



RAPORT DE ACTIVITATE 2022

Prezentul raport de activitate a fost elaborat pentru evaluarea managementului de către Consiliul Județean Sibiu, denumit în continuare autoritatea, pentru Complexul Național Muzeal ASTRA, 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 ordonanță de urgență, precum și cu cele ale Regulamentului de evaluare.

Analiza și notarea raportului de activitate¹ și a interviului se fac în baza următoarelor criterii² de evaluare:

1. evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea și în raport cu sistemul instituțional existent;
2. îmbunătățirea activității instituției;
3. organizarea/sistemul organizațional al instituției;
4. situația economico-financiară a instituției;
5. strategia, programele și implementarea planului de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice instituției, conform sarcinilor și obiectivelor formulate de autoritate;
6. evoluția economico-financiară a instituției, pentru următoarea perioadă de management, cu menționarea resurselor financiare necesare de alocat de către autoritate.

În conformitate cu prevederile contractului de management, datele și informațiile din prezentul raport sunt aferente perioadei ianuarie-decembrie 2022.

Structura raportului de activitate

Partea I³

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

În anul 2022 echipa Muzeului ASTRA și-a canalizat principalele eforturi pe două axe: **dezvoltarea infrastructurii culturale**, regândind și completând întregii zone ale muzeului pentru a putea genera creșteri sustenabile, în paralel cu organizarea unui **program cultural divers și de cea mai înaltă calitate** pentru beneficiari.

În planul dezvoltării infrastructurii culturale, s-a finalizat și inaugurat pentru publicul tânăr **Etno Tehno Parc**, zona dedicată activităților educaționale în aer liber, probabil, unică în acest moment în România, dar și în muzeele de profil din Europa. La Etno Tehno Parc, în Muzeul în aer liber din Dumbrava Sibiului, a fost extinsă suprafața construită cu o șură din Mărginimea Sibiului, cu rol multifuncțional deservind astfel nevoile publicului vizitator prin

¹Raportul de activitate depus pentru evaluarea finală va face referire la activitățile/proiectele/programele derulate pe întreaga perioadă de management.

²Enumerarea nu este limitativă. În funcție de specificul instituției pot fi completate/adaptate subcriteriile fiecărui criteriu de evaluare.

³Autoritatea poate limita numărul de pagini al raportului de evaluare și poate indica întinderea maximă admisă pentru fiecare criteriu/subcriteriu.

cele 4 spații utilizabile atât vara, cât și în extrasezon. Mai mult, șura este un exemplu de bună practică despre reutilizarea unei construcții specifice arhitecturii vernaculare în zonele rurale din România. În spatele pavilionului educațional, platforma s-a extins asigurând astfel un spațiu confortabil și primitiv pentru un număr mai mare de beneficiari. S-a intervenit și peisagistic pe o suprafață de cca 2000 mp, unde tinerii vizitatori ai muzeului pot desfășura diverse activități recreative în curtea școlii de odinioară. Noua platformă educațională Etno Tehno Parc va deservi și alte activități, cum ar fi conferințe, simpozioane, teambuilding-uri sau alte evenimente de tip corporate.

Dezvoltarea infrastructurii culturale a Muzeului ASTRA în zona centrală a orașului Sibiu prin reabilitarea și refuncționalizarea unei clădiri iconice a burgului medieval, **Casa Artelor**, va aduce prin **Centrul de Activități și Resurse Regionale** dezvoltarea regională pe principiile sustenabilității comunitare. Prin activitățile desfășurate în acest an în cadrul proiectului *Restaurarea și revitalizarea monumentului istoric Casa Artelor – Centru de activități și resurse regionale (C.A.R.R.)* – CALL03-13, finanțat prin Granturile SEE 2014 – 2021, programul RO-CULTURA, s-au continuat lucrările de restaurare, s-au pregătit conceptele expoziționale, ale noului program de educație muzeală sau cele ale traseelor tematice. Mai important, prin **organizarea cursurilor de evaluator competențe profesionale și formator**, s-au pus bazele primului centru de formare și **certificare a competențelor meșterilor** și creatorilor populari, proces ce va repune piața restaurării și reabilitării clădirilor de importanță pe un făgaș al calității și al echității remunerării forței de muncă deținătoare a abilităților și tehnicilor de construcție autentice.

Tot în zona istorică, imobilul din str. **Bastionului** a prins o nouă față: s-au realizat lucrări de amenajare spații verzi și toaletarea arboretului de pe Bastionul Soldisch, s-au curățat și sablat tunelurile subterane, s-au amenajat curțile interioare, s-au reabilitat anexele tehnice și s-a refăcut sistemul de împrejmuire, creându-se premisele pentru conceperea și implementarea unei noi oferte educaționale și recreative în centrul orașului.

În 2022 programul cultural a adus publicului o nouă provocare: **ASTRA Rock Festival**. Intenția creării unui nou festival, marcă a Muzeului ASTRA, a pornit în contextul modernizării scenei de pe lacul din Muzeul în aer liber din Dumbrava Sibiului. Vorbim despre o nouă infrastructură care va deveni funcțională în următorii ani și va genera un nou capitol în dezvoltarea ofertei culturale unice, ca și concept, în România. ASTRA Rock este festivalul în care meșterii tradiționali și iubitorii muzicii rock au fost prezenți în premieră în același cadru, în același timp, susținându-se și potențându-se reciproc, transformând întreg muzeul într-o scenă interactivă, în care vizitatorii pot cunoaște atelierele meșteșugărești tradiționale, în așteptarea prestațiilor live ale artiștilor preferați din festival, dar în același timp și o oportunitate perfectă pentru meșteri de a-și prezenta produsele unei alte categorii de public.

Noul circuit expozițional **ASTRA VR**, dezvoltat prin proiectul *Utilizarea tehnologiei multimedia de ultimă generație în accesibilizarea patrimoniului etnografic din Muzeul ASTRA (CALL01-3)*, finanțat prin Granturile SEE 2014 – 2021 în cadrul Programului RO-CULTURA, APELUL *Susținerea expozițiilor inovative cu bunuri culturale mobile restaurate*, a adus Muzeului ASTRA în acest an o nouă recunoaștere internațională, de data această din sfera designului, prin acordarea premiului **BIG SEE Tourism Design Award** – la categoria Creative Story and Identity as Experience (Poveste creativă și identitate ca experiență). Proiectul s-a remarcat în fața unui distins juriu internațional pentru reconversia unei zone statice folosind povestiri multimodale și experiențe participative mediate de comunitățile rurale locale, metode de expunere intuitivă, experiențe în realitate virtuală captivante și dramatizare radiofonică pentru a adăuga emoție și atingere umană experienței interpretative, păstrând un echilibru între discreție și eficiență în transmiterea mesajului, dezvoltând o varietate de contexte culturale despre exponate și sporind identitatea locului.

