



ROMÂNIA

JUDEȚUL BOTOȘANI

CONSILIUL JUDEȚEAN

Piața Revoluției 1-3, Tel.0231-514712, 514713, 514714; Fax 0231-514715; e-mail: consiliu@cjbotosani.ro

HOTĂRÂRE

privind aprobarea rezultatului final obținut în urma procedurii speciale de analiză a noului proiect de management depus de managerul care a obținut, în urma evaluării finale, un rezultat mai mare sau egal cu nota 9 și a proiectului de management ce stă la baza încheierii unui nou contract de management la Memorialul Ipotești Centrul Național de Studii „Mihai Eminescu” Botoșani - instituție publică de cultură din subordinea Consiliului Județean Botoșani

Consiliul Județean Botoșani, întrunit în ședință ordinară în data de 26.05.2021, **urmare** a raportului final nr.7954 din 07.05.2021 al Comisiei de analiză a proiectului de management, în vederea ocupării postului de manager la Memorialul Ipotești Centrul Național de Studii „Mihai Eminescu” Botoșani - instituție publică de cultură din subordinea Consiliului Județean Botoșani, **analizând** Referatul de aprobare nr. 8624 din 19.05.2021 al Președintelui Consiliului Județean Botoșani prin care se propune aprobarea rezultatului final obținut în urma procedurii speciale de analiză a noului proiect de management depus de managerul care a obținut, în urma evaluării finale, un rezultat mai mare sau egal cu nota 9 și a proiectului de management ce stă la baza încheierii unui nou contract de management la Memorialul Ipotești Centrul Național de Studii „Mihai Eminescu” Botoșani - instituție publică de cultură din subordinea Consiliului Județean Botoșani,

având în vedere :

- Raportul de specialitate al Direcției Buget – Finanțe nr. 8625 din 19.05.2021;
- Avizul comisiei pentru activități economice, buget, finanțe, administrarea domeniului public și privat al județului, servicii publice și agricultură;
- Avizul comisiei pentru învățământ, sănătate, familie, muncă și protecție socială, culte, activități social-culturale, sportive, tineret și agrement;
- Avizul comisiei pentru administrația publică locală, juridică, disciplină, apărarea ordinii publice, respectarea drepturilor și libertăților cetățenilor, cooperare, parteneriate și fonduri europene,

în conformitate cu prevederile art. 20 alin. (5), art. 22 alin. (1) și art. 43¹ alin. (3) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare,

în temeiul art.173 alin.(1) lit. d), f) și alin.(5) lit. d) și art. 196 alin. (1) lit. a) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.57/2019 privind Codul Administrativ, cu modificările și completările ulterioare,

h o t ă r ă ș t e:

Art. 1. Se aprobă rezultatul final al procedurii speciale de analiză a noului proiect de management , depus de către doamna Sainenco Ala, în vederea ocupării postului de manager la Memorialul Ipotești Centrul Național de Studii „Mihai Eminescu” Botoșani, respectiv **nota finală 9,95**.

Art. 2. Se aprobă proiectul de management câștigător pentru ocuparea postului de manager la Memorialul Ipotești Centrul Național de Studii „Mihai Eminescu” Botoșani - instituție publică de cultură din subordinea Consiliului Județean Botoșani, conform **anexei** care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art. 3. Președintele Consiliului Județean Botoșani, în calitate de ordonator principal de credite, va negocia și încheia cu managerul instituției publice de cultură sus menționată, contract de management, a cărui durată va fi de 4 ani.

Art. 4 . Președintele Consiliului Județean Botoșani asigură ducerea la îndeplinire a prevederilor prezentei hotărâri prin Direcția Buget - Finanțe din aparatul de specialitate și Memorialul Ipotești Centrul Național de Studii „Mihai Eminescu” Botoșani.

Președinte,
Doina – Elena Federovici

CONTRASEMNEAZĂ:
Secretar general al județului,
Marcel – Stelică Bejenariu



ROMÂNIA
JUDEȚUL BOTOȘANI
CONSILIUL JUDEȚEAN

Piața Revoluției 1-3, Tel.0231-514712, 514713, 514714; Fax 0231-514715; e-mail: consiliu@cjbotosani.ro

Anexa
la Hotărârea Consiliului Județean Botoșani
nr. 128 din 26.05.2021

PROIECT DE MANAGEMENT

Memorialul Ipotești Centrul Național de Studii „Mihai Eminescu” Botoșani
în vederea încheierii unui nou contract de management

Președinte,
Doina – Elena Federovici

CONTRASEMNEAZĂ:
Secretar general al județului,
Marcel - Stelică Bejenariu

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

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

Memorialul Ipotești – Centrul Național de Studii „Mihai Eminescu” se află în centrul satului Ipotești (comuna Mihai Eminescu, județul Botoșani), pe o porțiune 3,5 ha din fosta moșie (de aproximativ 250 de fălci de pământ, echivalentul a 357 ha) a căminarului Gheorghe Eminovici, tatăl poetului Mihai Eminescu.

Situat la 10 kilometri de municipiul Botoșani, reședință a județului, Memorialul Ipotești reprezintă un spațiu de vizitare (prin obiectivele muzeale), de expunere (prin sălile de expoziție temporară), de studiu (prin bibliotecă și patrimoniul deținut), de desfășurare a activităților culturale și de instruire (prin două amfiteatre și sălile adiacente), de cazare (prin pensiunea *Floare albastră*) pentru locuitorii județului Botoșani și vizitatorii din țară și de peste hotare.

Memorialul Ipotești este un punct turistic important al județului Botoșani, județ relativ slab dezvoltat economic, dar cu un potențial turistic real, care poate compensa subdezvoltarea economică și contribui la atenuarea unor factori care au generat-o. Turismul cultural, agroturismul, turismul religios, dezvoltarea industriei creative, în general, sunt domenii prin care poate crește bunăstarea județului, în pofida localizării acestuia în extremitatea de nord-est a țării, a infrastructurii deficitare, a monoindustrializării, a aportului redus de capital străin, a îmbătrânirii și a depopulării rurale etc. și în virtutea interesului continuu pentru turism și cultură, componentă esențială a spiritualității umane.

În acest sens, Memorialul Ipotești, care are atât calitatea de muzeu-colecție publică, cât și calitatea de instituție de cercetare, având în structura sa și o bibliotecă – Biblioteca Națională de Poezie *Mihai Eminescu*, dispunând și de spații de cazare, poate constitui un punct important:

- în rețeaua „memorial-turistică”, înscriindu-se, ca muzeu-colecție (prin Casa Memorială „Mihai Eminescu” și Muzeul „Mihai Eminescu”), în lista memorialurilor din România, iar în județul Botoșani formând rețeaua „memorial-turistică”, alături de structurile Muzeului Județean Botoșani, Muzeul din Flămânzi, spațiilor de vizitare particulare din județ;

- în rețeaua bibliotecilor, drept colecție de carte (prin Biblioteca Națională de Poezie *Mihai Eminescu*), alături de Biblioteca Județeană „Mihai Eminescu” Botoșani, colaborând cu diverse instituții de acest fel;

- în rețeaua hotelieră, prin spațiile de cazare tip apartament și tip bungalow, cu o capacitate de cazare de 59 de locuri;

- în rețeaua instituțiilor de cercetare, ca centru de cercetare, Centrul Național de Studii „Mihai Eminescu” identificându-și parteneri interesați de studiul operei eminesciene și al literaturii române în general, inclusiv prin stagiile de cercetare și traducere anuale;

- în rețeaua editorială de carte și periodice, prin volumele editate și prin revista de specialitate *Glose*;

- în rețeaua instituțiilor care oferă produs cultural artistic, prin proiectele (tabere, concursuri, ateliere), organizate de Memorial, alături de alte instituții cu acest specific;

- în rețeaua etnografică, prin Casa țărănească de epocă, amenajată ca muzeu etnografic, alături de Muzeul Județean Botoșani și Centrul Județean pentru Promovarea Culturii Netradiționale Botoșani;

- în rețeaua galeriilor de artă, prin sălile de expoziție și colecția de artă deținută;

- în rețeaua turismului religios, deținând în spațiul său Biserica cu hramul *Sf. Arhangheli Mihail și Gavriil*, monument istoric de sfârșit de secol XVIII etc.

Având în vedere obiectivele stipulate, Memorialul Ipotești, în desfășurarea activității sale, colaborează, pe lângă instituțiile enumerate mai sus, cu instituții publice din alte județe și de peste hotare, organizații neguvernamentale, edituri, reviste, instituții de învățământ– școli, licee și universități.

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

Puncte tari:	Puncte slabe:	Oportunități	Amenințări
- unicitatea instituției la nivel de județ și țară;	- promovare insuficientă;	- elaborarea și aplicarea unui program de marketing;	- deficit de personal calificat;
- administrarea unor colecții valoroase;	- deficit de personal specializat care să gestioneze colecțiile în mod eficient;	- participarea la cursuri de formare;	- lipsa de fonduri / cursuri ineficiente / lipsa interesului pentru autoperfecționare;
- colecții valoroase, cu un număr mare de obiecte de patrimoniu;	- lipsa fondurilor pentru conservare, protejare, restaurare și promovare; deficit de personal calificat;	- atragerea de fonduri europene;	- incapacitatea de a atrage fonduri / incapacitatea personalului de a realiza misiuni și a asuma responsabilități;
- creșterea numărului de vizitatori;	- lipsa unor beneficiari fideli;	- fidelizarea beneficiarilor;	- lipsa interesului constant pentru produsul cultural;
- număr ridicat al evenimentelor culturale organizate de instituție;	- public puțin numeros;	- orientarea activităților spre categorii de beneficiari;	- număr ridicat al evenimentelor culturale în zonă;
- existența GAL-urilor, ONG-urilor etc. care pot promova patrimoniul cultural;	- lipsa parteneriatelor;	- dezvoltarea de parteneriate;	- lipsa interesului din partea altor instituții și organizații;
- existența unui potențial turistic în zonă;	- lipsa unor rețele turistice;	- crearea de rețele;	- dezinteres din partea altor instituții; lipsa personalului;
- situarea într-un cadru pitoresc;	- distanța de municipiul Botoșani;	- atragerea vizitatorilor doritori de a ieși din cadrul urban;	- concurența din partea altor instituții; pierderea interesului pentru valoarea literară;
- existența unor programe pentru dezvoltarea și promovarea culturii, pentru protejarea patrimoniului și dez-	- lipsa personalului specializat în implementarea proiectelor;	- posibilitatea extinderii organigramei / participarea la cursuri de formare;	- cursuri ineficiente / dezinteresul angajaților;

voltarea cercetării;			
- implicarea factorilor de decizie la nivel de județ pentru Memorial;	- localizarea în extremitatea de nord-est a țării;	- coagularea mediului cultural și științific botoșănean în jurul Memorialului;	- pierderea treptată a interesului pentru valorile culturale/ literare;
- spații de cazare pentru dezvoltarea turismului;	- infrastructura deficitară;	- elaborarea unor programe de promovare ca zonă turistică;	- concurența din partea altor structuri;
- fond bibliotecar bogat;	- personal științific redus ca număr pentru organizarea cercetării;	- elaborarea unor programe de promovare pe cercetare / modificarea organigramei;	- transformarea fondului de carte într-un depozit nefuncțional și degradarea acestuia;

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

Memorialul Ipotești dispune:

- de o pagină web: <http://www.eminescuipotesti.ro/>;

- de o pagină facebook: <https://www.facebook.com/Memorialul-Ipotesti-Centrul-National-de-Studii-Mihai-Eminescu-432404520184709/>;

- de un canal youtube:

<https://www.youtube.com/channel/UCXw2gQZSDk3HKSqZIfEhcVw>, pe care își promovează activitățile;

- de un tur virtual complet pentru toate obiectivele de interes cultural și turistic din cadrul instituției: <https://real-tour-ro.captur3d.io/view/memorialul-ipotesti/tur-virtual#>

Memorialul este prezent, de asemenea, pe pagina ordonatorului principal de credite:

https://www.facebook.com/search/top/?q=consiliul%20jude%C8%9Bean%20boto%C5%9Fani&epa=SEARCH_BOX, și are postări pe paginile grupurilor de potențiali beneficiari:

<https://www.facebook.com/BotosaniOnLine/>;

<https://www.facebook.com/groups/666691286874833/>;

<https://www.facebook.com/BotosaniLifestyle/>;

<https://www.facebook.com/groups/botosaneni/> etc.

