neplătitori: 29.034 vizitatori gratuit + participanți la evenimente (detaliat în tabelul de mai sus) + 13.163 participanți la Noaptea Muzeelor. Au mai fost, tot neplătitori și + 10.396 participanți la evenimente în alte locații + 330 participanți la activități online. Plătitori: 6153 (bilet întreg + circuit bilet întreg) + 5238 (bilet redus + circuit bilet redus)  Total vizitatori plătitori, neplătitori și participanți la evenimente: 53.588.
	<b>Număr de vizitatori plătitori în anul 2025</b>	<b>11.391</b>	
	<b>Număr de vizitatori virtuali (care urmăresc în mod constant) în anul 2025</b>	<b>34.859</b>	12.700 vizitatori unici pe website + 18.880 persoane care au urmărit pagina MBR pe FB + 3.279 persoane de pe celelalte conturi și pagini ale secțiilor MBR (1.513 Casa Perpessicius 775 Casa Fănuș Neagu 238 Educație pentru patrimoniu + 743 Insta + 10 Pint) (pe pagina FB postate: mii de texte, 150 link-uri, 186 video, 13177 fotografii) Pe rețelele sociale am luat în calcul strict urmăritorii.
	<b>Venituri proprii din activitatea de bază</b>	<b>206840 lei</b>	
	<b>Venituri proprii din alte activități</b>	<b>0</b>	

**E) Sinteza programelor și a planului de acțiune pentru îndeplinirea obligațiilor asumate prin proiectul de management:**

**1. Viziune**

Muzeul Brăilei „Carol I” creează conexiuni între patrimoniu – educație – cultură, fiind liant între trecut și prezent, prin urmare direcția principală de acțiune trebuie să fie plasată între aceste coordonate. Muzeul, prin specialiștii săi, trebuie să pună în valoare cât mai eficient rolul său de păstrător al patrimoniului, în mod deosebit prin descoperirea / identificarea, cercetarea, prezervarea și valorificarea / promovarea acestuia. Sloganul Muzeului Brăilei „Carol I” este „*Un viitor pentru trecutul nostru!*”.

Deși se raportează cel mai adesea la trecut (chiar unul foarte îndepărtat), Muzeul trebuie să fie bine ancorat în prezent, la exigențele publicului și ale muzeologiei contemporane (adeseori futuriste), să fie dinamic, cu servicii variate, permanent adaptate cererii consumatorilor, dar desigur în acord cu funcțiile sale specifice, în spiritul valorilor istorice, culturale și artistice, locale, naționale și general europene.

Nu în ultimul rând, direcția asumată de Muzeu trebuie să fie în acord cu Strategiile de Dezvoltare Națională, Regională, respectiv ale Consiliului Județean Brăila și Primăriei Municipiului Brăila.

**2. Misiune**

Misiunea Muzeului Brăilei „Carol I” este definită de funcțiile sale, redată concret în Legea nr. 311/2003 referitoare la muzee și colecții. Astfel, Muzeul este „instituția de cultură de drept public, fără scop lucrativ, aflată în serviciul societății, care colecționează, conservă, cercetează, restaurează, comunică și expune măturii materiale și spirituale ale existenței și evoluției comunităților umane precum și ale mediului înconjurător, în scopul cunoașterii de către public, a educării și recreerii acestuia”.

Aproape identic este redată Misiunea MBR și în Regulamentul de Organizare și Funcționare, actualmente în vigoare: „Muzeul Brăilei «Carol I» este o instituție publică de cultură, de importanță județeană, fără scop lucrativ, aflată în serviciul societății, care colecționează, conservă, cercetează, restaurează, comunică și expune cu scopul cunoașterii, educării și recreerii, măturii materiale și spirituale ale existenței și evoluției comunităților umane, precum și ale mediului înconjurător”.

Detalierea scopului și obiectului de activitate ale Muzeului Brăilei „Carol I” care definesc misiunea instituției, sunt prezentate explicit în Regulamentul de Organizare și Funcționare al instituției: Muzeul Brăilei „Carol I” are ca obiect de activitate: cercetarea în vederea valorificării științifice, educative și culturale din punct de vedere istoric, arheologic, etnografic, artistic, al culturii și civilizației, al istoriei literare naționale și locale, al istoriei artelor plastice, al marilor personalități creatoare, al faunei, florei și ecologiei, așa cum se reflectă toate acestea în piesele de muzeu, din cele mai vechi timpuri până în contemporaneitate, ori în cercetările și documentările efectuate de specialiștii instituției.

Sintetizând cele deja cuprinse în cadrul legislativ / administrativ în care își desfășoară activitatea Muzeul Brăilei „Carol I”, pot enunța faptul că misiunea acestuia comportă două direcții generale: aceea de păstrător al moștenirii culturale, materiale și spirituale a Brăilei, desigur în context regional și național, respectiv aceea de pedagogie muzeală în sensul modelării publicului în spiritul valorilor (reale) noastre fundamentale.

### **3. Obiective (generale și specifice)**

Obiectivul general se referă la asigurarea cadrului optim de organizare și funcționare a Muzeului printr-un management eficient al patrimoniului, personalului și resurselor cu reflexii în toate domeniile / funcțiile instituției: cercetare, conservare, restaurare, valorificare etc.

Obiectivele specifice derivă în general din obiectivul general și pot fi enunțate astfel:

- Consolidarea rolului Muzeului ca centru de cercetare, informațional, cultural și educațional; îmbunătățirea imaginii, statutului și poziției în cadrul comunității locale;
- Dezvoltarea unui mediu intern adecvat pentru stimularea performanțelor profesionale, a inițiativei, gradului de implicare etc.
- Creșterea patrimoniului și păstrarea lui în condiții optime, conservarea și restaurarea, asigurarea evidenței și clasarea;
- Cercetarea / Studiarea patrimoniului și diseminarea rezultatelor în cadrul unor publicații sau reuniuni științifice de specialitate;
- Valorificarea patrimoniului în cadrul expozițiilor temporare și permanente, a programelor culturale și educative;
- Menținerea unui dialog permanent cu mediile de informare, alte instituții culturale, cu instituțiile administrației publice etc.;
- Dialogul permanent cu publicul pentru cunoașterea nevoilor și așteptărilor, gradului de satisfacție, cu scopul orientării programelor viitoare; dezvoltarea unor studii de profil al vizitatorului, care să indice noi activități / proiecte, și care să furnizeze indicii cu privire la metodele de dinamizare a activităților muzale;
- Revitalizarea activității de voluntariat, prin dezvoltarea unei strategii dedicate;
- Atragerea de finanțări / cofinanțări locale, naționale și europene, precum și sponsorizări / donații etc.;
- Încurajarea participării locuitorilor Municipiului și Județului la activitățile Muzeului; transformarea instituției într-un spațiu de relaxare și învățare permanentă, de activare a unor valori sociale care să o definească în raport cu comunitatea locală;
- Apropierea Muzeului de comunitățile creative locale în procesul de inovare la nivelul serviciilor și programelor / produselor puse în slujba valorificării colecțiilor.