Pentru că **Muzeul ASTRA** este **un muzeu al comunității**, un muzeu obișnuit să creeze punți între patrimoniu și oameni, să aducă publicul mai aproape de comunitățile rurale sursă de patrimoniu, ne-am străduit și în acest an să extindem și să intensificăm implicarea

pentru cunoașterea și protejarea patrimoniului dincolo de granițele muzeului prin campanii de cercetare care au însumat 182 de zile și au implicat 35 de muzeografi și personal de specialitate. Am continuat și implicarea în comunitățile locale, sprijinirea meșterilor populari și micilor producătorilor de la sate în prezentarea și comercializarea produselor tradiționale, dezvoltarea logisticii de susținere pentru aceste comunități. Toate acestea au fost puse în practică, cu succes, în cadrul programelor *Târgului de țară*, *Târgului comunităților rurale*, *Târgul Creatorilor Populari*, sau a celor de interpretare și mediere a patrimoniului multietnic prin intermediul programelor *Animă ASTRA* și *Calea Minorităților etnice*, iar un deosebit impact asupra publicului, prin varietatea mijloacelor de expresie culturală și varietatea comunităților implicate, l-a avut vedeta sezonului estival, *ASTRA Multicultural*, un festival amplu menit să promoveze, prin mijloace diverse, multiculturalitatea și diversitatea de expresie culturală a tuturor etniilor din spațiul românesc.

Departamentul ASTRA Film a reușit să combine experiențele anilor anteriori și să ofere cineaștilor și iubitorilor de film documentar o ediție spectaculoasă a ASTRA Film Festival, cea de-a XXIX-a, desfășurată atât în aer liber, în spații interioare cât și online, cu evenimente inedite și proiecții în spații neconvenționale. În premiera în acest an, ASTRA Film Fest a ajuns la Chișinău, în republica Moldova, reputând un succes de public deosebit.

Una dintre componentele de bază ale Muzeului ASTRA a fost, este și va rămâne cea **educațională**, publicul nostru de bază fiind familia tânără cu copii. Ca dovadă, în 2022 nu mai puțin de **27.084 de persoane** au participat la **975 activități de educație muzeală și interpretare patrimoniu**: ateliere cu o tematică diversă și un format atractiv, spectacole de teatru interactive, trasee de tip quiz și treasure hunt, dar și parcursuri motrice desenate pe aleile din muzeu special pentru vizitatorii cei mai mici. Acțiunile noastre s-au concretizat în 49 de parteneriate consistente cu unități din învățământul primar și gimnazial, reușind să inspire cadrele didactice, să stârnească curiozitatea copiilor față de colecțiile muzeului, educându-ne astfel publicul viitorului și contribuind la bunăstarea comunității noastre prin creșterea calității actului educațional.

Anul 2022 a fost unul deosebit de rodnic, Muzeul ASTRA dovedind încă o dată în fața autorităților și a publicului său că este o instituție culturală puternică, cu baze solide și oamenii profesioniști. Printr-o mobilizare exemplară și o judicioasă alocare a resurselor existente, am să propunem un program divers și de cea mai înaltă calitate organizând peste 2.000 de activități culturale, numărând la finalul anului **410.645 de beneficiari**.

1. colaborarea cu instituții, organizații, grupuri informale care se adresează aceleiași comunități;

Completând în mod natural oferta istorică, de influență occidentală a vechiului burg de pe Cibin, Muzeul ASTRA aduce în atenția vizitatorilor bogăția și varietatea patrimoniului etnografic național și universal, organizat în colecții și valorificat prin intermediul expozițiilor de bază și temporare, organizate la sediile instituției. Între componentele Complexului se impune Muzeul Civilizației Populare Tradiționale ASTRA (Muzeul în aer liber din Dumbrava Sibiului), un muzeu de reprezentare națională având caracter unic prin tematică, original prin concepție și proiectare, genial prin valorificarea științifică și peisagistică a patrimoniului monumental și obiectual expus pe o suprafață de cca.100 ha în Dumbrava Sibiului.

La creșterea vizibilității și succesului Muzeului au contribuit, în bună măsură, atât diversitatea structurii sale patrimoniale, cât și multitudinea ofertelor culturale și de agrement, în consens cu nevoile publicului vizitator. Astfel, Muzeul ASTRA se dovedește o prezență din ce în ce mai activă în context național și internațional, colaborând cu o multitudine de instituții și organizații culturale, începând de la învățământul primar, gimnazial și universitar, muzee, biblioteci, teatre, asociații, fundații și alte societăți cu caracter economic și social. Programele Muzeului se adresează comunității, fie prin realizarea de proiecte comune, fie prin încheierea de parteneriate sau colaborări având ca scop implicarea instituției în viața cotidiană a cetățenilor.

Muzeul ASTRA a colaborat cu principalele instituții de cultură, atât la nivel municipal: Filarmonica de Stat Sibiu, Centrul Județean pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale „Cindrelul – Junii” Sibiu, Biblioteca Județeană ASTRA, Direcția Județeană pentru Cultură și Patrimoniu Național Sibiu, Mitropolia Ardealului, Muzeul Bisericii Evanghelice, Casa de Cultură și Dialog „Friedrich Teutsch”, Teatrul Național „Radu Stanca”, Parohia Evanghelică C.A. Turnișor etc., cât și pe plan național cu: Ministerul Culturii și Identității Naționale, Institutul Cultural Român, Secretariatul General al Guvernului României – Departamentul de Relații Interetnice, Muzeul Național al Satului „Dimitrie Gusti”, Muzeul Național al Țăranului Român, Muzeul Etnografic al Transilvaniei, Cluj Napoca, Muzeul Național Brukenthal, Muzeul Municipiului București, Muzeul „Casa Mureșenilor”, Brașov, Muzeul Satului Bănățean, Timișoara, Muzeul Militar Național „Regele Ferdinand”, Institutul de cercetări Ecomuzeale Tulcea, Muzeul Civilizației Dacice și Romane Deva, Muzeul Județean Mureș, Muzeul Etnografic „Anton Badea”, Reghin, Ordinul Arhitecților din România, Filiala Sibiu-Vâlcea, Institutul Național al Patrimoniului, OAR – Grupul de lucru RURAL, etc. și la nivel internațional cu NEMO Network of European Museums Association, Muzeele din regiunea Sud Trondelag din Norvegia, Muzeele din Germania (Kornwestheim), cu alte muzee partenere: Muzeul în aer liber *Etar* Gabrovo, Bulgaria (1998), Asociația Muzeului Transilvănean din Gundelsheim (1999), Regiunea Västra Götaland, Suedia sau asociații, European Association of Archaeologists, European Museum Academy, European Cultural Tourism Network, Interpret Europe, Interpret Nature, Voices of Culture .