Instituția a dezvoltat o serie de parteneriate în vederea promovării activității sale:

www.4botosani.ro; www.banulbotosanean.ro; www.telembt.ro; www.botosaniexclusiv.ro;

www.stiri.botosani.ro; www.ziarebotosani.ro; www.gazetabt.ro; www.dorohoinews.ro;

www.europedirectbotosani.ro; www.reporterul.ro; www.monitorulbt.ro; www.romania-actualitati.ro;

www.radioiasi.ro; www.intermediatv.ro; www.ziaruldeiasi.ro;

www.botosaneanul.ro; www.botosaninews.ro; www.botosaninecenzurat.ro etc.

La promovarea Memorialului și la crearea imaginii sale contribuie comunicatele de presă privind activitățile organizate, interviurile pre- și posteveniment, afișele activităților culturale, invitațiile, pliantele, flyerele, afișele stradale (bannere), participarea angajaților la emisiuni radio și TV etc. Un aport semnificativ pentru vizibilitatea instituției l-au avut expozițiile on line; prezentarea patrimoniului instituției în mass-media și pe rețelele de socializare.

Activitățile din cadrul programelor și proiectelor Memorialului au fost reflectate în mass-media *locală și regională*: Tele’M Botoșani, SOMAX, Evenimentul, Agenția de Știri Botoșani, Monitorul de Botoșani, Informatorul Moldovei, Agenția de știri „Botoșani News”,

Agencia de știri „Ziare Botoșani”, Jurnalul de Botoșani și Dorohoi, Dorohoi News, Botoșaneanul, Știri Botoșani, Apolonia Iași etc.; *națională*: Radio Romania Cultural, TVR, Observatorul Cultural, România literară etc.; *internațională*: Limba Română (Chișinău), BTV (Bălți), Flacăra (Cernăuți) etc. Din rapoarte, se poate constata creșterea prezenței în presa locală, națională și internațională, din numărul de accesări – creșterea continuă a vizibilității Memorialului în mediul on line. Articolele care vizează activitatea Memorialului conțin, de cele mai multe ori, aprecieri favorabile.

În perioadă următoare, pentru o mai bună imagine a instituției, ne vom axa pe o activitate profesională mai performantă și pe o promovare mai intensă și diversificată a acestei activități.

Prima componentă va fi dezvoltată:

- pentru activitate *muzeală*, prin actualizarea și adaptarea la specificul vizitatorului a discursului muzeografic și diversificarea activităților culturale legate de patrimoniu;
- pentru *bibliotecă*, prin atragerea și fidelizarea cititorilor/vizitatorilor bibliotecii și desfășurarea unor activități pliate pe specificul bibliotecii;
- pentru *cazare*, prin menținerea într-o stare foarte bună a spațiilor și dotarea acestora cu utilitățile necesare;
- pentru *cercetare*, prin formularea unor teme de cercetare cu impact real, cu rezultate concrete și de interes; prin relaționarea continuă cu instituții de cercetare și universități;
- pentru *activitățile culturale*, prin dezvoltarea unor proiecte atractive și a unor parteneriate motivante etc.

Cea de-a doua componentă va fi îmbunătățită prin: elaborarea unui program coerent de marketing; crearea unor pagini separate, dar legate între ele, pentru spațiile de vizitare (pagina Casei memoriale, pagina Muzeului tematic, pagina Bibliotecii etc.); orientarea spre promovarea în presa națională, mai cu seamă în cazul activităților on line, care nu impun prezența fizică la sediu; identificarea și crearea unor parteneriate cu instituții din afara țării care să permită promovarea internațională; punerea unui accent deosebit pe participarea la Platforma dedicată cooperărilor diasporei academice și de excelență cu mediile instituționale și profesionale din România, creată de Ambasada de la Berlin; angajarea unui specialist care să se ocupe cu promovarea etc.

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

Pentru crearea unei viziuni asupra categoriilor de beneficiari este necesar un studiu continuu. Prima sursă informativă o reprezintă interpretarea datelor statistice rezultate din vânzările de bilete pe categorii de vizitatori, a situațiilor statistice privind fluxul turistic lunar; a comparării numărului de vizitatori ai Memorialului cu fluxul turistic din zonă și din țară.

Sondajele, ca modalitate de studiu, vor răspunde la întrebări, din care să rezulte: motivele pentru care este vizitat Memorialul; măsura în care vizitatorii sunt familiarizați cu acțiunile organizate; așteptările pe care le au vizitatorii și participanții la proiectele culturale. În baza rezultatelor acestui sondaj, vor fi, apoi, actualizate și redimensionate proiectele și programele culturale în acord cu preferințele vizitatorilor.

Chestionarele privind prețul biletelor, chestionare de satisfacție și chestionarele de feed-back, în care vizitatorii pot bifa răspunsul "da" sau "nu" vor oferi informații pentru ajustarea prețului, pentru o viziune generală apreciativă privind activitatea Memorialului.

Sistemul de raportare pe bază de observație va servi, de asemenea, drept sursă de informare. La acestea se pot adăuga instrumente precum: interviul, caietul de impresii, feedback-ul primit prin intermediul rețelei de socializare Facebook. Astfel, caietul de

impresii oferă o imagine relevantă privind opiniile beneficiarilor, mai ales că părerile sunt notate imediat după efectuarea vizitei, iar publicul se simte liber să scrie opiniile sale, uneori fiind încurajat de anonimat. Interviu, ca discuție liberă, purtată în afara ghidajului, în vederea stabilirii ulterioare a profilului vizitatorului, precum și a preferințelor acestuia în legătură cu oferta instituției poate oferi, de asemenea, informații relevante.

În vederea cunoașterii tipului de beneficiar vor fi aplicate și modalitățile on line de studiu: pagina de Facebook și site-ul Memorialului pot fi folosite pentru stabilirea provenienței vizitatorului/beneficiarului etc.

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

În funcție de tipul de activitate a Memorialului Ipotești, se evidențiază câteva grupuri-țintă: vizitatori; participanți/beneficiari ai proiectelor culturale; cititori; persoane cazate la pensiunea Memorialului.

În ordinea descrescătoare ca număr, categoriile de *vizitatori*, distincți ca vârstă / ocupație sunt: adulții; elevii, copiii; pensionarii; studenții.

Grupurile țintă ale proiectelor culturale ale Memorialului Ipotești sunt elevii și studenții, profesorii, criticii literari, poeții, creatorii și iubitorii de artă în general. Aceștia sunt beneficiari în incinta sau în afara instituției, după cum sunt organizate activitățile.

Grupurile țintă ale bibliotecii sunt, în principal, elevii din raza comunei Mihai Eminescu sau din Botoșani, studenții și traducătorii, prezenți la diverse activități.

Grupurile țintă ale spațiilor de cazare sunt, în primul rând, participanții la proiectele culturale. În situațiile când spațiile de cazare nu sunt ocupate de proiecte, beneficiari sunt turiștii care vizitează zona sau locuitorii din județ care, solicită cazare pentru familiarizarea cu zona Botoșanilor.

6. profilul beneficiarului actual

Conform Barometrului de consum cultural 2019, în cadrul regiunii istorice Moldova se menține gruparea județelor estice sărace, Vaslui și Botoșani, cu structurare foarte slabă în materie de practici de petrecere a timpului liber. Pentru comparație, conform aceluiași Barometru, în aria Suceava-Iași, preferințele majore sunt orientate spre mersul la bibliotecile publice și plimbările în parcuri. În aria sud-vestică a Moldovei preferințele de timp liber sunt orientate spre discotecă-restaurant – la tineri și mersul la biserică – la vârstnici. Conform aceluiași barometru, care identifică practicile de timp liber în funcție de vârstă, pentru vizitarea muzeelor vârsta nu are un efect semnificativ; iar biblioteca este vizitată de persoane între 18-29 de ani.

Analiza categoriilor de beneficiari confirmă în mare parte rezultatele sondajului pentru Barometrul cultural.

Astfel, profilul beneficiarului actual, așa cum se conturează în prezent este următorul:

- *vizitatorul local* vine cu familia și copiii, dar și cu rudele din alte localități, Memorialul reprezentând un spațiu și o instituție prin care se legitimează;
- *turiștii* vin pentru cunoașterea Memorialului, pentru o activitate sau expoziție specială sau pentru că Memorialul este inclus în circuitul lor turistic;
- *grupurile de elevi* vin conduse de cadre didactice în cadrul programului *Școala altfel*, în diversele excursii pe care le organizează profesorii sau pentru activități;
- *cercetătorii și profesorii* sunt interesați de fondul de carte și cel muzeal în vederea realizării cercetării, fiind atrași și de programele Memorialului;
- *studenții* vin fiind interesați de teme individuale în vederea pregătirii unei tematici documentare, la recomandarea profesorilor, colegilor;

- *persoanele cu dezabilități* vizitează Memorialul pentru că acesta este dotat cu facilități speciale, cum ar fi: căi de acces, rampe, toalete adecvate;
- *unii vizitatori* vin în scopuri speciale pentru una sau mai multe dintre expozițiile temporare sau permanente;
- o altă categorie de vizitatori o formează *persoanele care se cazează* la Pensiunea *Floarea albastră*, iar cu această ocazie, vizitează și obiectivele Memorialului etc.

B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

1. analiza programelor și a proiectelor instituției

Pentru perioada 2017-2020, proiectul managerial a vizat câteva programe care, în linii mari, au avut continuitate. Proiectele derulate la Memorial au fost în conformitate cu *Strategia Sectorială în Domeniul Culturii și Patrimoniului Național pentru perioada 2014-2020*, cu obiectivele stabilite în actele de constituire, cu proiectul de management aprobat.

A. *Programul editorial* s-a axat pe editarea studiilor critice, a rezultatelor activității muzeale, a materialelor promoționale. În cadrul programului editorial, o atenție deosebită a fost acordată editării textelor eminesciene – 5 volume în limba română; 2 volume bilingve. Memorialul a susținut editarea revistei *Hyperion*, iar în ultimii doi ani a editat propria revistă – *Revista de Studii Românești Glose*. Rezultatele activității editoriale se prezintă astfel:

- 2017: editarea revistei *Hyperion* – 4 numere; *Exerciții de neclintire*. Antologia poezilor laureați ai premiului „Opus Primum”; volum de studii critice: *In Honorem Dumitru Irimia*. Lucrările Colocviului de exegeză literară;
- 2018: M. Eminescu, *Poezii / Poesie / Gedichte / Poésies*; *In Honorem Petru Creția*. Lucrările Colocviului de exegeză literară; M. Eminescu, *Geniu pustiu*; Tabăra de artă fotografică; revista *Hyperion* – 4 numere;
- 2019: M. Eminescu, *Ars poetica*; M. Eminescu, *Luceafărul*; M. Eminescu, *Sărmanul Dionis*; M. Eminescu, *Lumină de lună / Luz de luna*; Revista *GLOSE*. An I, nr. 1-2; revista *Hyperion* – 4 numere;
- 2020: M. Eminescu, *Scrisori. Satire*; Revista *Glose*. An II, nr. 3-4; M. Eminescu, *Numai poetul. Ediție multilingvă*; revista *Hyperion* – 4 numere.