### **4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management**

În mod evident strategia culturală a actualului plan de management are în vedere îndeplinirea obiectivelor enunțate mai sus, în acord cu misiunea Muzeului, și ea consemnată.

Fără a mai relua aici idei dezvoltate în cadrul altor subcapitole și mai ales detaliate în „programele minimale” ale anilor 2022-2025, am să notez doar direcțiile generale pe care s-a întemeiat strategia anului 2025:

1. *Managementul patrimoniului.* Cum se știe activitatea unui muzeu se bazează covârșitor pe patrimoniul deținut, acesta fiind și argumentul care susține dezvoltarea proiectelor propuse publicului. Grija față de patrimoniul deținut este așadar prioritară pentru orice proiect de management. Pentru o bună gestionare a patrimoniului cultural, se pornește de la condițiile de păstrare / depozitare la conservare și restaurare. Abia ulterior se poate discuta despre strategii de cercetare, valorificare, promovare. La acest nivel, propun o viziune mai dinamică și creativă de valorificare, pe următoarele direcții generale: implementarea procesului de digitalizare și acces virtual la expozițiile permanente ale Muzeului; cercetarea și diseminarea pe plan național și internațional a patrimoniului Muzeului; valorificarea patrimoniului în mod creativ, inedit, pentru accesul publicului larg.

2. *Dezvoltarea activității publice și educaționale.* Această componentă se referă nu doar la creșterea numărului de vizitatori și respectiv atragerea unor noi categorii, dar are în vedere și calitatea activității pedagogice a Muzeului, modul în care mesajul cultural va fi transmis. Se vor avea în vedere prioritar: axarea pe patrimoniu și prezentarea / valorificarea sa interdisciplinară, în mod inedit, pentru accesul extins al publicului; dinamizarea, multiplicarea, diversificarea programelor publice; dezvoltarea de parteneriate cu instituții și autorități care pot susține activitatea cu publicul; continua dezvoltare, perfecționare profesională a specialiștilor instituției; ocuparea unor posturi cheie pentru buna desfășurare a activităților propuse (IT, pedagogie muzeală etc.).

3. *Dezvoltarea relațiilor internaționale.* Această direcție strategică se referă la capacitatea Muzeului de a se impune ca actor cultural semnificativ în Regiunea de Sud-Est. Am în vedere în primul rând comunitatea românească din sudul Basarabiei (Moldova și Ucraina) în care Muzeul este prezent în special prin volumele publicate la Editura „Istros”, dar și prin specialiștii săi, care activează în diverse proiecte (de cercetare arheologică, învățământ superior etc.). În prezent Muzeul are semnate deja acorduri de colaborare cu principalele instituții de cultură și învățământ din Cahul, Chișinău sau Ismail, dar pe viitor acestea ar trebui activate prin implementarea unei agende culturale comune. Aceste parteneriate internaționale (firește nu doar orientate spre sud-estul european) vor contribui direct și indirect la valorificarea mai bună a patrimoniului, la creșterea gradului de vizibilitate a Muzeului și, de ce nu, la atragerea mai multor turiști. În cadrul acestei componente a strategiei de management se vor urmări: inițierea sau activarea de parteneriate cu instituțiile din regiune – Muzeu, Universități; internaționalizarea manifestărilor științifice ale Muzeului; realizarea unor proiecte culturale, educaționale, editoriale și de cercetare în comun cu parteneri internaționali.

## **5. Strategia și planul de marketing**

În privința promovării Muzeului Brăilei „Carol I” și a dezvoltării strategiei de marketing, principalele direcții de acțiune pentru îndeplinirea obiectivelor propuse au fost și sunt:

- Identificarea și studierea publicului beneficiar prin chestionare, focus-grup, observație etc., segmentarea acestuia pe criterii de interese și armonizarea ofertei MBR cu nevoile, valorile și orizontul lui de așteptare;

- Realizarea unui newsletter de anunțare a activităților culturale și educative;
- Extinderea și diversificarea accesului la obiectele deosebite și expozițiile MBR în mediul virtual;

- Implementarea unor sisteme de comunicare rapide și profesioniste cu publicul, prin utilizarea noilor tehnologii, desigur fără a neglija canalele tradiționale;

- Dezvoltarea de parteneriate cu mass-media și stakeholderii relevanți;
- Repoziționarea Muzeului ca brand cultural prin elaborarea unei strategii profesioniste de PR și marketing cultural;

- Asigurarea pregătirii continue a personalului în domeniul marketingului cultural și comunicării publice;

- Realizarea unor campanii de informare și conștientizare a locului și rolului Muzeului, a

ofertei culturale și serviciilor pe care acesta le asigură;

- Impulsionarea activității Asociației „Prietenii Muzeului Brăilei” pentru a susține logistic și financiar acțiunile instituției;

- Deschiderea unui stand / magazin pentru vânzarea unor obiecte personalizate, promoționale, cărți;

- Deschiderea unei librării virtuale.

În ceea ce privește imaginea instituției aceasta are deja o identitate vizuală coerentă, cu un brand care s-a impus și care doar trebuie promovat la adevărata sa valoare.

## **ACTIVITATE PROFESIONALĂ ÎN ANUL 2025 - REZUMAT**

**A.1. Cercetare științifică performantă, atât de teren și în arhive, cât și pentru valorificarea patrimoniului cultural existent în colecțiile muzeului și a patrimoniului imaterial al județului, precum și diseminarea rezultatelor cercetărilor prin participarea la congrese, conferințe și publicarea unor studii, articole și volume științifice**

Cercetătorii arheologi au realizat cercetări arheologice preventive în siturile arheologice Brăila – Brăilița și Brăila – Orașul Vechi, precum și cercetare de teren (supraveghere și diagnostic arheologic) în comunele Racovița, Tufești, Șuțești, Mihai Bravu – com. Victoria, Măxineni, Însurăței, Dudești.

Specialiștii de la toate serviciile au efectuat activitate de cercetare și documentare în colecțiile Muzeului Brăilei „Carol I”, în arhive, arhive digitale, biblioteci și pe teren, au redactat și au susținut comunicări la sesiuni științifice, au publicat studii și articole științifice (în „Istros”, „Analele Brăilei”, cărți și periodice), au întocmit tematici pentru expozițiile temporare, documentări pentru prelegeri, conferințe, prezentări, ghidaje etc. Au fost realizate inventarieri și digitizări pentru obiecte de patrimoniu la toate colecțiile, fișe analitice de evidență, documentări pentru restaurare patrimoniu etc.

**A2. Activitatea de păstrare, depozitare, asigurare a securității patrimoniului cultural, conservare și restaurare a patrimoniului cultural**

Permanent au fost verificate condițiile de microclimat din cadrul depozitelor și din cadrul expozițiilor de bază și temporare, au fost conservate primar și curativ numeroase piese, au fost realizate fișe de conservare, au fost restaurate, conservate, transportate numeroase obiecte pentru expozițiile permanente și pentru expozițiile temporare deschise în această perioadă.