O colaborare specială s-a realizat cu instituțiile de învățământ superior universitar, Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu – Facultatea de Științe Socio-Umane, specializarea Istorie Patrimoniu și Facultatea de Științe economice; precum și Universitatea București, Universitatea Babes Bolyai, pentru realizarea unor programe teoretice și practice de pregătire și de specializare a studenților restauratori și arhitecți, designeri, etnografi, sociologi, ingineri, ziariști etc.

Datorită competenței și calității actului managerial și datorită performanțelor deosebite ale Muzeului ASTRA directorul general precum și alți membri ai comitetului director au fost solicitați să participe, în calitate de membru, în comisiile de evaluare / concurs ale managerilor unor prestigioase institutii muzeale sau culturale ale României precum și ca

membru în juriul concursului de proiecte pentru viitorul Muzeu Național al Evreilor și al Holocaustului din România.

Muzeul ASTRA este membru al Rețelei Naționale a Muzeelor din România (director general, președinte al RNMR) și al Asociației Muzeelor în aer liber (director general adjunct, vicepreședinte), Comisia Națională pentru Salvagardarea Patrimoniului Cultural Imaterial (director Managementul colecțiilor; de asemenea membru în grupul de lucru Tehnici Tradiționale de confecționare a cămășii cu altiță din România și Republica Moldova) și în boardul ICOM România (Andrea Bernath, șef serviciu, vicepreședinte). Numeroși specialiști ai Muzeului ASTRA sunt membri fie ai Asociației de Științe Etnologice din România, fie ai Asociației Conservatorilor și Restauratorilor din România. În plan internațional Muzeul ASTRA este membru ICOM ICCROM (Andrea Bernath membră a boardului), NEMO Network of European Museums Association, AEOM - Asociația Europeană a Muzeelor în aer liber, Asociația Muzeelor Etnografice din Centrul și Sud Estul Europei.

În anul 2022 au fost încheiate parteneriate și contracte de colaborare cu numeroase asociații și fundații pentru dezvoltarea ofertei culturale și întărirea capacității organizaționale a Muzeului: la nivel județean – Centrul de Cultură și Dialog Friedrich Teutsch al Bisericii Evanghelice C.A., HID - Asociația Maghiarilor din Sibiu, Fundația Comunitară Sibiu, Asociația *Monumentum*, Asociația Județeană de Turism, Asociația *Tonal*, Asociația *PARADAIZ*, Asociația *Un copil, o speranță UCOS*, Asociația ARAPAMESU, Asociația Slow Food Sibiu, Asociația Cercetașilor din Nochrîh, Asociația Sibiu 1191, Asociația Clubul Sportiv CAB Sport, Asociația pentru Infrumusețarea Orașului Sibiu, Transylvanet Federația pentru patrimoniu transilvănean; la nivel național – Asociația *Semne cusute*, Asociația *Măiestria*, *Chișinău* Asociația Culturală *Imbold*, Teracota Mediaș Fundația *Michael Schmidt*, Fundația Festivalului de Film Transilvania, Asociația Mișcarea de rezistență, Asociația Culturală PLAY, Asociația Rock Culture, Fundația Centrul Europan de Integrare al Romilor, Societatea Ornitologică din România, Asociația Discover Romania, Asociația Peisagiștilor din România AsoP - Filiala Teritorială Vest.

Eficientizarea activității Muzeului ASTRA a impus, în perioada supusă analizei, nu numai dezvoltarea formelor de colaborare pe plan național și internațional, ci și diversificarea acestora, toate având ca finalitate obiectivă sporirea vizibilității patrimoniului și activității desfășurate de muzeu.

Multitudine acestor colaborări se datorează calității indiscutabile atât a personalului de specialitate cât și valorii și diversității patrimoniului deținut de Muzeul ASTRA. O imagine completă și complexă a întregii activități expoziționale și științifice se regăsește în Anexa 1.

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

Analiza SWOT a Obiectivelor și Proceselor de Management ale Complexului Național Muzeal ASTRA.

Puncte tari		Puncte slabe	
Situație generală	Obiective și procese de management	Situație generală	Obiective și procese de management
<ul style="list-style-type: none"> • Notorietatea Sibiului (oraș și județ deopotrivă) și a Transilvaniei ca destinație turistică preponderent culturală, de calitate, cu ofertă diversificată și experiențe autentice 	<ul style="list-style-type: none"> • Fructificarea asocierii cu evenimente fanion și branduri regionale consolidate la nivel național și internațional • Adaptarea perpetuă a propriilor programe culturale în acord cu tendințele internaționale 	<ul style="list-style-type: none"> • Politici naționale inconsistente și ineficiente pentru promovarea celor mai importante destinații turistice 	
<ul style="list-style-type: none"> • Notorietatea și popularitatea Muzeului ASTRA la nivel local, regional, național și internațional • Cea mai mare expoziție etnografică în aer liber din SE Europei și una dintre cele mai mari de pe întreg continentul • Cotații superioare pe principalele platforme turistice internaționale (Travelers Choice – TripAdvisor, Ghidul Michelin 3 stele) 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificarea acțiunilor proprii de creștere și consolidare a brandului Muzeul ASTRA la nivel local, regional, național și internațional • Politică de creșterea a calității relațiilor cu publicul, de încurajare a reviewurilor și feedbackului publicului vizitator 	<ul style="list-style-type: none"> • Prezență insulară și inconsistentă în zona centrală a orașului 	
<ul style="list-style-type: none"> • Recunoaștere internațională în mediul profesional prin acordarea Premiului Luigi Micheletti European Museum Academy 2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Încurajarea depunerii candidaturii Muzeului ASTRA la diverse competiții internaționale de specialitate 		
<ul style="list-style-type: none"> • Infrastructură de vizitare / agrement generoasă, scalabilă, care permite dezvoltarea cantitativă și calitativă a ofertei culturale și de petrecerea timpului liber 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificarea ofertei culturale spre activități de reconectare cu natura, mișcare în aer liber, wellness. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infrastructură de acces și primire neadecvată pentru a susține corespunzător creșterea numărului de vizitatori • Parcări insuficiente și modalități de acces alternativ / verde insuficient dezvoltate și / 	