Anual au fost editate materiale de promovare: afișe și invitații pentru fiecare proiect; agende personalizate; semne de carte; magneți; pixuri; suport pahare; sacoșe; calendare etc.

B. *Programul cercetare și promovare a operei eminesciene și a poeziei* a avut drept scop, pe lângă cercetare, organizarea manifestărilor științifice, promovarea poeziei prin lecturi publice în cadrul evenimentelor culturale. Au fost menținute constant unele proiecte cum ar fi: *Zilele Eminescu*, stagiile de cercetare, colocviul de exegeză literară; unele activități au fost încadrate la alte programe, reanalizându-se specificul lor. Proiectele din cadrul programului sunt complexe, presupunând desfășurarea mai multor activități. Dintre acestea, menționăm:

- Concurs de stagii de cercetare – anual;
- Colocviu de exegeză literară – 4 ediții: Ediția I. *In honorem Dumitru Irimia*; Ediția II. *In honorem Petru Creția*; Ediția III. *In honorem I. Negoțescu*; Ediția IV. *In honorem Laurențiu Ulici*;
- *Ziua Mondială a Poeziei / Lecturi publice ale poezilor laureați ai Premiului „Opus Primum”*; Lecturi publice ale poezilor / *Poeți în dialog*;
- *Zilele Eminescu* – ianuarie/ iunie;
- Seminarul *Eminescu* – 4 ediții;

- Școala doctorală de vară – 2 ediții.

C. Programul de traducere a operei eminesciene și a poeziei a presupus promovarea operei eminesciene prin traducerea în alte limbi și stimularea traducerii. Programul a contribuit, pe lângă promovarea operei eminesciene, la creșterea vizibilității internaționale a Memorialului și la consolidarea unor parteneriate. În cadrul programului au fost propuse stagii pentru traducerea operei eminesciene – anual; au fost organizate ateliere-tabăra de traduceri în cadrul festivalului FILIT, rezidențe traducători și scriitori.

D. Programul educațional de promovare a operei eminesciene a vizat mediul școlar și dezvoltarea capacităților de scriere. Începând cu anul 2018, programul s-a extins dinspre mediul școlar (nivel gimnazial, în primul an) spre universități, ciclul licență, masterat și doctorat. În cadrul programului, s-au desfășurat anual proiectele:

- Tabără de creație (literară);
- *Carnavalul primăverii*;
- Activități în cadrul programului *Școala altfel*;
- Tabără de exegeză literară *CreativLit*;
- Tabăra de artă fotografică *Ipotești*;
- Festivalul de folk *Nopti melancolice*.

E. Programul de valorificarea patrimoniului muzeal a fost o preocupare continuă în această perioadă, patrimoniul atrăgând în cea mai mare măsură vizitatorii la Memorialul Ipotești. În mod special, în ultimul an de activitate, pandemic, un accent deosebit a fost pus pe prezentarea obiectelor de patrimoniu în mass-media locală și pe site-urile de socializare. Patrimoniul muzeal al Memorialului Ipotești este expus în 6 expoziții permanente în: Casa Părintească, Bisericuța Familiei Eminovici, Muzeul Tematic, Biblioteca Națională de Poezie *Mihai Eminescu*, Casa țărănească de epocă, Sala *Mihai Ursachi*. În perioada 2017-2020 au fost realizate 31 de expoziții temporare: 2017 – 6; 2018 – 8; 2019 – 9; 2020 – 8. În cadrul aceluiași program au desfășurate următoarele activități:

- *Săptămâna Națională a Bibliotecilor / Ziua Națională a Bibliotecarului* – anual;
- *Ziua și Noaptea Muzeelor* – anual;
- *Ziua Mondială a Patrimoniului* – anual;
- *Atelier-școală meșteșuguri și artă tradițională* – 2 ediții.

F. Programul de evidență, conservare și asigurare a securității patrimoniului muzeal s-a realizat prin evidența electronică a bunurilor muzeale, conservarea și restaurarea bunurilor culturale, conservarea preventivă – monitorizarea și optimizarea condițiilor de microclimat din depozite și expunere; au fost achiziționate, conform referatelor, materiale necesare conservării și restaurării bunurilor culturale mobile; au fost depuse dosare de clasare a bunurilor culturale; au fost procurate aparate pentru susținerea parametrilor necesari păstrării bunurilor; au fost elaborate fișe analitice de evidență, fișe de conservare și fișe de restaurare; au fost efectuate înregistrări în registrul informatizat al obiectelor înscrise în inventar.

G. Program de investiții, reparații și modernizarea infrastructurii s-a derulat conform bugetului aprobat anual:

2017: Înlocuire jgheaburi și burlane la clădirea Bibliotecii Naționale de Poezie; Reparație capitală învelitoare Casa părintească; Reparația și reamenajarea Camerei de Patrimoniu – Bibliotecă;

2018: Chioșc și amenajare punct de vânzare bilete și materiale promoționale destinate publicului vizitator (PT + execuție); Reparații și punere în funcțiune sistem incendiu și trepte de acces Muzeu Tematic; Reparații clădire Biblioteca (SF); Reparații sistem colectare apă pluvială Casa țărănească de epocă; Realizare iluminat public Lacul cu nuferi

(SF);

2019: Actualizare DALI, reparații clădire Bibliotecă – interior și exterior; Dotări independente: imprimantă; boxe; aplicație informatizare bibliotecă; totem digital; reabilitare amfiteatrul exterior; reabilitare Sala de expoziții *Horia Bernea*; aplicație pentru gestionare buget și resurse financiar-contabile; aplicație informatizare bibliotecă TINREAD - platformă cu acces on line; realizare iluminat public Lacul cu nuferi conform SF; reparație capitală centrală termică; achiziționare microbuz transport persoane.

2020: Reparație clădire bibliotecă interior și exterior (PT);

2. concluzii

Activitatea Memorialului a urmărit fidel o strategie de management sustenabil. Instituția s-a dezvoltat prin prisma activității interne, cât și în perspectiva publicului. Drept urmare, a crescut numărul de vizitatori și beneficiari ai instituției; s-au consolidat parteneriatele cu diverse instituții; e testată prezența în mass-media locală, națională și regională. Memorialul are, în prezent, un profil atractiv în sectorul cultural.

Actualul program de management propune dezvoltarea în continuare a activității publice, cu accentul pe dezvoltarea relațiilor internaționale, dezvoltarea brandului instituției prin creștere calitativă și consolidarea comunității sale.

2.1. reformularea mesajului, după caz

La nivel național, Memorialul Ipotești a devenit o instituție activă, în continuă actualizare și dezvoltare. Misiunea Memorialului rămâne aceeași: promovarea specificului cultural românesc pe plan regional, național și internațional prin protejarea, îmbogățirea, cercetarea și valorificarea patrimoniului cultural-muzeal existent, preponderent legat de viața și opera lui Mihai Eminescu, cu accent pe integrarea în circuitul valorilor culturale europene.

Obiectivul managementului pentru perioada următoare este de a sprijini continuarea transformării instituției în mediator cultural, de creator de servicii culturale, prin îmbunătățirea programelor privind cercetarea conservarea și punerea în valoare a patrimoniului; de a consolida partea de cercetare aferentă Centrului Național de Studii *Mihai Eminescu*; de a oferi condiții optime de cazare în spațiul pensiunii deținute. Vom continua dezvoltarea de parteneriate cu instituții de cultură și cercetare din țară și din străinătate.

Adițional, Memorialul va deveni un spațiu al comunităților botoșănene, deschis și incluziv.

2.2. descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

Având în vedere misiunea instituției, ne propunem, pentru perioada 2021-2025, următoarele direcții:

A. *Valorificarea patrimoniului* prin analiza periodică a stării de conservare a bunurilor imobile; asigurarea cadrului și condițiilor necesare pentru conservarea și restaurarea bunurilor din patrimoniului muzeal prin dotarea laboratorului; crearea unei baze de date de evidență a bunurilor prin completarea și actualizarea Registrului informatizat pentru evidența analitică a bunurilor culturale; digitizarea și reevaluarea patrimoniului cultural mobil;

B. *Cercetarea operei și vieții lui M. Eminescu și a poeziei în general*, prin asigurarea cadrului și a condițiilor pentru realizarea cercetării; prin oferirea de stagii în vederea cercetării; prin facilitarea accesului la fondul de carte;

C. *Dezvoltarea activității publice și educaționale*, prin dezvoltarea de parteneriate strategice; diversificarea programelor; raportarea și corelarea programelor și proiectelor muzeale la direcțiile promovate de organizațiile naționale și internaționale din domeniu;

D. *Dezvoltarea brandului Memorialului*, prin extinderea comunicării cu accent pe social media; elaborarea unei strategii de marketing;

E. *Dezvoltarea profesională* prin eficientizarea politicii de resurse umane și perfecționarea continuă a personalului prin autoperfecționare sau prin participare la cursuri de documentare sau în vederea obținerii unor specializări aferente domeniului de activitate, cercetare, workshop-uri etc.

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

1. analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente

Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF) al Memorialului Ipotești a fost aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Botoșani nr. 106/31.07.2017, modificat prin Hotărârea nr. 29/22.02.2018 și aprobat în forma finală actuală prin Hotărârea 154/26.10.2018. Regulamentul actual al instituției este: funcțional – serviciile sunt separate și clar delimitate, asigurându-se, în același timp, o comunicare eficientă și conlucrarea diferitelor compartimente; flexibil – specialiștii din diversele domenii ale activității sunt grupați în servicii specifice: bibliotecă; muzeal; administrativ; modern: serviciile sunt divizate în compartimente specifice activităților.

Modificarea, în perioada 2017-2019, a organigramei a permis dezvoltarea instituției, delimitarea clară a sarcinilor și obligațiilor, evitându-se suprapunerea ierarhiilor. În forma sa actuală, organigrama conține două servicii de specialitate: *Serviciul cercetare filologică, documentare, editare, promovare*; *Serviciul muzeografie, cercetare, restaurare, conservare*, structurate, la rândul lor, pe compartimente, și servicii auxiliare: *Biroul tehnic administrativ; compartiment financiar-contabil; achiziții publice; juridic, secretariat, resurse umane*.

Dezvoltarea organizațională a avut repercusiuni și asupra structurii personalului, punându-se accentul pe dezvoltarea acestuia. În perioada 2017-2020, personalul Memorialului a participat la cursuri de formare, au avut loc promovări, în funcție de necesități și de evaluări, și angajări noi.

În cadrul Memorialului, funcționează Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control intern managerial, în conformitate cu Ordinul 400/2015, privind aprobarea Codului controlului intern/ managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare. Din cadrul comisiei fac parte conducătorii compartimentelor instituției. Comisia funcționează în baza unui regulament propriu și se întrunește o dată pe lună.

Începând cu anul 2017, comisia a realizat și a avizat peste 40 de proceduri generale și specifice care conduc la o mai bună funcționare a activităților.

În cadrul instituției funcționează și Echipa de gestionare a riscurilor, din care fac parte conducătorii compartimentelor, realizându-se ședințe periodice pentru rezolvarea problemelor specifice domeniului.

2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Pentru perioada 2021-2025, proiectul propune, în continuare, reevaluarea structurilor interne și ajustarea regulamentelor de funcționare la specificul instituției.

În perioada 2021-2025, se va urmări în continuare eficientizarea activității prin: analiza modului în care actuala structură corespunde obiectivelor instituției; actualizarea fișelor de post când este cazul; întocmirea rapoartelor de evaluare a performanțelor profesionale ale personalului; actualizarea procedurilor operaționale și de sistem; actualizarea ROF și a Regulamentului Intern.