**A.3. Organizarea de expoziții temporare. Participarea la expoziții itinerante**

**În 2025 au fost deschise 84 expoziții (inclusiv fotoexpoziții și mini-expoziții) (din care 72 vernisate)** cu piese din colecțiile Muzeului Brăilei „Carol I”, lucrări ale unor colecționari, artiști plastici membri UAP, lucrări realizate în cadrul unor saloane naționale de fotografie, lucrări realizate de studenți de la Facultatea de Arte din cadrul Universității „Dunărea de Jos” Galați, precum și de elevi de la Liceul de Arte „Hariclea Darclee” și de la școli în cadrul unor ateliere. Unele expoziții au fost organizate în colaborare cu: Muzeul Național al Literaturii Române București, Muzeul Național al Literaturii Române Iași, Muzeul Național al Hărților și Cărții Vechi, Muzeul Național de Istorie a României, Consiliul Național al Studierii Arhivelor Securității, Universitatea București - Facultatea de Istorie, Fundația Culturală „Memoria”, Memorialul Victimelor Comunismului și al Rezistenței Sighet, Asociația Foștilor Deținuți Politic din România, Filiala București, Asociația Foștilor Deportați în Bărăgan, Arhivele Naționale ale României, Memorialul Închisoarea Pitești, Fundația Corneliu Coposu, Institutul Național al Patrimoniului, Serviciul Județean Brăila al Arhivelor Naționale, Asociația Muzeul Jucăriilor București, FORONA Brașov, Arhiepiscopia Dunării de Jos - Biserica Buna Vestire „Greacă” Brăila, UER, comunități etnice, Clubul fotografilor din Iași, Muzeul Geologic Național București, Muzeul Municipiului București, feeder.ro, The Institute, Muzeul Județean Buzău, Consutul General al României la Cahul, Episcopia Basarabiei de Sud, Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu Hasdeu” Cahul, Tabăra Internațională de Pictură și Sculptură „Vasile Grigore”, Asociația Ecumenică a Bisericilor din România AIDRom, Biblioteca Județeană „V. A. Urechia” Galați, Cercul Militar Brăila, Institutul Liszt – Centrul Cultural Maghiar București, Muzeul Maghiar de Tehnologie și Transport în spațiile Muzeului Brăilei „Carol I”, Casa Artelor Galați, Casa Muzeelor Iași, Teatrul „Maria Filotti”, Biblioteca Județeană „Duiuiu Zamfirescu” Focșani. Expoziția documentară „Ana Aslan, geniul care a oprit timpul” a fost deschisă la Bruxelles și la Biblioteca Municipală „B. P. Hașdeu” din Chișinău, în cadrul evenimentelor „Bazar

Diplomatic”, organizate sub patronajul Ambasadelor României și Republicii Moldova în Regatul Belgiei, în colaborare cu Universitatea Liberă din Bruxelles. De asemenea, MBR a colaborat cu 2 piese la expoziția OVIDIU MAITEC 100, organizată de Asociația Maitec, în colaborare cu muzee și fundații, în cadrul unui proiect co-finanțat de AFCN, la Muzeul Național Brukenthal și cu 1 piesă la expoziția OVIDIU MAITEC 100, organizată de Institutul Național al Patrimoniului și Fundația Centrul Cultural ArtSociety, la București.

#### ***A.4. Organizarea de aniversări, comemorări, întâlniri cu personalități marcante, seri muzeale, simpozioane, mese rotunde***

**Au fost organizate 54 evenimente (+ 22 găzduite + 265 online** - aniversări, „Monumentul Lunii”, sărbători ale minorităților etnice, calendar ecologic) – unele foarte ample precum Ziua Culturii Naționale, Ziua Municipiului Brăila, „166 de ani de la Unirea Principatelor Române”, „Diplomația culturală în slujba păcii”, „Cetatea Brăilei. Mărire, decădere și... dispariție”, Ziua Mondială A Poeziei, „Panait Istrati, după nouăzeci de ani...”, „Ștefan Mihăilescu-Brăila. 100 de ani de la naștere”, „Călătorii interioare”, în cadrul Festivalului de creație și interpretare „Ana Blandiana” (FAB), ed. a XIII-a, „Vespasian Lungu: Omul, artistul, profesorul”, „Perspectivele și problemele integrării în Spațiul European al Cercetării și Educației”, ed. a XII-a, Noaptea Muzeelor, „Centenarul Patriarhiei Române (1925-2025). Biserica, Liantul Unității Românilor”, „Arheologia brăileană la a 70-a aniversare”, „Confluente culturale la Dunărea de Jos – istorie, tradiție, comunitate”, Zilele Muzeului Brăilei „Carol I”, Noaptea Muzeelor la Sate, Zilele Europene ale Patrimoniului, Festivalul Istoric „Vladislav I”, „Standarde și Proceduri în Conservarea și Restaurarea Patrimoniului Cultural”, Colocviul Științific Interdisciplinar „Migrația în lumea vie”, ediția a III-a, proiectul Arborescent, „Crucile de piatră din Bărăgan. Borne pe drumurile transhumanței”, „Brăila, Revoluția din decembrie ‘89”, Sesiunea de rapoarte ș.a., desfășurate în parteneriat cu: Consiliul Județean Brăila, Primăria Municipiului Brăila, Muzeul Județean Buzău, Muzeul „Dunării de Jos” Călărași, Muzeul de Artă Vizuală Galați, Muzeul de Istorie „Paul Păltănea” Galați, Muzeul Județean Ialomița, Muzeul Județean „Ștefan cel Mare” Vaslui, Muzeul Județean Vrancea, Muzeul Național al Agriculturii, Institutul de Studii Avansate pentru Cultura și Civilizația Levantului, Universitatea de Stat „B. P. Hasdeu” din Cahul, Universitatea Umanistă de Stat din Ismail, Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați, Universitatea de Stat din Mariupol Ucraina, Universitatea Umanistă din Ismail Ucraina, Institutul de Cercetări Juridice „Acad. Andrei Rădulescu” al Academiei Române, Centrul de Studii Europene din cadrul Facultății de Litere - Universitatea din București, Biblioteca „V. A. Urechia” Galați, Asociația „Prietenie & Integrare” Galați, Centrul Județean de Excelență Brăila, instituții de cultură, instituții de învățământ, comunități etnice, asociații, ansambluri artistice, meșteșugari. Unii specialiști au susținut conferințe sau comunicări, la evenimente organizate în Brăila, în țară și în Republica Moldova.

#### ***A.5. Organizarea de activități de pedagogie muzeală***

Au fost organizate, în colaborare cu diferite instituții de învățământ, 752 activități pentru copii, tineri, adulți, respectiv proiecte educaționale, ghidaje tematice, ateliere (modelaj, pictură, educație ecologică, butaforie etc.), concursuri, prezentări, momente artistice susținute de elevi, pentru care specialiștii muzeului au pregătit prezentări în PowerPoint, prelegeri, materiale educaționale, fotografii și scurte filme documentare. De asemenea, muzeografi și cercetători de la Muzeul Brăilei „Carol I” au fost implicați în manifestări culturale organizate de instituții de învățământ.