		<p>sau neconsolidate</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amplasarea incorectă a panoului de intrare / ieșire din orașul Sibiu înainte de muzeu • Trasee de transport public / în comun necorelate cu nevoile publicului vizitator (frecvență, intervale orare) • Lipsa stațiilor de încărcare pentru autoturisme, biciclete electrice • Calitatea neuniformă a serviciilor și produselor oferite de concesionarii de pe teritoriul muzeului 	
<ul style="list-style-type: none"> • Muzeu puternic ancorat în comunitatea locală, cu un grad mare de încredere din partea publicului 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicarea politicii de fidelizare a vizitatorilor locali prin abonamentele anuale • Tratarea familiei tinere cu copii drept public țintă pentru activitățile culturale curente • Aplicarea politicii de fidelizare a seniorilor prin abonamente anuale și programe educaționale pentru bunici și nepoți 	<ul style="list-style-type: none"> • 	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitatea de a implica activ comunitățile de patrimoniu și de a oferi publicului, împreună cu acestea, experiențe autentice și de calitate 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofertă culturală autentică, de calitate și variată, adaptată continuu nevoilor publicului 	<ul style="list-style-type: none"> • Slaba mobilizare a instituțiilor de profil în programele de dezvoltarea rurală și punere în valoare a resurselor regionale 	
<ul style="list-style-type: none"> • Peisaj cultural ofertant, în continuă dezvoltare 	<ul style="list-style-type: none"> • Dezvoltarea și implementarea unui program de cercetare aplicativă pentru toate aspectele peisajului cultural din mediul rural 	<ul style="list-style-type: none"> • Legislație incompletă și nearticulată cu legislația din alte domenii sau cea europeană • Lipsa unei strategii naționale în ceea ce privește 	

		conservarea, protejarea și valorificarea peisajului cultural din mediul rural.	
<ul style="list-style-type: none"> • Colecții reprezentative pentru patrimoniul etnografic național și internațional • Interes crescut pentru valorile culturii tradiționale 	<ul style="list-style-type: none"> • Dezvoltare multianuală ambițioasă, bazată pe o strategie bine definită și pe desemnarea unei misiuni și a unei viziuni clare, urmărite cu consecvență 	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa unei infrastructuri adecvate pentru punerea în valoare a colecțiilor Muzeului „Emil Sigerus” și Muzeului „Franz Binder” • Insuficienta punere în valoare a patrimoniului în afara expoziției de bază sau în lipsa unor expoziții pavilionare permanente 	
<ul style="list-style-type: none"> • Grad mare de adaptabilitate și transformare în situații dificile / critice 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificarea și implementarea unor soluții inovative și creative, dar rentabile pentru adaptarea activităților din spații închise la evenimente outdoor 	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa sediului reabilitat și a dotărilor de ultimă generație pentru Departamentul ASTRA Film 	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitatea deosebit de ridicată de atragere a finanțării externe nerambursabile • Colaborări internaționale și naționale 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizațională familiarizată cu aplicarea strategiilor de management prin programe și proiecte • Prioritizarea activităților în funcție de oportunitățile de dezvoltare și de liniile de finanțare • Încheierea și menținerea unor parteneriate strategice cu muzee și instituții culturale internaționale 	<ul style="list-style-type: none"> • Limitări în depunerea de proiecte cu finanțare internațională generate de pierderea dreptului de proprietate asupra unor imobile 	
<ul style="list-style-type: none"> • Structură instituțională solidă, bine definită, dar flexibilă 	<ul style="list-style-type: none"> • Organigramă actualizată în ritm cu evoluția instituției și cu cerințele publicului • Asigurarea numărului minim de persoane angajate necesare pentru funcționarea fiecărui departament, fără 	<ul style="list-style-type: none"> • Resurse (materiale, umane și de timp) irosite cu reconfigurări de spații și mutări de personal generate de pierderea proprietății asupra unor imobile • Implicarea superficială a 	<ul style="list-style-type: none"> • Autosuficiența unor angajați drept cultură organizațională • Inerție profesională a personalului cu vechime / experiență pe specialitate • Implementarea parțial

	<p>disfuncționalități majore sau întreruperi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Politică coerentă, actualizată, de formare profesională internă și externă • Menținerea și îmbunătățirea unui sistem de evaluare bazat pe indicatori de performanță bine definiți 	<p>personalului în actul decizional, lipsa asumării unor proiecte de anvergură pe teme de cercetare alocate.</p>	<p>dificilă a procedurilor operaționale și de sistem la nivel de personal de execuție</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistem de măsurare a performanței inaplicabil unitar, lipsit de pârghiile motivării, recompensării și departajării • Comunicarea internă insuficient adaptată noilor cerințe • Planificare deficitară la nivel de compartiment /secție • Inconsecvența în respectarea termenelor de execuție a sarcinilor trasate
<ul style="list-style-type: none"> • Departament de film documentar foarte vizibil și bine cotate în plan internațional 	<ul style="list-style-type: none"> • Parteneriate cu instituții media recunoscute la nivel național și internațional • Parteneri din mediul cultural și universitar din țări puternic dezvoltate 		<ul style="list-style-type: none"> • Fluctuația de personal în unele zone (de ex. ASTRA Film sau Administrativ)
Oportunități		Amenințări	
<i>Situație generală</i>	<i>Obiective și Procese de Management</i>	<i>Situație generală</i>	<i>Obiective și Procese de Management</i>
		<ul style="list-style-type: none"> • Salarizarea neunitară din sistemul cultural și plasarea muzeelor la limita inferioară a instituțiilor din ramura culturală 	<ul style="list-style-type: none"> • Imposibilitatea acordării unor stimulente materiale