La nivel de organigramă, ne propunem: transformarea unui post de economist în cercetător, având în vedere obiectivul de dezvoltare a cercetării și specificul instituției care are în structura sa un Centru Național de Studii; transformarea postului de secretar dactilograf, studii medii, în referent de specialitate, studii superioare, care va avea atribuții de promovare și comunicare cu publicul; transformarea postului de referent 0,5 normă în conservator/restaurator, pentru a acoperi necesitățile de protejare a patrimoniului.

Activitatea SCIM va continua astfel încât pe măsura identificării unor noi activități procedurabile, acestea să fie procedurate conform legislației sau actualizate conform noilor cerințe.

3. analiza capacității instituționale din punct de vedere al resurselor umane proprii/și sau externalizate

Resursele umane ale Memorialului reprezintă, în unele cazuri, un punct forte, în altele – punctul slab. Pe de o parte, în cadrul compartimentelor activează specialiști recunoscuți în domeniile lor, iar pe de altă parte, pe anumite segmente, personalul este insuficient și suprasolicitat.

În perioada 2017-2020, au fost anunțate și făcute angajări pe următoarele posturi:

2017: îngrijitori – două posturi; mânăitor carte; contabil șef;

2018: gestionar custode; magaziner; arhivar; cercetător științific;

2019: gestionar custode; îngrijitor; șef serviciu muzeografie, cercetare, restaurare, conservare.

Angajații muzeului au fost și sunt încurajați să urmeze diverse programe de formare și perfecționare profesională, iar instituția a alocat fonduri bugetare suficiente în acest scop: 2017 – 5 formări; 2018 – 8 formări; 2019 – 5 formări; 2020 – 2 formări.

Urmare a creșterii nivelului calitativ al activității profesionale, au fost promovați în grad profesional: în 2017 – 5 angajați; în 2020 – 4 angajați.

În perioada următoare vom susține în continuare eforturile de formare, iar dezvoltarea profesională a angajaților va reprezenta o prioritate în întreaga perioadă. Ne vom axa pe: dezvoltarea în continuare a culturii organizaționale; valorificarea potențialului fiecărui angajat și responsabilizare; valorificarea oportunităților de învățare și dezvoltare a noilor competențe și, respectiv, profesionalizarea continuă; dezvoltarea de abilități de decidență organizațională; implicarea tuturor angajaților în dezvoltarea de proiecte; motivarea muzeografilor, dar și a celorlalți specialiști, să propună și să coordoneze expoziții temporare, proiecte editoriale sau cultural-educative; încurajarea continuării studiilor de masterat în domeniile specifice activității instituției.

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

Importanța reală și semnificațiile simbolice ale spațiului formativ al Ipoteștilor relevă valoarea de patrimoniu cultural esențial. Memorialul Ipotești este pe lista monumentelor istorice, cod BT-IV-a-B-02047. Instituție muzeală, culturală și deopotrivă științifică,

Memorialul a răspuns dezideratului multor cărturari de referință, dintre care Constantin Noica și Petru Creția, și înglobează, pe lângă obișnuita activitate muzeală, multiple alte proiecte culturale, cu deschidere spre activități inter- și trans-disciplinare. Spațiul cultural al Ipoteștilor este organizat în jurul casei în care a copilărit Eminescu.

Casa memorială „Mihai Eminescu” – monument istoric, cod BT-IV-m-B-02047.01 reconstituie universul copilăriei lui Eminescu. În camerele amenajate pentru vizitare sunt expuse circa 250 de bunuri culturale mobile, ce constituie colecția de mobilier și obiecte de epocă, inclusiv piese provenind de la familia Eminovici.

Biserica Sfinții Arhangheli Mihail și Gavril (Biserica familiei Eminovici) – monument istoric, cod BT-IV-m-B-20849, adăpostește o serie de obiecte de valoare, printre care: catapeteasma și icoane datând din secolul XIX, obiecte care au aparținut familiei Eminovici – o linguriță din argint cu monograma mamei poetului, o mucarniță ornamentată cu motive vegetale; cristelnița în care a fost botezat poetul, adusă de la Biserica Uspenia din Botoșani.

Mormintele familiei Eminescu – monument istoric, cod BT-IV-m-B-02047.01 – se află în spatele bisericii. Aici sunt înmormântați: *Gheorghe* (George sau Iorgu), al treilea copil al familiei Eminovici; *Raluca Eminovici*, mama poetului; *Gheorghe Eminovici*, tatăl poetului; *Nicolae* (Nicu), al doilea copil al familiei Eminovici.

Casa țărănească de epocă este elementul etnografic al complexului muzeal, contribuind la crearea unei imagini a tradiționalului din a doua jumătate a secolului XIX ce contribuie, prin patrimoniul expus, la reconstituirea unui spațiu de locuit tradițional specific sfârșitului secolului al XIX-lea și începutul secolului XX. Camerele sunt amenajate diferit: cea din stânga are mobilier și obiecte specifice unei gospodării țărănești din nordul Moldovei; cea din dreapta stânga – obiecte și mobilier care ilustrează societatea boierească.

Beciul, cu intrarea boltită cu cărămidă, adânc de aproximativ 2,5 m, cu doua nișe laterale, stânga – dreapta, căptușite cu cărămidă, datează din aceeași perioadă cu Casa Papadopol.

Muzeul tematic Mihai Eminescu, inaugurat la 15 ianuarie 2000, face trecerea de la spațiul real al copilăriei – satul Ipotești, casa părintească – la spațiul ideal al vieții poetului așa cum este sugerată de documentele din epocă și de mărturii despre existența lui Eminescu. Bazat pe simbol, stilizat, muzeul este împărțit în mai multe spații tematice care ilustrează principalele etape din viața și creația lui Eminescu.

Spațiile expoziționale din clădirea muzeului includ și o sală de expoziții temporare *Horia Bernea*, care găzduiește, anual, 2-3 expoziții temporare sau itinerante.

Lacul cu nuferi, situat în extravilanul comunei Mihai Eminescu, județul Botoșani, a fost achiziționat de Consiliul Județean Botoșani și a intrat în administrarea Memorialului Ipotești în 2014. În anul 2016, a fost realizat primul proiect de reabilitare a zonei: refacere alei, pod, marcare trasee pietonale, respectându-se cadrul natural existent; instalare mobilier urban.

În ultimii patru ani, toate spațiile de vizitare, cazare și de serviciu au fost renovate fie din finanțări ale Consiliului Județean Botoșani, fie cu resurse proprii: *Casa Memorială* – reparație capitală învelitoare, reparații interior – 2017; *Biblioteca Națională de Poezie* – înlocuire jgheaburi și burlane, 2017; reparații clădire Biblioteca (interior și exterior) SF – 2018; actualizare DALI, reparații clădire Bibliotecă – 2019; reparație clădire bibliotecă interior și exterior PT – 2020; *Camera de Patrimoniu* – reparație și reamenajare, 2017; *Chioșc Infoturist* – 2018; *Muzeul Tematic* – reparații și punere în funcțiune sistem incendiu și trepte de acces, 2018; *Casa țărănească de epocă* – reparații sistem colectare apa

pluvială, 2018; *Lacul cu nuferi SF* – iluminat public SF, 2018; realizare iluminat, 2019; *Amfiteatrul exterior* – reabilitare, 2019; *Sala de expoziții Horia Bernea* – reabilitare, 2019; *Vile de cazare, spații de cazare, sala de mese* – reabilitare 2017-2018; *Spații de serviciu/birouri* – reabilitare, 2017, 2018.

În perioada anterioară 2017-2020, Memorialul a beneficiat de mai multe donații: Donația de carte Lucian Vasiliu; Donația de carte și bunuri muzeale Mihai și Gheorghe Ursachi; Donația de documente și bunuri muzeale Sergiu Manolache; Donația de carte și tablouri Marta Blebea; anual au fost achiziționate loturi de carte pentru completarea fondului bibliotecii.

Actualul proiect de management va continua dezvoltarea și punerea în valoare a colecțiilor muzeului. Se va merge și în continuare pe utilizarea a două căi de completare a patrimoniului: donații și achiziții. În privința achizițiilor, va fi promovată colecționarea activă prin achiziția liberă de bunuri culturale de patrimoniu legate de viața și activitatea lui Mihai Eminescu. În privința donațiilor, vom aplica principiul selectiv pentru a nu aglomera patrimoniul instituției cu obiecte care nu țin de profilul ei.

Strategia privind activitatea expozițională va avea ca obiectiv principal facilitarea accesului la patrimoniu, bazându-ne pe: utilizarea noilor tehnologii și punerea în bună funcțiune a totemurilor achiziționate în perioada anterioară; detalierea tururilor virtuale disponibile; interdisciplinaritate pentru facilitarea înțelegerii expozițiilor; asocierea expozițiilor cu produse educaționale; digitizarea patrimoniului; continuarea expozițiilor și prezentărilor online; definitivarea expozițiilor Muzeului tematic; îmbunătățirea expozițiilor existente; dezvoltarea capacităților de interacțiune a publicului cu expozițiile temporare și permanente prin discursul muzeografic etc.

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

Considerăm, în continuare, că delegarea corectă are efecte benefice pentru manager, care se poate concentra pe responsabilitățile specifice funcției lui, cât și pentru întreaga echipă. Prin delegare se pot îmbunătăți performanțele instituției în întregime și a fiecărui angajat în parte, oferindu-i-se fiecăruia posibilitatea de creștere în carieră. Prin realizarea unor sarcini conforme fișei postului, pregătirii și așteptărilor angajaților, aceștia își dezvoltă competențele profesionale, devenind mai motivați, simțindu-se valorizați. Este necesar, prin urmare, un echilibru și o abordare deschisă, dar realistă și prudentă, a delegării competențelor. Delegarea competențelor presupune, dincolo de legalitate și încredere, recunoașterea competențelor unui angajat specializat într-un anumit domeniu.

ROF a Memorialului prevede reglementări pertinente în ceea ce privește competențele și delegarea responsabilităților la nivelul managementului instituției. În perioada următoare ne propunem actualizarea procedurii de delegare a competențelor și responsabilităților conform noilor prevederi legale și conform noii structuri organizaționale.

Ne propunem și în continuare elaborarea unui calendar al ședințelor ordinare a Consiliului de Administrație; întrunirea Consiliului Științific ori de câte ori este nevoie pentru buna desfășurare a activităților de specialitate, implicarea mai intensă a acestuia în domeniul cercetării științifice și al activității culturale.

Pentru ca instituția să funcționeze indiferent de problemele și urgențele care pot apărea, în momentele în care managerul lipsește, responsabilitățile sunt și vor fi delegate, conform reglementărilor, către directorul adjunct.

Ne propunem să continuăm ședințele de luni în vederea planificării activității săptămânale a Memorialului.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției:

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

1. analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

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

VENITURI TOTALE, din care:	2017		2018		2019		2020	
	Prevederi	Realizat	Prevederi	Realizat	Prevederi	Realizat	Prevederi	Realizat
	2.025.000	1.975.76 7	2.365.80 0	2.178.14 8	3.423.50 0	3.157.97 1	3.028.00 0	2.538.40 3
- Venituri proprii	76.000	78.242	111.300	111.656	113.500	121.169	43.000	60.032
- Subvenții	1.949.00 0	1.897.52 5	2.254.00 0	2.065.99 2	3.310.00 0	3.036.80 2	2.880.00 0	2.373.37 1
Donații și sponsorizări	-	-	500	500	-	-	105.000	105.000

Bugetul de venituri pentru perioada 2017-2020 denotă o evoluție ascendentă, datorată atât subvenționării tot mai substanțiale din partea ordonatorului principal de credite – Consiliul Județean Botoșani –, cât și datorită creșterii constante a veniturilor proprii și a atragerii de sponsorizări. Veniturile mai mici pentru anul 2020 se explică prin situația pandemică în care s-a aflat și România, fapt care a avut repercusiuni asupra numărului de vizitatori, din cauza restricțiilor de circulație, a stărilor de urgență și alertă.