#### ***A.6. Organizarea de lansări de carte la muzeu sau în alte instituții culturale, participarea la târguri și saloane naționale și internaționale de carte.***

Muzeul Brăilei „Carol I” a continuat activitatea de valorificare a patrimoniului cultural local și național prin publicarea atât a rezultatelor cercetărilor realizate de specialiștii Muzeului Brăilei „Carol I”, cât și ale altor autori. Au apărut la Editura „Istros”, în anul 2025, 19 titluri noi și Publicația „Pro Memoria. Brăila 657” a Muzeului Brăilei „Carol I”; au fost organizate 42 lansări de carte (13 pentru 14 cărți apărute la „Istros”, 29 pentru 64 cărți apărute la alte edituri), la Muzeul Brăilei „Carol I”, Biblioteca Națională a Republicii Moldova, Casa Memorială „Sorin Adam” din Hârșa, județul Prahova, Centrul Național de Expertize Judiciare, de pe lângă Ministerul Justiției al Republicii Moldova și Muzeul Vrancei. Editura „Istros” a Muzeului Brăilei „Carol I” a participat cu stand la Târgul de Carte de pe strada Mihai Eminescu, Târgul de Carte de la Focșani, ediția a XIX-a și a făcut o donație de carte Bibliotecii Centrale a Bibliotecii Municipale

„B. P. Hasdeu” Chișinău, Republica Moldova. Sunt în lucru, sau sub tipar, și alte volume. Permanent au avut loc activități de conservare, inventariere, promovare, vânzare carte prin poștă.

#### **A.7. Proiecte finanțate din surse extrabugetare**

Promovarea rezultatelor proiectului „Peisaje ascunse: explorarea prin teledetecție și LiDAR a drumurilor, granițelor și câmpurilor de luptă din Carpații de Sud-Est (HiLands)”, finanțat de Guvernul României. Programul Proiecte Complexe de Cercetare de Frontieră, derulat în perioada oct. 2018 – nov. 2022, coordonat de Institutul de Arheologie „Vasile Pârvan” București; Promovarea rezultatelor celor șase proiecte (4 editoriale și 2 culturale) derulate de Muzeul Brăilei „Carol I” (alături de parteneri), co-finanțate de Administrația Fondului Cultural Național și Uniunea Arhitecților din România, în anii 2009, 2012, 2013, 2014, 2015 – on-line și prin prezentări. MBR a fost partener în proiectul de educație culturală interdisciplinară, care explorează modalități inovatoare de facilitare artistică cu scop educațional, pe tema apei ARBORESCENT.AFLUENT, inițiat de Mulberry Projects și co-finanțat de AFCN (instalație realizată de un artist pentru Casa Umorului Desenat). La Centrul Diversității Culturale ateliere pentru ucrainenii finanțate în proiect cofinanțat de Uniunea Europeană, derulat de AIDRom în parteneriat cu Organizația Internațională pentru Migrație (OIM). Au fost completate 2 Declarații de parteneriat pentru proiectul MusCoT depus pentru solicitare de finanțare de International Hellenic University din Grecia și proiectul cultural „Bataluri - gusturi și miresme din Bărăgan”, depus de Triptago București pentru solicitare de finanțare la AFCN. A fost redactat Plan de marketing pentru proiect Construirea noii clădiri pentru Casa Colecției de Științe ale Naturii. Surse extrabugetare – din rapoarte de cercetare și supraveghere arheologică în Brăila – Brăilița, Brăila – Orașul Vechi și județ.

#### **A.8. Activități de relații publice, organizarea de evenimente speciale pentru creșterea vizibilității reale și virtuale a muzeului, pentru atragerea către muzeu și a altor categorii de public și pentru promovarea patrimoniului turistic și cultural al județului Brăila**

Toate evenimentele MBR au fost promovate. S-au înregistrat apariții la TVR 1 și TVR 2, presa locală. Au fost întocmite rapoarte 3107 pagini, statistici, analiză SWOT. Legat de cercetarea publicului, la intrarea în toate expozițiile este aplicat un chestionar pentru sondarea opiniei vizitatorilor.

Centrul Diversității Culturale a organizat: 14 expoziții temporare (cu obiecte din patrimoniul Bisericii „Buna Vestire” Greacă, colecții private și ale comunităților etnice, lucrări ale unor artiști plastici membri UAP din Brăila, București, Galați, Brașov, Tulcea și Clubul fotografilor Iași, obiecte realizate la ateliere – deschise în cadrul unor evenimente culturale Ziua Națională a Greciei, Ziua Națională a Bulgariei, Noaptea Muzeelor, „Sunet, culoare și credință. Moștenirea rușilor lipoveni” ș.a.); manifestări culturale (în colaborare cu colecționari, Arhiepiscopia Dunării de Jos - Biserica Buna Vestire „Greacă” Brăila, Uniunea Elenă din România, UAP – filialele Brăila, București, Galați, Tulcea, Comunitatea Greacă Brăila, Clubul Fotografilor Iași, Comunitatea Rușilor Lipoveni din România, Comunitatea Rușilor Lipoveni Brăila, CRL Jurilovca, Comunitatea Turcă Brăila, Comunitatea Evreilor Brăila, Asociația Balgarski Izvori, Uniunea Bulgară din Banat România, Asociația „Hristo Botev” a Bulgarilor din Brăila, Asociația Ecumenică a Bisericilor din România AIDRom, artiști, instituții de învățământ, Clubul Sportiv de Șah „Micul Prinț” ș.a.). Au fost susținute: 13 prezentări la vernisaje (1 cu participarea Excelenței Sale Evangelia Grammatika, ambasadorul Republicii Elene în România și a conf. univ. dr. Dragoș Gabriel Zisopol, președintele Uniunii Elene din România); 1 prezentare la o conferință națională la Tulcea (cu participarea Excelenței Sale dl. Radko Vlaykov, Ambasadorul Bulgariei în România) și 1 la o masă rotundă online în Grecia, 101 ghidaje (în română și engleză) pentru grupuri și familii (din Brăila, Baia Mare, București, Constanța, Galați, Iași, Ploiești, Sinaia, Tulcea, alte orașe din țară (olimpici și absolvenți), Anglia, Canada, Franța, Grecia, Luxemburg, Portugalia, Mongolia), 9 ghidaje (în română și engleză) în expoziții și Centrul Istoric pentru delegații și programul „Brăila. Muzeul de pe stradă. Povești de altădată”; 10 prezentări în cadrul evenimentului Noaptea Muzeelor; 20 prelegeri (în română și engleză) și 41 ateliere în programele „Povești despre Brăila, muzică și cărți. Călătorii culturale” și finanțate în proiecte europene (Fundațiile AidRom și Inimă de copil); 141 scurte prezentări la întâlniri în proiectul cultural pentru sprijinirea refugiaților ucrainenii Curs de limba română și „Povești despre Brăila”; 127 ateliere de șah, 6 turnee de șah; 12 participări (4 în Brăila, 7 în țară, 1 la Balcic) la evenimente organizate de comunități etnice. A continuat programul „Obiectul meu de la muzeu”, campania de atragere de obiecte legate de universul copilăriei și universul familiei. Brăila multiculturală a fost promovată prin 5 apariții la TVR 1 și TVR

2, în emisiunile „Europolis”, „Kalimera”, „Conviețuirii” (expoziția pentru Ziua Națională a Greciei; conferința națională „Sub semnul diversității – Comunitățile bulgare din România, între patrimoniu și revitalizare culturală”) -, БТА - Български Телеграфски Агенс din Bulgaria, publicațiile naționale „Elpis” și „Zorile”, online, video pentru diaspora greacă de pretutindeni de Ziua Limbii Elene. Va fi promovată și într-un album editat de o echipă din Grecia, ce va fi publicat sub egida Patriarhiei Ecumenice de Constantinopol, pentru care s-a realizat deja documentarea.