<ul style="list-style-type: none"> • Democratizarea utilizării noilor tehnologii și oportunitatea utilizării acestora pentru o mai bună comunicare a colecțiilor 	<ul style="list-style-type: none"> • Inițierea unor proiecte cu fonduri nerambursabile care vizează organizarea unor expoziții inovative 	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa unei infrastructuri suficiente pentru dezvoltarea și susținerea unor proiecte culturale digitale, interactive • Lipsa abilităților și competențelor digitale de bază în rândul personalului de specialitate pentru a putea dezvolta și gestiona programe culturale digitale 	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa unor formări, cursuri de specializare și alfabetizare digitală pentru personalul din muzee
<ul style="list-style-type: none"> • Noile căi de acces în oraș dinspre zona de Sud, îmbunătățirea rețelei rutiere urbane, noi noduri rutiere 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificarea posibilităților de conectare a muzeului cu noile rute, identificarea soluțiilor logistice și financiare pentru crearea unor noi căi de acces și descongestionarea aglomerației sezoniere și fluidizarea accesului publicului în Muzeul în aer liber 	<ul style="list-style-type: none"> • Dezvoltări urbanistice și imobiliare neadecvate în zona Pădurii Dumbrava 	
<ul style="list-style-type: none"> • Lansarea noilor programe de finanțări internaționale nerambursabile fonduri pentru reorganizare sau pentru colaborări culturale internaționale (cercetări, schimburi culturale, învățare pe tot parcursul vieții etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Continua preocupare pentru identificarea și încheierea de parteneriate noi și menținerea relațiilor de colaborare fructuoase cu muzee din țară și din străinătate cu profil similar • Colaborări interdisciplinare de impact cu alte muzee, cu mediul academic, societatea civilă, mass media specializate etc., dar și inter – și intradepartamentală 	<ul style="list-style-type: none"> • Birocratizarea uneori excesivă, impusă de reglementările în vigoare 	<ul style="list-style-type: none"> • Supraprocedurarea internă
<ul style="list-style-type: none"> • Implicarea în probleme / stimularea dezbaterilor de actualitate privind nevoi și preocupări ale comunității 	<ul style="list-style-type: none"> • Conceperea unui nou proiect de redimensionare a ansamblului muzeului, prin re-evaluarea proiectului tematic inițial, și includerea componentei de etno-arheologie și a unei noi 	<ul style="list-style-type: none"> • Blocaje în activitate, întreruperea temporară a activităților cu/pentru publicul vizitator, incertitudini provocate de pandemia COVID-19 sau de conflictul ruso-ucrainean 	

	<p>zone de prezentare a evoluției satului din perioada comunistă până în perioada contemporană</p> <ul style="list-style-type: none"> • Re-funcționalizarea spațiilor conform unei noi viziuni, în deplină concordanță cu nevoile în continuă schimbare ale principalelor categorii de beneficiari • Valorificarea deschiderii manifestate de autoritățile locale din mediul rural pentru reorganizarea/ înființarea colecțiilor sătești și dezvoltării sustenabile pe baza resurselor locale. • Dezvoltarea constantă a acțiunilor în domeniul educației muzeale, în acord cu infrastructura nouă și cu cererea în creștere 	<ul style="list-style-type: none"> • Scăderea numărului de vizitatori străini datorată pandemiei și a apropierei geografice de zona de conflict armat 	
<ul style="list-style-type: none"> • Contextualizare narativă mai largă a colecțiilor ce ar duce la diversificarea programelor și o implicare proactivă în comunitate 	<ul style="list-style-type: none"> • Îmbunătățirea funcționării editurii ASTRA Museum și a Revistei <i>Transilvania</i> • Intensificarea procesului de digitizare a patrimoniului 		<ul style="list-style-type: none"> • Relocarea și blocarea funcționării bibliotecii și a arhivei de specialitate a instituției
		<ul style="list-style-type: none"> • Neconcordanța dintre valoarea de inventar și valoare reală a bunurilor culturale datorată lipsei legislației specifice 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Implicarea unor factori externi prin impunerea organizării unor evenimente atipice pentru un muzeu cu profil etnografic 	

3. Evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia;

Îmbunătățirea imaginii este o preocupare permanentă a Muzeului ASTRA, vizându-se în egală măsură promovarea activităților culturale cât și corecta și eficienta comunicare a patrimoniului muzeal. Pentru dezvoltarea permanentă a audiențelor, pentru creșterea vizibilității acțiunilor în toate mediile este necesară implementarea unei strategii anuale de promovare, adaptată noilor tendințe și nevoilor de informare ale publicului. Nu este vorba numai despre calitatea activităților sau de conținutul transmis cât și despre eficiența mediilor de comunicare și adaptarea continuă a mesajului la cele mai utilizate canale de mediatice sau de socializare.

Rezultatele obținute, superioare, numeric și calitativ, estimărilor, se pot rezuma în cifre astfel:

- ✓ Comunicate de presă emise: 86
- ✓ Apariții în presa on-line: 345
- ✓ Apariții radio (știri, reportaje, interviuri, spoturi publicitare): 107
- ✓ Apariții în presa scrisă: 101
- ✓ Apariții TV: 135
- ✓ Postări noi pe pagina de Facebook: 1.214
- ✓ 27.610 urmăritori ai paginii
- ✓ 3.203.197 IP-uri reach organic

Dintre măsurile cuprinse în strategia anuală de promovare adoptate pentru îmbunătățirea imaginii există instituției amintim:

- Măsuri care vizează publicul larg:
 - ✓ Actualizarea permanentă a site-urile www.muzeulastra.ro și www.muzeulastra.com (86 de postări) doar pentru evenimente sau activități culturale. Utilizarea postărilor de tip blog pentru o informare fluentă a publicului.
 - ✓ Utilizarea canalului youtube pentru promovarea prin materiale video a principalelor activități anuale cu aproape 2.000 de vizualizări pentru materiale postate în cursul anului (10 postări).
 - ✓ Utilizarea consecventă a postărilor pe rețelele de socializare, în principal Facebook, pentru informarea eficientă publicului și lipsită de costuri. Monitorizarea permanentă a reacției publicului au permis adaptarea mesajului și conținutului comunicat pentru o mai bună apreciere și eficientizarea comunicării.
 - ✓ Promovarea tuturor evenimentelor Muzeului ASTRA prin intermediul portalului Eventya.ro și a aplicațiilor Sibiucityapp.
 - ✓ Utilizarea instrumentelor social media pentru informarea, promovarea și fidelizarea publicului vizitatori. Mediile clasice utilizate sunt facebook precum și postările de tip blog.
 - ✓ Realizarea de acorduri de colaborare cu parteneri din mass-media: presa scrisă cotidiană și săptămânală din Sibiu (Tribuna, Turnul Sfatului, Sibiu 100%, Ora de Sibiu, Zile și nopți, Șapte seri, Hermanstaedter Zeitung, Szeben, Mesagerul de Sibiu, Sibiu Independent, Știri de Sibiu, Star Sibian) șapte posturi de radio cu audiență locală (Kiss FM, Magic FM, Rock FM, Eveniment Sibiu, Radio România – Antena Sibiului, Radio Sibiu, Radio Vocea Evangheliei), două posturi de radio cu audiență regională – Transilvania (Radio Târgu Mureș și Radio România Cluj), trei posturi de radio cu audiență națională (Radio România Actualități, Radio Antena Satelor și Radio România Cultural), două posturi de televiziune cu audiență locală (TV Eveniment și TV Sibiu), un post de televiziune on-line (Turnul Sfatului TV) trei posturi de televiziune cu audiență regională (TVR Cluj, TVR Târgu Mureș, TV Alfa Media), șase posturi de televiziune cu audiență națională (TVR 1, TVR 3, PRO TV, Antena 1, Romania TV, Antena 3, TV Trinitas, Antena 2), partenerii din domeniul