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

CHELTUIELI TOTALE, din care:	2017		2018		2019		2020	
	Prevederi	Realizat	Prevederi	Realizat	Prevederi	Realizat	Prevederi	Realizat
	2.025.00 0	1.975.76 7	2.365.80 0	2.178.14 8	3.423.50 0	3.157.97 1	3.028.00 0	2.538.40 3
- Cheltuieli de personal, inclusiv colaboratori	1.261.00 0	1.248.90 5	1.556.40 0	1.410.40 7	1.832.60 0	1.643.84 6	2.162.00 0	1.874.11 2
- Cheltuieli cu bunuri și servicii	565.000	560.375	655.400	620.904	720.900	676.394	681.000	514.292
- Cheltuieli de capital	199.000	166.487	154.000	146.837	870.000	837.731	185.000	149.999

Proportional cu bugetul de venituri a crescut, de la an la an, și bugetul de cheltuieli, instituția asimilând, practic, fondurile alocate. Reducerea cheltuielilor în anul 2020 se explică, ca și reducerea bugetului, prin situația pandemică, situație în care Memorialul Ipotești și-a redus cheltuielile, pe cât posibil, la minim.

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

Nr.	Programul/ proiectul	Deviz estima t	Deviz realizat	Observații, comentarii, concluzii
2017				
<i>Program editorial</i>				
1.	Editarea revistei <i>Hyperion</i>	31.000	30.584	diferențe mici
2.	Editarea antologiei poezilor laureați ai Premiului „Opus Primum”	3.000	2.812,50	diferențe mici
3.	Program de editare anual (reviste/ broșuri/ volume de specialitate/cataloge, materiale de promovare)	20.000	7.941,19	fond neasimilat
<i>Program de cercetare și promovare a operei eminesciene și a poeziei</i>				
4.	Concurs de burse pentru cercetarea operei eminesciene	2.000	147.00	fond economisit
5.	Colocviu de exegeză literară. Ediția I. <i>In honorem Dumitru Irimia</i>	2.300	1.084,00	fond economisit
6.	<i>Ziua Mondială a Poeziei</i> / Lecturi publice ale poezilor laureați ai Premiului Opus Primum	3.000	1.540,54	fond economisit
7.	Zilele <i>Eminescu</i> - ianuarie / iunie	15.000 11.000	14.935,3/ 6.825,26	diferențe mici
8.	Seminar <i>Eminescu</i> . Ediția a IV-a, 2017	2.500	2.500	fond asimilat
<i>Program de traducere a operei eminesciene și a poeziei</i>				
9.	Concurs de traducere a operei eminesciene	2.500	0	fond neasimilat
10.	Ateliere-tabăra de traduceri / Rezidențe traducători și scriitori Filit	3.200	1.761,35	fond economisit
<i>Program educațional de promovare a operei eminesciene</i>				
11.	Tabără de creație (literară)	3.000	0	fond neasimilat
12.	<i>Carnavalul primăverii</i>	0	0	0
13.	Școala altfel	300	165,30	fond asimilat
<i>Valorificarea patrimoniului muzeal</i>				
14.	<i>Săptămâna Națională a Bibliotecilor / Ziua Națională a Bibliotecarului</i>	100	35.59	fond asimilat
15.	<i>Ziua și Noaptea Muzeelor / Expoziții itinerante</i>	1.500	166,00	fond economisit
16.	<i>Invitație la voiaj</i> (în parteneriat)	3.000	-	lipsă fonduri parteneri
17.	<i>Ziua Mondială a Patrimoniului / Zilele Europene ale Patrimoniului</i>	500	0	fond economisit
18.	<i>9 Mai - Ziua Europei</i>	500	141.80	fond economisit
19.	<i>Atelier-școală meșteșuguri și artă tradițională</i>	8.000	6.957,46	fond economisit
<i>Tabere</i>				
20.	Tabără de inițiere în jurnalism (în parteneriat)	1.000	0	fond economisit
21.	<i>Time for Mihai Eminescu/E timpul pentru Mihai Eminescu</i> (în parteneriat)	2.000	1.950,37	fond asimilat
22.	Tabăra de artă fotografică <i>Ipotești</i> (în parteneriat)	0	0	fond economisit
23.	Festivalul de folk <i>Nopti melancolice eminesciene</i>	9.500	9.286,00	fond asimilat
2018				
<i>Program editorial</i>				
24.	Editarea unei opere eminesciene	4000	1648.50	fond economisit
25.	Editarea unui volum bilingv Eminescu	4000	1732.50	fond economisit

26.	Editarea unui volum de studii critice	3000	1309.00	fond economisit
27.	Editare de reviste/ broșuri/ volume de specialitate, cataloage, materiale de promovare, CD-uri, DVD-uri, inclusiv revista <i>Hyperion</i>	39.000	29840.33	fond economisit
<i>Program de cercetare și promovare a operei eminesciene și a poeziei</i>				
28.	Stagii pentru cercetarea operei eminesciene	3000	3000	fond asimilat
29.	<i>Ziua Mondială a Poeziei</i> / Lecturi publice ale poetilor laureați ai Premiului Național de Poezie	2500	1475.90	fond economisit
30.	Colocviul de exegeză literară. Ediția a II-a, 2018: <i>In honorem Petru Creția</i>	4000	2052.10	fond economisit
31.	Seminar <i>Eminescu</i> . Ediția a V-a, 2018 (Eminescu și ideea de unitate națională)	4000	3865.09	fond asimilat
32.	<i>Zilele Eminescu</i> - ianuarie	15000	12944.29	fond economisit
33.	<i>Zilele Eminescu</i> - iunie	12500	8279.08	fond economisit
<i>Program de traducere a operei eminesciene și a poezie</i>				
34.	Stagii pentru traducerea operei eminesciene	3000	3000	fond asimilat
35.	Ateliere-tabăra de traduceri/Rezidențe traducători și scriitori (Filit)	4000	514.92	fond economisit
<i>Program educațional de promovare a operei eminesciene</i>				
36.	Tabără de exegeză literară <i>CreativLit</i>	9500	5748	fond economisit
37.	<i>Carnavalul primăverii</i>	200	5.95	fond economisit
38.	<i>Școala altfel</i> . Activități de citire, înțelegere și interpretare a operei eminesciene	2000	1556.71	fond economisit
39.	Tabăra de artă fotografică <i>Ipotești</i>	1000	1546.11	fond asimilat
40.	Festivalul de folk <i>Noapți melancolice eminesciene</i>	9000	8343.03	fond economisit
<i>Valorificarea patrimoniului muzeal</i>				
41.	<i>Săptămâna Națională a Bibliotecilor/ Ziua Națională a Bibliotecarului</i>	1000	735.26	fond economisit
42.	<i>Ziua și Noaptea Muzeelor/ Expoziții itinerante</i>	1800	0.00	fond economisit
43.	<i>Ziua Mondială a Patrimoniului/ Zilele Europene ale Patrimoniului</i>	500	45.00	fond economisit
44.	<i>Conferințe și expoziție "Eminescu și ideea națională"</i>	7500	5396.63	fond economisit
45.	<i>9 Mai – Ziua Europei</i>	200	135.26	fond economisit
46.	Expoziție – <i>Centenarul Marii Uniri</i>	2600	1146.12	fond economisit
2019				
<i>Program editorial</i>				
47.	Editarea a trei volume din opera lui M. Eminescu	4500	4252,5	fond asimilat
48.	Editarea unui volum de studii critice – <i>Glose</i>	3000	1785	fond economisit
49.	Editare de reviste/ broșuri/ volume de specialitate, cataloage, materiale de promovare, CD-uri, DVD-uri, inclusiv revista <i>Hyperion</i>	40000	19732,72	fond neasimilat
<i>Program de cercetare și promovare a operei eminesciene și a poeziei</i>				
50.	Stagii pentru cercetarea operei eminesciene	3000	3000	fond asimilat
51.	<i>Ziua Mondială a Poeziei</i>	3000	2.453,32	fond economisit
52.	Lecturi publice ale poetilor / <i>Poeți în dialog</i>	5000	4.750,26	fond economisit
53.	Colocviul de exegeză literară. Ediția a III-a	5000	1486	fond economisit
54.	Seminar <i>Eminescu</i> . Ediția a V-a, 2018	4100	4089,95	fond asimilat
55.	<i>Zilele Eminescu</i> . Ediția ianuarie	15000	13989,45	fond economisit

56.	<i>Zilele Eminescu</i> . Ediția iunie	12500	12492,66	fond asimilat
57.	Școala doctorală de vară	2000	1930,21	fond asimilat
<i>Program de traducere a operei eminesciene și a poeziei</i>				
58.	Stagiu pentru traducerea operei eminesciene	3000	3000	fond asimilat
59.	Ateliere-tabăra de traduceri/Rezidențe traducători și scriitori (Filit)	3500	3089,35	fond economisit
<i>Program educațional de promovare a operei eminesciene</i>				
60.	Tabără de exegeză literară <i>CreativLit</i>	8.200	5.952,06	fond economisit
61.	Carnavalul primăverii	500	0	fond economisit
62.	Școala altfel. Activități de citire, înțelegere și interpretare a operei eminesciene	3000	2.979	fond asimilat
63.	Tabăra de scriere creativă cu elevii	4.100	4.076	fond asimilat
64.	Tabăra de artă fotografică	2.000	0	fond economisit
65.	Festivalul de folk <i>Nopti melancolice eminesciene</i>	9.000	8.961,43	fond asimilat
<i>Valorificarea patrimoniului muzeal</i>				
66.	<i>Săptămâna Națională a Bibliotecilor/Ziua Națională a Bibliotecarului</i>	2.000	1.298,42	fond economisit
67.	<i>Ziua și Noaptea Muzeelor</i>	1.500	420,03	fond economisit
68.	<i>Ziua Mondială a Patrimoniului/ Zilele Europene ale Patrimoniului</i>	3200	3055,80	fond economisit
69.	Expoziții itinerante	1450	140	fond economisit
70.	Atelierul de meșteșuguri	6000	5962,90	fond asimilat
2020				
<i>Program editorial</i>				
71.	Editarea revistei de studii românești <i>Glose</i>	20000	2835	fond economisit
72.	Editarea unui volum bilingv M. Eminescu	3000	1628,55	fond economisit
73.	Editarea unui volum din opera lui M. Eminescu	3000	1074,55	fond economisit
74.	Editare de albume, broșuri, cataloage, alte materiale promoționale, tipărirea revistei <i>Hyperion</i>	40000	14853,98	fond neasimilat
<i>Program de cercetare și promovare a operei eminesciene și a poeziei</i>				
75.	Stagii pentru cercetarea operei eminesciene	12000	8000	fond neasimilat
76.	Lecturi publice: <i>Laureații Premiului Național de Poezie/Poeți în dialog</i>	9000	8950,34	fond asimilat
77.	Colocviul de exegeză literară. Ediția a IV-a. Prelegeri de interpretare critică a operei eminesciene. Retrospectiva conferințelor – on-line	0	0	0
78.	<i>Zilele Eminescu</i> , ianuarie	15000	13854,88	fond economisit
79.	<i>Zilele Eminescu</i> , iunie – ediție on-line	6000	5241,01	fond economisit
<i>Program de traducere a operei eminesciene și a poeziei</i>				
80.	Stagii pentru traducerea operei eminesciene	4000	4000	fond asimilat
81.	Ateliere de traducere <i>Filit</i> . Retrospectivă – ediție on-line	0	0	0
<i>Program educațional de promovare a operei eminesciene</i>				
82.	<i>CreativLit</i> . Retrospectiva a trei ediții – ediție on-line	0	0	0
83.	Școala doctorală de vară – ediție on-line	2000	2000	fond asimilat
84.	Tabăra de artă fotografică – ediție on-line	0	0	0
85.	Seminarul <i>Eminescu</i>	10000	2800	fond economisit