Pe website [www.muzeulbrailei.ro](http://www.muzeulbrailei.ro) au fost postate, în 2025: 924 comunicate și anunțuri referitor la evenimente și activități culturale, 52 link-uri la secțiunile Informații de interes public, Angajări, Achiziții și 3555 fotografii și 945 link-uri și video la Evenimente culturale, 221 la Colecția afișe.

Pagina „Muzeul Brăilei Carol I” era apreciată, la finele anului 2025, de 18.880 de persoane din România și alte țări. Au fost postate: mii de texte, 150 link-uri, 186 video, 13177 fotografii - din expoziții, obiecte din colecții, evenimente culturale, precum și: Brăila de altădată (209 postări, din care 64 inedite), Brăila din amintiri (33 postări – din care 6 inedite), Personalități ale Brăilei (133 postări), Sărbători minorități etnice (12 postări), Alte sărbători (36 postări), De altădată... / Știați că... (22 postări). Sunt înregistrate sute de mii de vizualizări în fiecare lună.

Evenimente speciale: întocmirea documentației pentru re acreditarea MBR; prezentarea expoziției dedicate savantului Ana Aslan, susținută de conf. univ. dr. Costin Croitoru, la Diplomatic Bazar în Bruxelles și Chișinău; participarea, alături de colecționarul Victor Adam și Constantin Murgoci la Centenarul posterității savantului Gheorghe Munteanu Murgoci la Academia de Științe Agricole și Silvicultură „Gheorghe Ionescu Sisești”; vizita oficială a Excelenței Sale Evangelia Grammatika, ambasadorul Republicii Elene în România la Centrul Diversității Culturale, Centrul Cultural Nicăpetre și Casa Memorială „Panait Istrati”; vizita neoficială a Excelenței Sale Jean Cornet d’Elzies, ambasadorul Regatului Belgiei, la Casa Memorială „Panait Istrati”; promovarea Muzeului Brăilei „Carol I” și Brăilei (alături de alte organizații culturale și de turism din Brăila), de către Asociația Produs în Brăila, la Târgul de Turism al României la ROMEXPO; lansarea albumului Gabriel Rusu, „Personalitățile Brăilei / The Personalities of Brăila”, apărut la Editura „Istros”; îmbogățirea patrimoniului Casei Umorului Desenat cu sute de albume și reviste de umor, dăruite de artiștii Julian Pena-Pai și Nicolae Ioniță; realizarea de noi etichete QR cu prezentări obiecte de patrimoniu în expozițiile permanente și cu prezentări clădiri de patrimoniu în expoziții temporare; organizarea, în timp record, într-o situație excepțională (ajun de tur electoral) a evenimentului Noaptea Muzeelor (alături de numeroși parteneri; evenimentul a înregistrat 12.807 vizitatori); organizarea evenimentului Zilele Muzeului Brăilei „Carol I”; participarea la Noaptea Muzeelor la Sate; Zilele Europene ale Patrimoniului; Festivalul Istoric „Vladislav I”; Plan de marketing pentru Casa Colecțiilor de Științele Naturii; vizita Excelenței Sale doamna Enkeleda Baduni Merkuri, ambasadorul Republicii Albania la București.

**Toate obiectivele propuse în planul de management, cu aplicabilitate la nivelul anului 2025, au fost implementate cu succes, ducând la îndeplinirea misiunii asumate de instituție\*.**

---

\* În cadrul programului editorial toate volumele s-au redactat dar, datorită ordonanțelor de austeritate care interziceau în mod explicit publicațiile, unele nu s-au mai tipărit, urmând a fi incluse în planul minimal al anului 2026.



			<p>- organizare expoziție temporară tematică (furnituri birou: hârtie copiator, tonner, sfoară, autocolante, carton, creioane, acuarele acrilice, markere, echipament pentru expoziții; placaj, material textil de lucru, tifon, plasă, foi polistiren) = <b>4000 lei</b></p> <p>3. <i>Personalități locale care au marcat cultura națională</i>, ediția a IV-a a proiectului pentru învățământul liceal</p> <p>- afișe, invitații, pliante informative = <b>1000 lei</b></p> <p>4. <i>De la meșteșuguri tradiționale la artă</i>. Organizarea unor ateliere de modelaj pentru copii</p> <p>- afișe, pliante informative, invitații = <b>500 lei</b></p> <p>- lut, ustensile, plăci de modelaj 50 seturi / 80 lei = <b>4.000 lei</b></p> <p>5. <i>Oameni și cioburi</i>. Organizarea unor ateliere experimentale și conferințe tematice</p> <p>- afișe, pliante informative, invitații = <b>500 lei</b></p> <p>- materiale, ustensile = <b>3500 lei</b></p> <p>- organizare expoziție tematică (furnituri birou: hârtie copiator, tonner, sfoară, autocolante, carton) = <b>500 lei</b></p>	<p>ecologică</p> <p><b>1.000</b></p> <p><b>Realizat</b></p> <p><b>4.500</b></p> <p><b>Realizat</b></p> <p>(în special la CUD)</p> <p><b>4.500</b></p> <p><b>Realizat</b></p> <p>(în cadrul sesiunii de Rapoarte)</p>
--	--	--	---	--

2.	<i>Expono</i>	Programul își propune valorificarea patrimoniului MBR și al unor parteneri prin organizarea unor expoziții temporare la secțiile sale și/sau ale partenerilor	1-10	<p>Se vor organiza minim 10 de expoziții temporare la fiecare dintre secțiile MBR care dispun de spațiu în acest sens, pentru valorificarea patrimoniului propriu sau al unor parteneri.</p> <p>- buget alocat pentru fiecare expoziție <b>10 x 2000 lei</b> (afișe, pliante informative, invitații, materiale expunere, etichete, informații, transport materiale și persoane, servicii de fotocopiare documente din arhivă, dosare, executat rame și suportași din plastic sau acrilic, passpartout-uri, adeziv tip aracet, preandez, glutofix, vinavil, servicii de tipărire bilete intrare muzeu)</p>	<b>20.000</b> <b>Realizat</b>
3.	<i>Digi</i>	Programul urmărește digitalizarea patrimoniului MBR, introducerea în circuitul public, diseminarea, crearea unor tururi virtuale pentru prezentarea colecțiilor și expozițiilor cu piese bi și tridimensionale	3	<p>1. Digitalizarea de documente, manuscrise, imagini, cărți vechi și rare, reviste, ziare, crearea unor baze de date pentru accesul publicului</p> <p>- materiale restaurare hârtie (carton, hârtie pictură – glasată, colorată lucioasă, PH neutru, creponată, japoneză, de desen, milimetrică, mănuși și măști protecție; cutii depozitare, aspirator de mână, lampă mobilă cu lentilă UV) = <b>5000 lei</b></p> <p>- crearea și administrarea bazei de date (CD + DVD cu carcasă, baterii, dulap depozitare arhivă audio-foto-video, servicii furnizare internet, licență softwer editare foto capture one pro; pachete softwere pentru creare de documente) + domeniu (servicii asigurare comunicații electronice, găzduire și întreținere hosting și mentenanță web) = <b>5000 lei</b></p> <p>2. Realizarea unui tur ghidat al Casei Umorului Desenat, pentru accesul persoanelor cu dizabilități:</p> <p>- <b>1 bucată x 10.000 lei</b> (servicii asigurare comunicații electronice, găzduire și întreținere hosting și mentenanță web; găzduire pachet tur virtual; servicii furnizare internet, licență server internet, contract traducere în limba</p>	<b>20.000</b> <b>Realizat</b>