on-line (stradacetatii.ro, e-cultura.ro, sibiul.ro, stirisibiu.ro, sibiu360.ro, sibienii.ro, sibiuinoras.ro, oradesibiu.ro sibiulinimagini.ro etc.), colaborări cu presa scrisă națională cotidiană și periodică (Jurnalul Național, Adevărul, National Geographic, Capital, Femeia, Alist Magazine, Formula As, Revista Cariere, Libertatea, Avantaje, Revista Wall Street, Curierul Național, Evenimentul Zilei, Revista Ioana, Revista Satul, România Agenția de presă Lăcașuri ortodoxe).

- ✓ Promovarea prin intermediul agențiilor de presă naționale: Agerpres, Mediafax, Amos News, Basilica.
- ✓ Promovarea prin intermediul bloggerilor și influencerilor români din mediul on-line
- ✓ Organizarea de conferințe de presă periodice, pentru informare privind direcțiile de dezvoltare ale Muzeului sau pentru promovarea evenimentelor curente.
- ✓ Galeriile virtuale sunt utilizate pentru promovarea valorilor de patrimoniu (platforma europeana.eu și Google Cultural Institute) în procesul de digitizare a colecțiilor și expunere și curatoriere în mediul virtual.
- ✓ Promovarea prin intermediul instituțiilor culturale și administrative din Sibiu și din țară: Primăria municipiului Sibiu (Broșura turistică anuală, calendar de evenimente publicat pe site-ul sibiu.ro), Casa de Cultură a Municipiului Sibiu (afișaj în rețeaua proprie din oraș), Asociația Județeană de Turism Sibiu (site-ul de promovare a ofertei turistice a județului Sibiu, Broșura anuală, Newsletter lunar), rețeaua de Centre de Informare Turistică din oraș, iar la nivel național prin intermediul Ministerului Culturii (cultura.ro, fonduri-patrimoniu.ro, broșuri specializate etc.), cImeC (cimec.ro - bază de date on-line cu patrimoniul muzeal, cimec.wordpress.com - blog de evenimente culturale recomandate), RNMR (hartă cu muzeele din rețea, muze.org, alte materiale tipărite), site-urile Direcțiilor Județene pentru Cultură și Patrimoniu Național,
- ✓ Reviste de eveniment (Zile și nopți, 7 seri, 24hFun).
- ✓ Reviste culturale (Profil Cultural, Capital Cultural, Euphorion, Observator Cultural - evenimentele importante promovate în revistă și pe site).

Măsuri care vizează consolidarea imaginii muzeului pe principalele piețe turistice:

- ✓ Promovarea produselor și serviciilor cultural-turistice ale Muzeului la principalele târguri și evenimente turistice naționale și internaționale
- ✓ Promovarea produselor și serviciilor cultural-turistice ale Muzeului pentru piețele turistice externe
- ✓ Participarea la conferințe și evenimente de promovare sau cu profil turistic: întâlnire de lucru Consiliul Departamental Ille-et-Vilaine, Franța, întâlnirile de lucru și evenimentetele internaționale din cadrul programului *Anii Drumeției*, Conferința din cadrul proiectului Christa ECTN.
- ✓ Participarea la un saloan de patrimoniu și restaurare din Europa (Salonul Internațional de Patrimoniu, Paris, Franța)
- ✓ Acorduri de colaborare, în scopul promovării reciproce, cu hoteluri din municipiul Sibiu, agenții de turism sau tur-operatori, cu firme deținătoare a unor situri web etc.

Măsuri care vizează consolidarea imaginii muzeului în mediul științific și academic:

- ✓ Consolidarea imaginii activităților de cercetare ale Muzeului ASTRA prin participarea în proiecte de cercetare și organizarea și participarea la numeroase sesiuni de comunicări științifice pe plan național și internațional (anexa 1).
- ✓ Schimbul de publicații cu biblioteci și instituții culturale la nivel național.
- ✓ Participarea specialiștilor muzeului în consilii, comitete științifice și alte organisme de specialitate la nivel județean sau național. (anexa 1)

4. măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari;

Muzeul ASTRA păstrează în permanență contactul cu beneficiarii serviciilor sale și ține cont de nevoile acestora, mereu în schimbare, bazându-și strategia investițională și dezvoltarea ofertei cultural-recreative pe rezultatele analizelor acestor nevoi. Măsurile de cunoaștere a categoriilor de beneficiari sunt variante și adaptate etapelor de planificare.

- A fost organizat un focus-grup, în cadrul proiectului *Restaurarea și revitalizarea monumentului istoric Casa Artelor – Centru de activități și resurse regionale (C.A.R.R.)*, pentru cadrele didactice din învățământul primar, pentru consultarea principalelor nevoi legate de participarea la un nou program educațional al Muzeului ASTRA.
- A fost realizat un studiu cantitativ și calitativ al profilului următorilor paginilor de Facebook administrate de Muzeul ASTRA
- A continuat analiza profilului reviewerilor de pe Trip Advisor
- A fost aplicat un chestionar cu tema *Satisfacția publicului cu privire la acțiunile și serviciile oferite de Muzeul ASTRA* (chestionar online și fizic)
- A fost aplicat un chestionar cu tema *Impactul activităților educaționale asupra cadrelor didactice* (chestionar și fișă de observație activitate)

5. grupurile-țintă ale activităților instituției;

Diversitatea publicului muzeului este dată pe de o parte de diversitatea patrimoniului, iar pe de altă parte de scopul vizitei acestora la muzeu.