86.	Festivalul de Folk. Ediție on-line	0	0	0
87.	<i>Școala altfel</i> . Incubatorul de lectură – ediție on-line	4000	4000	fond asimilat
88.	Concurs de interpretare a operei eminesciene	1000	24,6	fond economisit
<i>Valorificarea patrimoniului muzeal</i>				
89.	Elaborarea și realizarea tururilor virtuale	7000	5500	fond economisit
90.	<i>Ziua și Noaptea Muzeelor</i>	1000	0	fond economisit
91.	Zilele Patrimoniului expoziție temporară și Conferință în parteneriat cu Universitatea de Vest din Timișoara – conferința ASER	5000	0	fond economisit
92.	<i>Săptămâna Națională a Bibliotecilor</i> – ediție on-line	0	0	0

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

3.1. analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției

Categorii de venituri (lei):	2017	2018	2019	2020
- taxe de vizitare:	56.028	76.108	95.640	37.264
- tarife de fotografiere, ședințe foto și de filmare:	3.350	5.035	7.369	3.525

Veniturile instituției din activitatea de bază – taxe de vizitare și tarife – au crescut constant și datorită promovării tot mai insistente a Memorialului. Scăderea din ultimul an se explică prin restricțiile de circulație și funcționare.

3.2. analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției

Categorii de venituri:	2017	2018	2019	2020
- alte venituri:	18.864	30.512,74	18.159,60	19.242,90

Alte venituri ale instituției, din vânzare carte, materiale promoționale, închirieri au fost contante, cu excepția anului 2018, în care avem o creștere semnificativă a acestor venituri, datorate închirierii spațiilor.

Pensiunea „Floare albastră” din structura Memorialului Ipotești este la autofinanțare. Acestea au fost în continuă creștere, cu excepția anului 2020, când din cauza pandemiei, s-au făcut mai puține cazări. Veniturile în perioada 2017-2020 se prezintă astfel (lei):

An	2017	2018	2019	2020
Venituri, lei	31.110	55.848	63.099	37.979

3.3. analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale – nu e cazul;

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

În perioada 2021-2025 ne propunem creșterea numărului de vizitatori, care va avea ca efect creșterea veniturilor.

Pentru creșterea veniturilor și atragerea vizitatorilor se va proceda la:

- elaborarea unei politici de promovare mai insistente care să atragă vizitatori;
- organizarea unor evenimente culturale atractive pentru public;

- încheierea unor parteneriate cu alte instituții în vederea organizării unor evenimente comune;
- obținerea de venituri din vânzarea așa-numitelor gadgeturi (insigne, căni, afișe, tricouri, semne de carte, ilustrate, tipărituri);
- obținerea de venituri din închiriere spații pentru activități culturale diverse celor interesați (școli, firme etc.);
- identificarea și accesarea unor linii de finanțare, fie externă (Programul Europa creativă), fie internă (AFCN, ICR);
- obținerea de donații și sponsorizări.

4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

	2017	2018	2019	2020
Cheltuieli totale:	1.975.767	2.178.148	3.157.971	2.538.403
- Cheltuieli de personal, inclusiv colaboratori	1.248.905	1.410.407	1.643.846	1.874.112
	63,21%	64,75%	52,05%	73,83

Cheltuielile de personal nu au variat semnificativ în anii 2017 și 2018. Diminuarea în 2019 este doar aparentă și se explică prin cheltuielile de investiții mult mai mari în acest an (26,52%) față de perioada anterioară. Creșterea cheltuielilor salariale în 2020 se explică prin reducerea cheltuielilor pentru funcționare și dezvoltare în legătură cu situația pandemică.

4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

	2017	2018	2019	2020
Cheltuieli totale:	1.975.767	2.178.148	3.157.971	2.538.403
- Cheltuieli de capital	166.487	146.837	837.731	149.999
	8,47%	6,74%	26,52%	5,9%

Ponderea cheltuielilor a variat de la an la an funcție de fondurile alocate de ordonatorul de credite. În linii mari, Consiliul Județean Botoșani alocă între 150.000 și 160.000 lei pentru lucrări de investiții, variația procentului explicându-se prin creșterea cheltuielilor de funcționare. O sumă mai mare a fost alocată în anul 2019, la rectificarea bugetară. Așa cum reiese și din raportul de management pentru perioada 2017-2020, practic, la fiecare obiectiv de vizitare administrat de Memorialul Ipotești s-au realizat lucrări de investiții.

4.3. analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/alocație

Cheltuielile de personal sunt acoperite în totalitate din sub subvenție, Consiliul Județean Botoșani asigurând plata salariilor. Din venituri proprii sunt acoperite alte cheltuieli, legate de funcționarea Memorialului Ipotești sau de investiții, cum a fost cazul sponsorizării obținute în anul 2020, din care a fost dotat Muzeul tematic *Mihai Eminescu*, Casa Memorială și Biblioteca.

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

2017	2018	2019	2020
19.055	42.680	45.090	40.960

În cea mai mare parte, contractele au vizat drepturile de autor și prestări servicii intelectuale (în cadrul conferințelor) sau servicii artistice (lecturi publice) în cadrul proiectelor culturale. Începând cu 2018, cheltuielile au fost constante, întrucât și proiectele, începând cu acest an, au avut continuitate.

4.5. cheltuieli pe beneficiar, din care:

(a) din subvenție

	2017	2018	2019	2020
<i>Cheltuieli pe vizitator, din care, lei</i>	118,53	132,11	141,32	403,99
- din subvenție	113,41	124,81	133,94	393,84

(b) din venituri proprii

	2017	2018	2019	2020
<i>Cheltuieli pe vizitator, din care, lei</i>	118,53	132,11	141,32	403,99
- din venituri proprii	5,12	7,27	7,38	10,15

Activitatea Memorialului Ipotești a fost, în perioada 2017-2020, în general, într-o direcție ascendentă: a crescut numărul de vizitatori plătitori, a crescut numărul de expoziții, de activități culturale și apariții în presă. Veniturile proprii din activitatea de bază și din alte activități s-au dublat față de perioada anterioară. S-a reușit, de asemenea, în această perioadă, atragerea de fonduri prin sponsorizări, precum și donații de carte și bunuri culturale muzeale. Cheltuielile în creștere, pe beneficiar, se explică, pe de o parte, prin creșterile salariale, pe de altă parte, prin cheltuieli de întreținere (reparații curente și dotări) necesare bunei funcționări a instituției.

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

Propuneri, pentru întreaga perioadă de management :

1. viziune

Instituție culturală, cu misiune dublă – muzeală și de cercetare – Memorialul Ipotești – Centrul Național de Studii „Mihai Eminescu” conservă, gestionează și valorifică patrimoniul cultural-muzeal, fiind un centru de excelență în cercetarea legată preponderent de viața și opera lui Mihai Eminescu și a întregii literaturi românești, cu accent pe integrarea în circuitul valorilor culturale europene.

Viziunea se reflectă în toate programele propuse de Memorial și permite extinderea cercetării și activității muzeale (în special, prin expoziții) pe domenii variate, dar având ca punct de pornire literatura, cultura română și studiile culturale românești. În acest sens, Memorialul va promova bunele practici și excelența.

2. misiune

Promovarea specificului cultural românesc pe plan regional, național și internațional prin protejarea, îmbogățirea, cercetarea și valorificarea patrimoniului cultural-muzeal existent, cercetări legate preponderent de viața și opera lui Mihai Eminescu și a întregii literaturi românești, cu accent pe integrarea în circuitul valorilor culturale europene.

3. obiective

- **generale** pentru perioada 2021-2025 sunt cele stipulate în actele de constituire a Memorialului, pe care le asumăm:

- conservarea, protejarea, restaurarea și promovarea patrimoniului cultural-muzeal existent, precum și îmbogățirea acestuia;
- cercetarea și studierea vieții și operei lui Mihai Eminescu, precum și cercetarea și studierea întregii literaturi românești;
- oferirea de produse și servicii culturale diversificate în scopul creșterii gradului de acces și de participare a comunității la viața culturală;
- editarea revistei de studii românești *Glose*;
- organizarea transportului personalului și participanților la diferite manifestări culturale locale, naționale și internaționale, care reprezintă instituția și o promovează; închiriere microbuz pentru transport rutier de persoane, conform tarifului aprobat anual prin hotărâre de consiliu județean, urmare a achiziționării de către Memorialul Ipotești a unui microbuz;
- oferirea facilităților de cazare pentru vacanțe și perioade de scurtă durată;

- specifice:

a) pentru întreaga *instituție*:

- formularea unei strategii pentru un plan de măsuri care să conducă la confirmarea identității instituției, corelată cu statutul și importanța ei, la consolidarea comunicării cu publicul existent și atragerea unor noi categorii de public, atât în plan național, cât și internațional;
- dezvoltarea de parteneriate și proiecte cu instituții de profil din țară și din străinătate;
- diversificarea ofertei culturale funcție de publicul țintă din mediile naționale și internaționale, inclusiv prin asocierea ca partener în proiecte și evenimente;
- promovarea patrimoniului instituției și a patrimoniului cultural-științific și artistic românesc prin proiecte de susținere a dialogului intercultural;
- promovarea inovației artistice și a noilor modalități de comunicare on line;
- creșterea accesului publicului la activitățile organizate și la baza documentară (inclusiv în format on line) realizată ca urmare a proiectelor dezvoltate în baza inițiativei proprii sau ca partener în diferite proiecte ale unor instituții partenere;
- creșterea vizibilității instituției;
- realizarea de acțiuni de comunicare publică a realizărilor Memorialului Ipotești;
- creșterea veniturilor proprii;
- dezvoltarea unui parteneriat cu mediul de afaceri;
- atragerea de fonduri nerambursabile;

b) pentru activitatea *muzeală*:

- administrarea, conservarea și restaurarea patrimoniului;
- evidența, documentarea și cercetarea patrimoniului deținut;
- clasarea bunurilor muzeale;
- punerea în valoare a patrimoniului în scopul cunoașterii, educării și recreerii;
- finalizarea amenajării expozițiilor din Muzeul „Mihai Eminescu”
- reevaluarea și susținerea programului de expoziții temporare și itinerante, inclusiv prin parteneriate cu instituții la nivel național sau internațional;
- înscrierea în rețelele turistice la nivel regional și național;
- realizarea de proiecte în vederea valorificării patrimoniului cu impact local, regional și național;
- reacreditarea instituției;

c) pentru activitatea *Biblioteca Națională de Poezie „Mihai Eminescu”*:

- dezvoltarea și conservarea colecțiilor de carte/publicații/alte documente de bibliotecă;
- asigurarea fondurilor în vederea restaurării documentelor din patrimoniu;

- continuarea procedurii de clasare a documentelor din Fondul Documentar Ipotești;
 - digitizarea, transcrierea și prezentarea contextualizată a documentelor din FDI;
 - digitizarea colecției de periodice, de carte veche din patrimoniul FDI;
 - completarea evidenței informatizate TINREAD – platformă cu acces on line;
 - susținerea cercetării în baza Bibliotecii Naționale de Poezie „Mihai Eminescu”;
 - organizarea de servicii de documentare deschise pentru public;
 - realizarea de proiecte cu diverse instituții de profil;
 - realizarea de: studii, proiecte, cercetări documentare sau tematice, produse multimedia, baze de date, produse editoriale, servicii de consultanță și asistență;
 - editarea și tipărirea de cărți, broșuri, publicații periodice, lucrări și materiale de specialitate sau de interes general, în limba română ori în limbi străine;
 - realizarea de reproduceri și microfilme;
- d) pentru activitatea *Centrului Național de Studii „Mihai Eminescu”*:
- colaborarea cu centrele universitare și de cercetare din țară și de peste hotare;
 - atragerea cercetătorilor în vederea colaborării (stagii, proiecte în parteneriat etc.);
 - editarea revistei de studii românești *Glose*;
 - organizarea de evenimente: colocvii, simpozioane, prelegeri, mese rotunde; școli de vară, tabere de interpretare a textului, tabere de scriere creativă, seminare cu studenții;
 - elaborarea unui program editorial care ar include editarea operei eminesciene, traducerilor din opera eminesciană, studiilor critice;
 - susținerea activității de traducere a operei eminesciene, a literaturii în general, în vederea promovării patrimoniului cultural românesc;
 - organizarea de rezidențe artistice, rezidențe pentru traducători și scriitori;
- e) pentru activitatea *Pensiunii „Floare albastră”*:
- asigurarea realizării veniturilor proprii din servicii de cazare;
 - realizarea unui program de marketing în vederea creșterii numărului de solicitări;
 - direcționarea veniturilor spre întreținerea și dotarea spațiilor de cazare;
 - dezvoltarea de parteneriate cu instituțiile care au nevoie de locuri de cazare.

4. strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management

Actuala strategie de management vizează atragerea unor segmente diferite de public: copii, adolescenți, maturi, specialiști și cercetători, turiști străini, iar principiile de care ne vom ghida sunt: responsabilitate culturală și economică, interdisciplinaritate, deschidere și colaborare, accesibilitate, valoare culturală și educare, protejarea patrimoniului, sustenabilitate și asigurarea unor experiențe împlinitoare pentru beneficiari.

În acest scop, ne propunem să acționăm pe mai multe direcții:

Dezvoltarea activității publice și educaționale, prin care instituția devine indispensabilă pentru societate. Vom asuma potențialul educațional și dezvoltarea activității publice cu impact educațional, vom asigura un cadru pentru dezvoltarea proiectelor educaționale în parteneriat. Această componentă a strategiei va contribui la creșterea numărului de vizitatori și atragerea unor segmente noi de public. Ne vom axa pe valorificarea inedită și interdisciplinară a patrimoniului; pe dezvoltarea de parteneriate; pe diversificarea proiectelor orientate spre diferite niveluri de studii; pe dezvoltarea profesională a angajaților.

Consolidarea profilului național al Memorialului de instituție al cărei obiectiv principal este studierea și promovarea operei eminesciene și a literaturii române în general. Vom continua proiectele axate pe opera și viața lui Mihai Eminescu, dar și pe poezia contemporană.

Dezvoltarea profilului internațional al Memorialului prin dezvoltarea de parteneriate inițiate în perioada anterioară. Parteneriatele vor viza cunoașterea Memorialului în mediul extern, preluarea bunelor practici precum și dezvoltarea ofertei Memorialului.

Dezvoltarea comunității muzeului are drept scop construirea unor comunități care să contribuie la dezvoltarea Memorialului. Pentru aceasta, vom urmări extinderea voluntariatului și a colaborărilor cu stakeholderii locali; consolidarea legăturilor profesionale și stimularea bunelor practici; organizarea unor activități pentru comunitățile locale;

Managementul patrimoniului reprezintă punctul de plecare pentru dezvoltarea unor proiecte. Pentru o bună gestionare a patrimoniului se vor avea în vedere toate aspectele legate de depozitare, conservare și restaurare. Ne propunem continuarea procesului de digitizare și acces virtual; îmbunătățirea tururilor virtuale; cercetarea și diseminarea pe plan național și internațional; valorificarea patrimoniului în mod creativ și eficient.

5. strategia și planul de marketing

Strategia pentru perioada 2021-2025 va urmări:

- construirea unei identități vizuale coerente și atrăgătoare;
- dezvoltare de parteneriate cu mass-media și stakeholderi relevanți;
- elaborarea unui sistem de comunicare rapid și profesionist cu publicul, utilizând noile tehnologii;
- asigurarea pregătirii continue a personalului în domeniul marketingului cultural și comunicării publice;
- dinamizarea strategiei de promovare;
- investigarea practicilor culturale locale/regionale și analiza ofertei culturale;
- realizarea periodică a studiilor și anchetelor sociologice;
- consolidarea compartimentului PR de promovare a Memorialului;
- crearea unor noi obiecte-suvenir;
- popularizarea programelor Memorialului, atât cel cotidian, de vizitare, cât și cel de cercetare, editare și promovare pe site-ul, care trebuie să fie mai vizibil;
- lansarea de campanii de informare, educare, cunoaștere a patrimoniului mobil;
- susținerea dezvoltării de parteneriate cu societatea civilă pentru promovarea patrimoniului și pentru demararea de programe de educație;
- desfășurarea unei părți a activității muzeale pe platforma on line a instituției;
- îmbunătățirea și completarea site-ului și a paginii de Facebook;
- încheierea unor acorduri de tip parteneriat reciproc avantajoase care ar urmări promovarea imaginii Memorialului etc.

6. programe propuse pentru întreaga perioadă de management

A. *Programul de evidență, conservare și restaurare a patrimoniului* vizează finalizarea procesului de evidență computerizată a obiectelor de patrimoniu mobil, fișarea și digitizarea acestora. Se va continua activitatea de elaborare a fișelor de restaurare și conservare. Vor fi continuate, de asemenea, activitățile de clasare a patrimoniului, atât din fondul de bunuri muzeale, cât și din colecția de artă și Fondul Documentar Ipotești. Activitatea de conservare și restaurare se va realiza conform unui plan stabilit de comisia de constatare.

B. *Programul de cercetare* e orientat spre studiul temelor propuse de compartimentele de specialitate și aprobate de Consiliul Științific al Memorialului. Programul va viza, pe de o parte, cercetarea filologică, pe de altă parte, cercetarea muzeală. Acestea se vor realiza de angajații proprii, coordonați, pe sectorul muzeal, de șef serviciu; de cercetătorii angajați în compartimentul din structura bibliotecii. Vor fi susținute stagiile de cercetare, colaborările cu universitățile și centrele de cercetare. Va fi continuată

activitatea de cercetare în vederea clasării bunurilor muzeale și a actualizării expozițiilor de angajații Memorialului și de experți acreditați. Activitatea de cercetare a patrimoniului va fi valorificată în cadrul expozițiilor, în publicații, în cadrul unor manifestări științifice, prin articole de popularizare.

C. *Programul de valorificare a patrimoniului.* Ne propunem, în primul rând, restructurarea și definitivarea expozițiilor din Muzeul tematic, ca expoziții permanente, și valorificarea patrimoniului deținut în expoziții temporare. Vom continua să colaborăm cu instituții în vederea unor expoziții itinerante. Patrimoniul Memorialului va fi valorificat și în cadrul unor acțiuni culturale anuale.

D. *Program educațional* vizează, pe de o parte, creșterea și diversificarea numărului de vizitatori ai muzeului, pe de altă parte, educația publicului ca viitor consumator de artă muzeală. Dezvoltarea de programe publice, adresate tuturor categoriilor, va rămâne o prioritate în perioada 2021-2025: ateliere, tabere, școli de vară în parteneriat cu alte instituții. Vom urmări dezvoltarea de proiecte comunitare în parteneriat cu reprezentanți ai comunității.

E. *Programul editorial* e orientat, pe de o parte, spre editarea de carte (preponderent, opera eminesciană, dar și studii critice), iar pe de altă parte, spre diversificarea mijloacelor de promovare a patrimoniului Memorialului (prin editarea de materiale promoționale, cataloage etc.). În perioada următoare, se va acorda o atenție deosebită editării revistei *Glose*.

F. *Programul de traducere a operei eminesciene și a poeziei* are drept scop promovarea operei eminesciene prin traducerea în alte limbi, precum și stimularea traducerii:

7. proiectele din cadrul programelor

A. Program de evidență, conservare și restaurare a patrimoniului

Digitizarea patrimoniului mobil

Realizarea unei evidențe digitale a fișelor de evidență, conservare și restaurare

Continuarea clasării patrimoniului

Organizarea bazei de date cu vizualizare pe website

Îmbunătățirea evidenței obiectelor de patrimoniu

Proiecte de restaurare a patrimoniului

B. Program de cercetare și de promovare a operei eminesciene și a poeziei

Poeți în dialog (lecturi publice)

Colocviul de exegeză literară

Ziua Mondială a Poeziei

Zilele Eminescu, ianuarie (premiul de debut)

Zilele Eminescu, iunie (premiul pentru traducere și promovare)

Rezidențe cu scriitorii

Stagii pentru cercetarea operei eminesciene

C. Program de valorificare a patrimoniului muzeal

Expoziții temporare

Expoziții itinerante

Tabăra de artă plastică

Acțiuni în parteneriat cu agenții turistice și centrele de informare turistică din zonă

Ziua și Noaptea Muzeelor

Zilele Patrimoniului

Săptămâna Națională a Bibliotecilor

D. Program educațional

Tabăra de interpretare a textului *CreativLit*

Școala doctorală de vară

Tabăra de artă fotografică varianta on line

Seminarul *Eminescu*

Festivalul de Folk

Incubatorul de lectură

Tabăra de vară de scriere creativă

Activități cu elevii (concursuri)

E. Program editorial

Editarea revistei de studii românești *Glose*

Editarea unui volum bilingv M. Eminescu

Editarea unui volum din opera lui M. Eminescu

Editare de albume, broșuri, cataloage, alte materiale promoționale

F. Program de traducere a operei eminesciene și a poeziei

Stagii pentru traducerea operei eminesciene

Ateliere de traducere *Filit*

8. alte evenimente, activități specific instituției, planificate pentru perioada de management

Alte evenimente vor fi planificate și realizate cu și la solicitarea instituțiilor culturale din județul Botoșani. În acest scop, vor fi încheierea unor acorduri de tip parteneriat pentru organizarea evenimentelor culturale și realizarea programelor educaționale

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

Nr	Categorii	Anul	Anul	Anul	Anul	Anul
		01.06-31.12.2021	2022	2023	2024	01.01.-31.05.2025
-1	-2	3	4	5	6	7
1.	TOTAL VENITURI din care:	<u>2,736</u>	<u>4,048</u>	<u>4,115</u>	<u>4,186</u>	<u>2,381</u>
	1.a venituri proprii din care:	40	130	170	180	
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	27	60	80	90	40
	1.a.2. surse atrase	0	50	60	60	0
	1.a.3.alte venituri proprii	13	20	30	30	10
	1.b.subvenții	2,656	3,918	3,945	4,006	2,331
	1.c.alte venituri	0	0	0	0	0
2.	TOTAL CHELTUIELI din care:	<u>2,736</u>	<u>4,048</u>	<u>4,115</u>	<u>4,186</u>	<u>2,381</u>
	2.a.Cheltuieli de personal, din care	1,488	2,400	2,400	2,400	1,600
	2.a.1.cheltuieli salariale	1,488	2,300	2,400	2,400	1,6

2.a.2.alte cheltuieli de personal	0	0	0	0	0
2.b.Cheituiei cu bunuri și servicii, din care	653	1,048	1115	1,186	581
2.b.1.cheltuieli pentru proiecte	165.2	230	235	249	111
2.b.2.cheltuieli cu colaboratorii	25	50	55	55	25
2.b.3.cheltuieli pentru reparații curente	31	50	55	60	30
2.b.4. cheltuieli de întreținere	422.8	700	750	800	400
2.b.5.alte cheltuieli cu bunuri și servicii	9	18	20	22	15
2.e.Cheituieii de capital	595	600	600	600	200

Venituri, lei, sursa E (Pensiunea Floare albastră)

01.06-31.12.2021	2022	2023	2024	01.01-31.05.2025
25	60	60	60	20

2. Numărul estimat al beneficiarului pentru perioada managementului:

2.1. la sediu:

Vizitatori ai spațiilor muzeale: 2021 – 8000 vizitatori; 2022 – 16500 vizitatori; 2023 – 17000 vizitatori; 2024 – 17500 vizitatori; 2025 – 3000 vizitatori

Cititori la bibliotecă: 2021 – 200 cititori; 2022 – 600 cititori; 2023 – 650 cititori; 2024 – 700 cititori; 2025 – 200 cititori.