				semnelor)  3. Digitalizarea arhivei Colecției de Științe ale Naturii (audio/video/foto) pentru valorificarea documentară și expozițională - servicii de asistență tehnică, service calculatoare, servicii asigurare comunicații electronice, servicii arhivare) = <b>6000 lei</b> - crearea și administrarea bazei de date (CD + DVD cu carcasă, baterii, dulap depozitare arhivă audio-foto-video, servicii furnizare internet, licență softwer editare foto; pachete softwere pentru creare de documente) = <b>2200 lei</b> - achiziție scanner de diapozitive și filme = <b>1800 lei</b>	<b>20.000</b>  <b>Realizat</b>  <b>10.000</b>  <b>Realizat</b>
<b>4.</b>	<i>Aniversaria</i>	Programul urmărește promovarea și popularizarea personalităților Brăilei	1-10	Minim 10 expoziții tematice, bannere, conferințe fizice sau / și online, afișe, documentare, pliante etc. dedicate personalităților brăilene: - buget alocat pentru fiecare expoziție <b>10 x 2000 lei = 20000 lei</b> (afișe, pliante informative, invitații, materiale expunere, etichete, informații, servicii de tipărire bilete intrare muzeu); - 20 bannere cu personalitățile Brăilei postate pe clădirea din Piața Traian <b>x 800 lei buc = 16.000 lei</b> ; - organizare 5 conferințe publice organizare în cadrul parteneriatelor: transport persoane și materiale, afișe, pliante, invitații (buget alocat fiecărei conferințe <b>5 x 3800 lei = 19.000 lei</b> ; - afișe și pliante dedicate personalităților brăilene = <b>300 lei</b>	<b>55.300</b>  <b>Realizate</b>
<b>5.</b>	<i>Eruditio</i>	Program de cercetare valorificare fundamentală a patrimoniului	12	1. Cercetări / documentări în arhive, biblioteci, colecții muzeale și private din țară și străinătate - deplasări interne = <b>3000 lei</b> - deplasări externe = <b>7000 lei</b>  2. Participarea specialiștilor MBR la evenimente, reuniuni științifice interne și internaționale - deplasări interne = <b>7000 lei</b>	<b>10.000</b>  <b>Realizate</b>  <b>20.000</b>

				<p>- deplasări externe = <b>13000 lei</b></p> <p>3. Organizarea Sesiunii de rapoarte de activitate a personalului de specialitate al MBR, ediția a V-a - afișe, 35 programe, invitații = <b>1000 lei</b></p>	<b>Realizate</b>
				<p>4. Organizarea Colocviului Național <i>Patrimoniul arheologic local în context național</i> (ediția IV-a)  - afișe, 35 programe, broșură = <b>5000 lei</b>  - transport persoane și materiale = <b>4000 lei</b>  - organizarea unei expoziții tematice = <b>6000 lei</b></p>	<b>1.000 Realizată</b>
				<p>5. <i>Memoria pământului</i>. Efectuarea unor diagnoze de teren pentru completarea Repertoriului Arheologic Județean  - Deplasări interne / carburant = <b>7000 lei</b></p>	<b>15.000 Realizat</b>
				<p>6. <i>Pastoralismul și Transhumanța în Carpați și răsăritul Europei</i>. Temă de cercetare cu grad mare de complexitate, întrucât cuprinde elemente de patrimoniu cultural mobil (artefacte), imaterial (tradiții, obiceiuri, rețete, jocuri, cântece, povești, evenimente etc.) și patrimoniu cultural material (târle, stâne, gospodării, anexe de gospodărie, ateliere etc.), (în colaborare cu Muzeul de Etnografie din Brașov)</p>	<b>7.000 Realizate</b>

			<p>- Deplasări interne / carburant = <b>5000 lei</b></p> <p>7. <i>Influențele și prelungirile orașului în lumea rurală din perspectiva etnografică și antropologică.</i> Un domeniu de cercetare mai puțin frecventat, deși majoritatea așezărilor rurale din Europa au suferit de-a lungul timpului diverse influențe venite din mediul urban, atât în ceea ce privește spiritualitatea, cât și în ceea ce privește cultura materială (în colaborare cu Muzeul de Etnografie din Brașov)</p> <p>- Deplasări interne / carburant, transport persoane și materiale = <b>4700 lei</b></p> <p>8. Conferința Științifică Internațională „<i>Perspectivile și problemele integrării în spațiul european al cercetării și educației</i>” (în colaborare cu Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu Hasdeu” din Cahul; Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați; Universitatea de Stat din Mariupol, Ucraina; Universitatea Umanistă din Ismail, Ucraina; Institutul de cercetări juridice „Acad. Andrei Rădulescu” al Academiei Române).</p> <p>- afișe, programe, invitații = <b>1000 lei</b></p> <p>- expoziție foto-documentară de promovare a Brăilei (achiziție de materiale în vederea organizării expo: furnituri birou: hârtie copiator, tonner, sfoară, autocolante, carton, folie protecție, passpartout-uri, materiale expunere, echipament pentru expoziții; placaj, material textil de lucru,</p>	<p><b>5.000</b></p> <p><b>Realizat</b></p> <p><b>4.700</b></p> <p><b>Realizat</b></p> <p><b>5.000</b></p> <p><b>Realizată</b></p>
--	--	--	--	---