- Grupul țintă copii și tineri de vârstă școlară – acei vizitatori care vizitau muzeul în grup organizat pentru a participa activ și a beneficia de programele de educație muzeală (*Muzeul se prezintă*, cu sub-programul dedicat săptămânii *Școala Altfel*). S-a finalizat și inaugurat pentru publicul tânăr **Etno Tehno Parc**, zona dedicată activităților educaționale în aer liber, probabil, unică în acest moment în România, dar și în muzeele de profil din Europa. La Etno Tehno Parc, în Muzeul în aer liber din Dumbrava Sibiului, a fost extinsă suprafața construită cu o șură din Mărginimea Sibiului, cu rol multifuncțional deservind astfel nevoile publicului vizitator prin cele 4 spații utilizabile atât vara, cât și în extrasezon. Mai mult, șura este un exemplu de bună practică despre reutilizarea unei construcții specifice arhitecturii vernaculare în zonele rurale din România. În spatele pavilionului educațional, platforma s-a extins asigurând astfel un spațiu confortabil și primitor pentru un număr mai mare de beneficiari. S-a intervenit și peisagistic pe o suprafață de cca 2000 mp, unde tinerii vizitatori ai muzeului pot desfășura diverse activități recreative în curtea școlii de odinioară. Noua platformă educațională Etno Tehno Parc va deservi și alte activități, cum ar fi conferințe, simpozioane, teambuilding-uri sau alte evenimente de tip corporate.
- Familiile tinere, în special cele cu copii, au găsit Muzeul ASTRA ca loc principal de petrecere a timpului liber și au fost deosebit de entuziaste și încântate să experimenteze noile instrumente educaționale concepute. Diversitatea acestora a reușit să atragă copii cu vârste diferite, să îi implice activ în descoperirea muzeului care de multe ori pentru ei, atunci când îl parcuseră anterior cu familiile, era doar un cadru de plimbare, nu o sursă de învățare.
- Adolescenții și studenții – participă de asemenea la activități educaționale cu o aplicabilitate practică, dar sunt considerați și vizitatori individuali, beneficiind de tarife preferențiale la abonamentele anuale individuale. Preferă să participe la activități inedite, în special Noaptea Muzeelor. Un fapt îmbucurător este că interesul pentru acțiunile de voluntariat a rămas relativ crescut mai ales pentru programele de care ei se simt mai aproape: activități culturale dinamice (*Ziua Universală a lei*) sau

educaționale (programul *Școala în satul tradițional*), activități de conservare-restaurare sau chiar activități administrative din sfera cercetării și documentării (sistematizarea arhivei științifice a muzeului). Anul 2022 a înregistrat o creștere importantă pe acest segment de public (atât la numărul de abonați cât și la utilizatorii de bilete individuale), mai ales datorită implementării proiectului ASTRA VR și atractivității pe care noile tehnologii o au pentru adolescenți și tineri. Utilizarea unui limbaj nou, inedit în lumea muzeală autohtonă, mai apropiat și mai prietenos, îmbinarea mai multor medii de expunere și interactivitatea, au reușit să relanseze muzeul în rândul tinerilor.

- Adulții cu vârste între 25-40 de ani sunt principalii participanți la activitățile interactive organizate în cadrul animațiilor culturale. Preferă din ce în ce mai mult angajarea participativă în cunoașterea patrimoniului, dar consideră în același timp muzeul ca un loc pentru recreere în natură. Vizitează muzeul de regulă împreună cu familia sau grupul de apropiați și dedică mai multe ore unei singure vizite. Revin periodic în Muzeul în aer liber și nu doar pentru activități culturale.
- Seniorii cu vârste peste 65 de ani participă în general la manifestările culturale care cuprind spectacole folclorice, se lasă ușor angrenați în special în activități care valorifică patrimoniul gastronomic și își implică uneori nepoții în atelierile interactive, transmitând experiența personală în paralel cu noile cunoștințe dobândite în cadrul acestora. S-a modificat ușor intervalul orar de vizitare, aceștia alegând primele ore ale dimineții, mai puțin aglomerate. În ciuda dificultăților, au rămas un public fidel, care utilizează și reînnoiește abonamentul anual individual. Apreciază facilitățile oferite de muzeu acestui grup țintă, în mod special aleile umbrite și locurile de popas și servire a gustărilor aduse de acasă. În anul 2022 seniorii au fost mai activi și mai mobili, revenind treptat la rutina pre-pandemică.
- Vizitatori ai Muzeului în aer liber – cu scop religios: participanții la serviciile realizate la bisericile din Bezded și din Dretea; participanți la ceremonii organizate Muzeul în aer liber: nunți, botezuri etc.
 - ✓ Monumentele religioase refuncționalizate în cadrul muzeului sunt un pol de atracție în jurul căruia gravitează două categorii de public: enoriașii parohiei constituite în cadrul muzeului și familiile tinere care aleg să-și deschidă viața împreună în una din bisericile muzeului sau să-și boteze aici copii precum și familiile acestora sau grupul de prieteni și cunoscuți. Ei sunt de asemenea un bun agent de promovare a muzeului, fotografiile realizate cu aceste ocazii fiind păstrate în arhiva familiei pentru mult timp și prezentate cu mândrie tuturor. În acest an, bisericile funcționale au devenit și unul dintre locurile în care se oficiază slujbe de pomenire. A crescut în schimb numărul sesiunilor foto tip trash the dress, în grupuri foarte restrânse, miri, fotograf, eventual nași sau 2-3 prieteni
- Participanți la manifestări cu teme culturale diverse: conferințe sau aniversări ale unor evenimente de interes național/internațional, spectacole de teatru sau muzicale etc.
 - ✓ Chiar dacă la aceste tipuri de manifestări participă și alte grupuri țintă, vom trata aici vizitatorul unic, de eveniment, care pășește pragul muzeului doar pentru că este atras de un moment artistic anume sau de un eveniment inedit găzduit de muzeu, nu pentru patrimoniul sau programele culturale ale acestuia. El este tratat din perspectiva non-vizitatorului și se urmăresc noi măsuri de includere a acestora în rândul vizitatorilor potențiali. Imposibilitatea efectuării concediilor estivale în afara granițelor a menținut la cote destul de ridicate turismul intern individual, neorganizat, reconfigurând planurile de concediu ale multor români în favoarea destinațiilor autohtone. Parteneriatele diverse și numeroase cu mediul asociativ pentru organizarea sau găzduirea unor evenimente din afara sferei culturale sau etnografice conduc la transformarea și fidelizarea acestui public,