2.2. în afara sediului

Vizitatori ai expozițiilor itinerante: 2021– 500 vizitatori; 2022 – 1500 vizitatori; 2023 – 2000 vizitatori; 2024 – 2500 vizitatori; 2025– 500 vizitatori.

La aceștia se adaugă beneficiarii în mediul virtual.

3. Programul minimal estimate pentru perioada de management aprobată

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr.	Denumirea proiectului	Buget estimat ,lei
01.06-31.12.2021					
1.	editorial	editarea studiilor critice, a rezultatelor activității, a materialelor promoționale	4	Editarea revistei <i>Glose</i>	15.000
				Editarea unui volum bilingv M. Eminescu	3.000
				Editarea unui volum din opera lui M. Eminescu	3.000
				Editare de albume, broșuri, cataloage etc.	32.000
2.	de cercetare și promovare a operei eminesciene	cercetarea operei eminesciene și a poeziei, organizarea manifestărilor	5	Stagii pentru cercetarea operei eminesciene	4.000
				<i>Poeți în dialog</i>	18.000
				Colocviul de exegeză literară. Ediția V	9.400
				<i>Zilele Eminescu</i> , iunie	15.000

	ne și a poeziei	științifice, promovarea poeziei		Rezidențe cu scriitorii	8.000
3.	de traducere a operei eminesciene și a poeziei	promovarea operei eminesciene prin traducere, stimularea traducerii	2	Stagii pentru traducerea operei eminesciene	4.000
				Ateliere de traducere	12.000
4.	Program educațional de promovare a operei eminesciene	promovarea operei eminesciene în mediul școlar și dezvoltarea capacităților de scriere	8	<i>CreativLit</i>	9.800
				Școala doctorală de vară	9.200
				Tabăra de artă fotografică	6.000
				Seminarul <i>Eminescu</i>	9.600
				Festivalul de Folk varianta on line	10.000
				Incubatorul de lectură	6.000
				Tabăra de vară de scriere creativă	6.000
				Activități cu elevii	600
5.	Valorificarea patrimoniului muzeal	valorificarea componentei muzeistice prin expoziții temporare, permanente, itinerante	6	Expoziții temporare	1.200
				Expoziții itinerante	1.250
				Acțiuni în parteneriat cu agenții turistice și centrele de informare turistică din zonă	1.150
				<i>Ziua și Noaptea Muzeelor</i>	1.000
				<i>Zilele Patrimoniului</i>	2.000
				<i>Săptămâna Națională a Bibliotecilor</i>	3.000
					190.200
2022					
1.	Program editorial	editarea studiilor critice, a rezultatelor activității, a materialelor promoționale	4	Editarea revistei de studii românești <i>Glose</i>	15.000
				Editarea unui volum bilingv M. Eminescu	3.000
				Editarea a două volume din opera lui M. Eminescu	5.000
				Editare de albume, broșuri, cataloage etc.	40.000
2.	Program de cercetare și promovare a operei eminesciene și a poeziei	cercetarea operei eminesciene și a poeziei, organizarea manifestărilor științifice, promovarea poeziei	7	Stagii pentru cercetarea operei eminesciene	10.000
				<i>Poeți în dialog</i> (lecturi publice)	20.000
				Colocviul de exegeză literară. Ediția VI	9.000
				<i>Ziua Mondială a Poeziei</i>	5.000
				<i>Zilele Eminescu</i> , ianuarie	18.000
				<i>Zilele Eminescu</i> , iunie	16.000
				Rezidențe cu scriitorii	10.000
3.	Program de traducere a operei eminesciene și a poeziei	promovarea operei eminesciene prin traducere,	2	Stagii pentru traducerea operei eminesciene	10.000
				Ateliere de traducere	12.000

		stimularea traducerii			
4.	Program educațional de promovare a operei eminesciene	promovarea operei eminesciene în mediul școlar și dezvoltarea capacităților de scriere	8	<i>CreativLit</i>	10.000
				Școala doctorală de vară	10.000
				Tabăra de artă fotografică	8.000
				Seminarul <i>Eminescu</i>	10.000
				Festivalul de Folk	10.000
				Incubatorul de lectură	8.000
				Tabăra de vară de scriere creativă	8.000
				Activități cu elevii	6.000
5.	Valorificarea patrimoniului muzeal	valorificarea componentei muzeistice prin expoziții temporare, permanente, itinerante	7	Expoziții temporare	3.000
				Expoziții itinerante	3.000
				Acțiuni în parteneriat cu agenții turistice și centrele de informare turistică	3.000
				<i>Ziua și Noaptea Muzeelor</i>	2.000
				<i>Zilele Patrimoniului</i>	2.000
				<i>Săptămâna Națională a Bibliotecilor</i>	4.000
				Tabăra de artă plastică	20.000
					280.000
2023					
1.	Program editorial	editarea studiilor critice, a rezultatelor activității, a materialelor promoționale	4	Editarea revistei de studii românești <i>Glose</i>	15.000
				Editarea unui volum bilingv M. Eminescu	3.000
				Editarea a două volume din opera lui M. Eminescu	5.000
				Editare de albume, broșuri, cataloage etc.	40.000
2.	Program de cercetare și promovare a operei eminesciene și a poeziei	cercetarea operei eminesciene și a poeziei, organizarea manifestărilor științifice, promovarea poeziei	7	Stagii pentru cercetarea operei eminesciene	10.000
				<i>Poeți în dialog</i> (lecturi publice)	20.000
				Colocviul de exegeză literară. Ediția VII	10.000
				<i>Ziua Mondială a Poeziei</i>	6.000
				<i>Zilele Eminescu</i> , ianuarie	18.000
				<i>Zilele Eminescu</i> , iunie	16.000
				Rezidențe cu scriitorii	15.000
3.	Program de traducere a operei eminesciene și a poeziei	promovarea operei eminesciene prin traducere, stimularea traducerii	2	Stagii pentru traducerea operei eminesciene	5.000
				Ateliere de traducere	12.000
4.	Program educațional de promovare a operei eminesciene	promovarea operei eminesciene în mediul școlar și	8	<i>CreativLit</i>	11.000
				Școala doctorală de vară	10.000
				Tabăra de artă fotografică	8.000
				Seminarul <i>Eminescu</i>	10.000
				Festivalul de Folk varianta on line	12.000

		dezvoltarea capacităților de scriere		Incubatorul de lectură	8.000
				Tabăra de vară de scriere creativă	8.000
				Activități cu elevii	8.000
5.	Valorificarea patrimoniului muzeal	valorificarea componentei muzeistice prin expoziții temporare, permanente, itinerante	7	Expoziții temporare	4.000
				Expoziții itinerante	4.000
				Acțiuni în parteneriat cu agenții turistice și centrele de informare turistică	3.000
				<i>Ziua și Noaptea Muzeelor</i>	2.000
				<i>Zilele Patrimoniului</i>	3.000
				<i>Săptămâna Națională a Bibliotecilor</i>	4.000
				Tabăra de artă plastică	20.000
					290.000
2024					
1.	Program editorial	editarea studiilor critice, a rezultatelor activității, a materialelor promoționale	4	Editarea revistei de studii românești <i>Glose</i>	15.000
				Editarea unui volum bilingv M. Eminescu	3.000
				Editarea a două volume din opera lui M. Eminescu	5.000
				Editare de albume, broșuri, cataloage etc.	40.000
2.	Program de cercetare și promovare a operei eminesciene și a poeziei	cercetarea operei eminesciene și a poeziei, organizarea manifestărilor științifice, promovarea poeziei	7	Stagii pentru cercetarea operei eminesciene	15.000
				<i>Poeți în dialog</i> (lecturi publice)	20.000
				Colocviul de exegeză literară. Ediția VIII	10.000
				<i>Ziua Mondială a Poeziei</i>	7.000
				<i>Zilele Eminescu</i> , ianuarie	20.000
				<i>Zilele Eminescu</i> , iunie	18.000
				Rezidențe cu scriitorii	10.000
3.	Program de traducere a operei eminesciene și a poeziei	promovarea operei eminesciene prin traducere, stimularea traducerii	2	Stagii pentru traducerea operei eminesciene	10.000
				Ateliere de traducere	12.000
4.	Program educațional de promovare a operei eminesciene	promovarea operei eminesciene în mediul școlar și dezvoltarea capacităților de scriere	8	<i>CreativLit</i>	10.000
				Școala doctorală de vară	10.000
				Tabăra de artă fotografică	8.000
				Seminarul <i>Eminescu</i>	10.000
				Festivalul de Folk	15.000
				Incubatorul de lectură	8.000
				Tabăra de vară de scriere creativă	8.000
				Activități cu elevii	8.000
5.	Valorificarea patrimoniului muzeal	valorificarea componentei muzeistice prin expoziții	7	Expoziții temporare	3.000
				Expoziții itinerante	4.000
				Acțiuni în parteneriat cu agenții turistice și centrele de informare turistică	3.000

		temporare, permanente, itinerante		<i>Ziua și Noaptea Muzeelor</i>	3.000
				<i>Zilele Patrimoniului</i>	4.000
				<i>Săptămâna Națională a Bibliotecilor</i>	5.000
				Tabăra de artă plastică	20.000
					304.000
01.01.-31.05.2025					
1.	Program editorial	editarea studiilor critice, a materialelor promoționale	2	Editarea unui volum din opera lui M. Eminescu	5.000
				Editare de albume, broșuri, cataloage etc.	30.000
2.	Program de cercetare și promovare a operei eminesciene și a poeziei	cercetarea operei eminesciene și a poeziei, organizarea manifestărilor științifice, promovarea poeziei	3	<i>Poeți în dialog</i> (lecturi publice)	10.000
				<i>Ziua Mondială a Poeziei</i>	7.000
				<i>Zilele Eminescu</i> , ianuarie	20.000
3.	Program de traducere a operei eminesciene și a poeziei	promovarea operei eminesciene prin traducere, stimularea traducerii	1	Stagii pentru traducerea operei eminesciene	10.000
4.	Program educațional de promovare a operei eminesciene	promovarea operei eminesciene în mediul școlar, dezvoltarea capacităților de scriere	2	Incubatorul de lectură	8.000
				Activități cu elevii	8.000
5.	Valorificarea patrimoniului muzeal	valorificarea componentei muzeistice prin expoziții temporare, permanente, itinerante	6	Expoziții temporare	3.000
				Expoziții itinerante	4.000
				Acțiuni în parteneriat cu agenții turistice și centrele de informare turistică	3.000
				<i>Ziua și Noaptea Muzeelor</i>	3.000
				<i>Săptămâna Națională a Bibliotecilor</i>	5.000
				Tabăra de artă plastică	20.000
					136.000