				<p>- expoziție foto documentară itinerantă = <b>10000 lei</b></p> <p>- transport persoane = <b>2000 lei</b></p> <p>11. <i>Migrația în lumea vie</i>, Colocviu Științific Național Interdisciplinar, ediția a III-a</p> <p>- afișe, programe, invitații = <b>1000 lei</b></p> <p>- transport persoane și materiale = <b>1000 lei</b></p> <p>- expoziție foto documentară, = <b>3000 lei</b></p> <p>12. <i>Descoperirea peisajelor ascunse (istorice și naturale)</i>, documentarea, cercetarea și prezentarea zonelor deosebite, cu potențial de valorificare, din zona Brăilei și a Regiunii de Sud-Est (în colaborare cu Universitatea „Danubius” Galați, Universitatea de Stat „B. P. Hasdeu” din Cahul (Moldova), Universitatea Umanistă de Stat din Ismail (Ucraina) și muzeele din Vrancea, Buzău, Galați, Tulcea, Cahul, Ismail)</p> <p>- deplasare internă = <b>5.000 lei</b></p> <p>- transport materiale și persoane = <b>5.000 lei</b></p>	<p><b>5.000</b></p> <p><b>Realizat</b></p> <p><b>10.000</b></p> <p><b>Realizat</b></p>
<b>6.</b>	<i>Bibliotheca historica</i>	Programul urmărește reorganizarea fondurilor bibliotecii științifice a MBR și introducerea în circuitul public	2	<p>1. Organizarea bibliotecii științifice, selectarea unităților bibliografice, introducerea în circuitul public</p> <p>- materiale restaurare hârtie (carton, hârtie pictură – glasă, colorată lucioasă, PH neutru, creponată, japoneză, de desen,</p>	<p><b>5.000</b></p> <p><b>Realizat</b></p>

				milimetrică) = <b>5000 lei</b>	<b>8.000</b>
				2. Întocmirea catalogului virtual și introducerea în circuitul public - crearea și administrarea bazei de date + domeniu + licență software editare foto/video/grafică = <b>8000 lei</b>	<b>Realizat</b>
<b>7.</b>	<i>Istros</i>	Programul stabilește activitățile din cadrul editurii și planul editorial: volumele – cărți și reviste ce vor fi publicate	<b>1</b>	Lista publicațiilor ce se vor tipări la Editura „Istros” a MBR: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Istros, 2025</i> (200 x 50 = <b>10.000 lei</b>)</li> <li>➤ <i>Analele Brăilei, 2025</i> (200 x 15 = <b>3.000 lei</b>)</li> <li>➤ Z. Bălan, <i>Însemnări de istorie literară</i> (200 x 25,20 = <b>5040 lei</b>)</li> <li>➤ <i>Reprezentări figurative din ceramică, piatră și os în colecția Muzeului Brăilei</i> (150 x 80 = <b>12.000 lei</b>)</li> <li>➤ <i>Descoperiri Sântana de Mureș pe teritoriul județului Brăila</i> (150 x 66,4 = <b>9.960 lei</b>)</li> <li>➤ Editura Istros – ofertă editorială – ediție aniversară (200 x 50 = <b>10.000 lei</b>)</li> <li>➤ <i>Catalogul vaselor din faianță și porțelan din patrimoniul Muzeului Brăilei</i> (200 x 75 = <b>15.000 lei</b>)</li> <li>➤ <i>Nume de monede care au circulat în spațiul românesc</i> (150 x 33,3 = <b>5.000 lei</b>)</li> <li>➤ Panait Istrati, <i>Moș Anghel</i> – ediție aniversară (150 x 33,3 = <b>5.000 lei</b>)</li> <li>➤ <i>Victor Chiriloaie-Chiril, Album de Caricatură</i> (200 x 75 = <b>15.000 lei</b>)</li> </ul>	<b>90.000</b>  Realizat, dar cu publicare parțială datorită ordonanței de austeritate
<b>8.</b>	<i>Restaur</i>	Programul urmărește conservarea și restaurarea patrimoniului cultural din colecțiile MBR	<b>2</b>	1. Restaurarea unor obiecte care urmează a fi incluse în expozițiile temporare / permanente  - materiale restaurare: solvenți, cloroform, eulan, geluri, formpl, alccol etilic, otrăvuri, pensuli, pământufuri, palete, măști cu protecție două filtre; becuri spot, halogen, led pentru depozite, executat rame și suportți din plastic sau acrilic; folie melinex, vată, folie cu bule, coli de dimensiuni	<b>45.000</b>  <b>Realizat</b>

				<p>mari, hârtie și folie de protecție piese, lampă bacterică, ghilotină manuală de birou, cântar, cutii depozitare piese, dispozitiv șlefuire și dispozitiv tăiere lemn, panouri de informare (interdicții), lampă portabilă mobilă, purificator aer cu funcție de ionizare, videomicroscop digital pentru restaurare pictură și stativ mobil, fier de dedublare pentru restaurare pictură, balanță analitică, servicii de dezinfectie, dezinsecție, deratizare = <b>40000 lei</b></p> <p>- echipament de protecția muncii pentru restauratori = <b>5000 lei</b></p> <p>2. Asigurarea condițiilor de microclimat în expoziții și depozite</p> <p>- achiziție 4 buc umidificatoare și dezumidificatoare x 2250 lei = <b>9000 lei</b></p> <p>- consumabile: filtre, hârtie filtru, cleme termohigrometru, insecticid, aerosol și gel molii = <b>1000 lei</b></p>	<b>10.000</b>
<b>9.</b>	Program de marketing muzeal și educație culturală	Program urmărește studiile de impact asupra publicului MBR, precum și utilizarea patrimoniului MBR în vederea difuzării către public a cunoștințelor de istorie, de îmbogățire a culturii generale, și a respectului față de patrimoniul cultural în rândul	10	<p>1. <i>Patrimoniul local în context național</i>. Activitate dedicată Zilei Internaționale de Conservare a Monumentelor, Siturilor Arheologice și Patrimoniului Industrial</p> <p>- afișe, pliante informative = <b>1000 lei</b></p> <p>2. <i>Ateliere tematice de descoperire a frunții</i>, manifestări organizate în cadrul compartimentului „Casa Umorului</p>	<p><b>1.000</b></p> <p><b>Realizat</b></p> <p><b>1.000</b></p> <p><b>Realizate</b></p>

		diferitelor categorii de vârstă		<p>Desenat”</p> <p>- afișe, pliante informative, diplome, creioane = <b>1000 lei</b></p> <p>3. <i>Seniorii Umorului Brăilean</i>, ediția a III-a, activitate organizată în cadrul compartimentului „Casa Umorului Desenat”</p> <p>- pliante informative, diplome, creioane = <b>2000 lei</b></p> <p>4. <i>Memorii despre Cetatea Brăilei, acum, când nu mai este...</i></p> <p>Serie de manifestări dedicate împlinirii a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 555 de ani de la arderea Brăilei de către Ștefan cel Mare (feb. 1470)</li> <li>- 485 de ani de la construirea cetății Brăilei (1540)</li> <li>- 235 de ani de la realizarea primului plan al orașului și al cetății Brăila de către Johann von Vermatti, ofițer austriac (1790);</li> </ul> <p>195 de ani de la realizarea primului plan al orașului Brăila, după eliberarea de sub turci (Planul Riniev - 1830)</p> <p>- afișe, pliante informative, diplome etc = <b>4000 lei</b></p> <p>- transport persoane și materiale = <b>2000 lei</b></p> <p>- organizare expoziție tematică = <b>4000 lei</b></p> <p>5. Ateliere cu tema <i>Educația în contextul Strategiei Naționale</i></p>	<p><b>2.000</b></p> <p><b>Realizat</b></p> <p><b>10.000</b></p> <p><b>Realizate</b></p> <p><b>5.000</b></p>
--	--	---------------------------------	--	--	---

			<p><i>pentru Dezvoltarea Durabilă</i> (în colaborare cu Universitatea de Stat „B. P. Hasdeu” din Cahul, Universitatea Umanistă de Stat din Ismail, Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați)</p> <p>- afișe, pliante informative, diplome = <b>5000 lei</b></p>	<b>Realizat</b>
			<p>6. Realizarea unui studiu asupra nevoilor de servicii culturale ale publicului MBR</p> <p>- pliante informative, chestionare = <b>1000 lei</b></p>	<b>1.000 Realizat</b>
			<p>7. <i>Zilele Muzeului Brăilei „Carol I”</i>, serie de manifestări dedicate împlinirii a 144 de ani de la înființarea MBR</p> <p>- afișe, materiale informative = <b>1000 lei</b></p> <p>- expoziții tematice = <b>4000 lei</b></p>	<b>5.000 Realizat</b>
			<p>8. <i>Repere ale memoriei</i>, manifestări tematice legate de date istorice (de exemplu Colocviul „166 de ani de la Unirea Principatelor Române (24 ianuarie 1859 – 24 ianuarie 2025) sau „27 martie 1918 – Ziua când Basarabia a redevenit pământ românesc”)</p> <p>- afișe, pliante informative = <b>500 lei</b></p> <p>- transport persoane și materiale = <b>1.500 lei</b></p>	<b>2.000 Realizat</b>
			<p>9. Conferințe publice ale specialiștilor MBR sau ale unor invitați pe teme de interes local, în context national și general European (istorie, etnografie, literatură, științe naturale, artă)</p> <p>- Buget alocat fiecărei secțiuni 5 x 1000 lei (transport,</p>	<b>5.000 Realizat</b>

				diurna, cazare) = <b>5000 lei</b>	
				10. <i>Diplomația culturală în slujba păcii</i> . Mese rotunde, workshop-uri, dezbateri pe teme de interes general (în colaborare cu Institutul Studii Avansate pentru Cultura și Civilizația Levantului) - Buget alocat fiecărei secțiuni 5 x 1000 lei (transport, diurnă cazare, afișe, pliante informative) = <b>5000 lei</b>	<b>5.000</b> <b>Realizat</b>
<b>10.</b>	Brăila – Mozaic Etnic	Programul urmărește valorificarea fondului multicultural, pluriethnic specific Brăilei, promovarea tradițiilor minorităților etc.	2	1. <i>Multiculturalism și specific local</i> (domeniu vast de cercetare antropologică, istorică, lingvistică și etnografică menit să aducă la lumină diverse chestiuni privind fenomene precum aculturația și mimetismul în comunitățile tradiționale, etnice și culturale). - afișe, pliante, invitații = <b>2000 lei</b> - organizare expoziții temporare tematice = <b>4000 lei</b> - transport persoane și materiale = <b>2000 lei</b>  2. Studiul patrimoniului multicultural al Brăilei (mobil, imobil, personalități, imaterial) bazat pe cercetare, cu precădere în colecții private și arhivele comunităților etnice și ale altor instituții din țară și din țările de origine ale comunităților etnice și diaspora; dezvoltarea bazelor de date; promovarea multiculturalității prin materiale educaționale și prezentări în cadrul programelor culturale cu caracter permanent <i>Povești despre Brăila, muzică și cărți. Călătorii culturale</i> - deplasări, transport persoane și materiale = <b>1000 lei</b> - organizare de manifestări tematice = <b>3000 lei</b>	<b>8.000</b> <b>Realizat</b>  <b>4.000</b> <b>Realizat</b>
<b>TOTAL</b>					<b>460.000</b>

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

**1. Proiectul de venituri și cheltuieli pentru următoarea perioadă de raportare.**

Bugetul pe anul 2025 și estimări pentru anii 2026-2028, a fost elaborat având în vedere prevederile Legii 273/2006, precum și ale celorlalte normative ce reglementează alocarea și utilizarea fondurilor publice.

În primul rând toate estimările de cheltuieli respectă actele normative de funcționare și responsabilitățile Muzeului Brăilei „Carol I”, instituție publică aflată în subordinea Consiliului Județean Brăila, precum și Planul de management aprobat ca anexă la Contractul de management nr. 48/16.04.2025, încheiat cu Consiliul Județean Brăila.

Pentru elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli pe anul 2025, în sumă de 10313 mii lei, pentru anul 2026, în sumă de 12354 mii lei, pentru anul 2027, în sumă de 13000 mii lei și pentru anul 2028, în sumă de 13000 mii lei, am avut în vedere buna funcționare a instituției pentru realizarea planului de activități specifice precum și aplicarea legislației în vigoare.

**Pentru anul 2025**, structura veniturilor, în sumă de 10608,15 mii lei, se compune din:

- venituri proprii, în sumă de 206,85 mii lei;
- subvenție de la Consiliul Județean Brăila, în sumă de 10401,30 mii lei.

**Pentru anul 2026**, structura veniturilor, în sumă de 12354,50 mii lei, se compune din:

- venituri proprii, în sumă de 170 mii lei;
- subvenție de la Consiliul Județean Brăila, în sumă de 12184,50 mii lei.

**Pentru anul 2027**, structura veniturilor, în sumă de 13000 mii lei, se compune din:

- venituri proprii, în sumă de 170 mii lei;
- subvenție de la Consiliul Județean Brăila, în sumă de 12830 mii lei.

**Pentru anul 2028**, structura veniturilor, în sumă de 13000 mii lei, se compune din:

- venituri proprii, în sumă de 170 mii lei;
- subvenție de la Consiliul Județean Brăila, în sumă de 12830 mii lei.

Proiecția de buget a fost construită cu luarea în calcul a bugetului precedent, făcând, acolo unde era necesar, corecții sau prevederi noi, după caz.

**Bugetul de venituri și cheltuieli (2025-2028)**

lei

DENUMIREA INDICATORILOR	2025	2026	2027	2028
Venituri operaționale	206850	170000	170000	170000
Venituri din activ.ec.	206850	170000	170000	170000
Finanțări, subvenții, transferuri, alocații bugetare cu destinație specială	10401300	12184500	12830000	12830000
Alte venituri operaționale	0	0	0	0
Total venituri operaționale	10608150	12354500	13000000	13000000
Total Cheltuieli	10608150	10354500	13000000	13000000
Cheltuieli de personal	5536600	5561500	6100000	6100000
Bunuri și servicii	4643950	6122100	6270000	6270000
Alte cheltuieli 59.40	110000	123000	130000	130000
Cheltuieli de capital	317600	547900	500000	500000
Alte cheltuieli operaționale	-	-	-	-
Total cheltuieli	10608150	12354500	13000000	13000000

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

Pentru perioada următoare nu estimăm o creștere a numărului de beneficiari întrucât ne așteptăm la închiderea spațiului expozițional dedicat Colecției de Științe ale Naturii din Parcul Monument, în vederea edificării unui nou imobil.

### **3. Analiza programului minimal realizat**

Toate obiectivele propuse în planul de management, cu aplicabilitate la nivelul anului 2025, au fost implementate cu succes, ducând la îndeplinirea misiunii asumate de instituție.

managerul Muzeului Brăilei „Carol I”  
conf. univ. dr. Costin Croitoru