- Membrii comunităților locale sursă de patrimoniu – un tip aparte, deocamdată de non-vizitator, care vizitează muzeul doar în momentul vernisării unui nou monument sau gospodării în cadrul Muzeului în aer liber, donatorii de artefacte care participă la vernisarea unor expoziții dedicate. Provin din medii considerate în general vulnerabile, din mediul rural, cu venituri scăzute și consum cultural foarte scăzut. Acest tip categorial revine foarte rar sau deloc pentru vizite individuale, neorganizate, în muzeu. Având în vedere faptul că ei pot deveni sau genera noi grupuri țintă, sunt încadrați deocamdată în grupul țintă al activităților desfășurate de muzeu în afara sediilor sale, în vederea familiarizării lor cu programele muzeale și sunt vizați în special copii sau tinerii provenind din aceste comunități. În perioada 2022 au fost organizate mult mai puține activități culturale la Centrul Cultural Memorial „Dr. Gheorghe Telea- Bologa” din Nou Român, dar a crescut numărul celor organizate la Muzeul Țării Secașelor în Miercurea Sibiului. Tot în acest sens, a continuat atragerea comunităților locale prin activitățile desfășurate la Târgul de țară, în cadrul programului Târgul Comunităților locale prin invitarea comunităților din județul Sibiu, dar și prin implicarea multor comunități din țară în cadrul programului ASTRA Multicultural. S-a continuat și inițiativa animării gospodăriilor din muzeu prin prezența reprezentanților comunităților sursă (landleri și sași, din Sibiu, Letea și Mila 23, Tulcea). Comunitățile sursă au jucat un rol determinant în comunicarea contextelor culturale asociate noului circuit expozițional ASTRA VR. O serie consistentă de reconstituiri de obiceiuri sau secvențe de viață cotidiană, animații și ateliere meșteșugărești interactive au pus vizitatorii în contact direct cu depozitarii elementelor de patrimoniu cultural imaterial și le-a deschis apetitul de a-i cunoaște la ei acasă, în satele de origine sau de a-i revedea în muzeu.
- Măsurile restrictive impuse la nivel național și internațional în vederea combaterii răspândirii COVID-19 au dus încă la o scădere a turismului extern, dar a menținut la cote destul de ridicate turismul intern individual
 - ✓ Grupul țintă al expaților – românii plecați la muncă peste granițele țării care revin în țară pentru concedii, de obicei împreună cu prieteni din țara gazdă. Scopul acestor vizite este în general prezentarea unei imagini pozitive a țării de origine și îmbunătățirea imaginii României peste hotare. Acest grup țintă este în general interesat de petrecerea unei întregi zile în Muzeul în aer liber din Dumbrava Sibiului, pe parcursul căreia să surprindă atât frumusețea patrimoniului muzeal cât și degustarea mâncărilor tradiționale în cadrul hanurilor sau cârciumii. Un punct important în această vizită este magazinul muzeului, care trebuie să ofere suveniruri de cea mai bună calitate.
 - ✓ Turiștii străini – vin în general în grupuri organizate cu precădere în muzeul în aer liber. Durata vizitei este predefinită de tur-operator, la fel și traseu urmat în cadrul muzeului sau celelalte servicii contractate (de obicei tur ghidat sau masă servită în una din locațiile muzeului). Galeriile de artă populară se bucură de un real succes pentru această categorie, oferind o gama diversificată de produse autentice sau suveniruri de calitate. Se menține tendința la nivelul turistului individual (sau familie) care își croiește propria vizită, apelând pentru un plus de informație la publicațiile în limbi străine ale muzeului mai des decât la serviciile unui ghid. Utilizează de asemenea aplicațiile digitale care pot fi rulate pe propriile device-uri mobile (telefoane sau tablete). Impun o dezvoltare a serviciilor web oferite de muzeu (un site mai interactiv, cu posibilitatea rezervării on-line a serviciilor conexe, aplicații pentru accesibilizarea patrimoniului, calendarul activităților în limbi străine). Se remarcă prezența într-un număr mare a seniorilor, fapt care va conduce la adaptarea condițiilor de vizitare, accesibilizarea și dezvoltarea de facilități noi pentru această categorie de public.
- Persoane cu dizabilități: vizitează muzeul în număr destul de redus, sunt în general copii, beneficiari ai activităților educaționale dedicate din cadrul programului *Fără limite*

- *Împreună întru Tradiție*. În perioada 2022 acțiunile dedicate acestei categorii de vizitatori au fost totuși restânse.

6. profilul beneficiarului actual.

Atunci când schițezi **portretul beneficiarului țintă** al acțiunilor culturale ale Muzeului trebuie să faci distincție între mai multe categorii de vizitatori, cu trăsăturile lor specifice. Dat fiind profilul distinct al unităților muzeale din componența Muzeului ASTRA, cât și diversitatea produselor culturale aflate în oferta acestora, dezvoltate cu și pentru public, categoriile de audiențe sunt diverse și foarte dinamice.

- **Vizitatorul local individual** vine cu regularitate la muzeu pentru a vedea noile expoziții temporare sau noutățile din Muzeul în aer liber. Acest vizitator poate să aducă și invitați care se pot transforma în vizitatori fideli. Este deja familiarizat cu facilitățile oferite prin abonamentul anual și își programează următoarea vizită la muzeu în funcție de oferta culturală a sfârșitului de săptămână pe durata vizitei curente. Solicită informații despre programele din sezon și utilizează serviciile conexe ale muzeului.
- **Turiștii** români din afara localității vin pentru cunoașterea Muzeului sau pentru a participa la o manifestare sau expoziție specială. Aceștia nu au mult timp la dispoziție și solicită cele mai importante atracții. Ei doresc să cumpere un suvenir sau să primească informații. Se constată o creștere constantă a vizitatorilor din regiune, județele limitrofe Sibiului, care optează pentru citybreak-uri dedicate acțiunilor muzeului pe timpul zilei combinate cu oferta culturală a municipiului pe timpul serii.
- **Famiile cu copii** vin în grupuri de câte 2-6 persoane, și au vârste diferite. Familiile preferă destinderea într-o ambianță plăcută, un spectacol sau acumularea de cunoștințe pentru copii. Pentru familii sunt importante atât facilitățile oferite de muzeu (parcare, acces ușor cu cărucioarele, restaurante, magazin), cadrul natural, mediul ambiant calm și liniștit cât și grădinile și spațiile cultivate din interiorul muzeului în aer liber, animalele domestice care însuflețesc anumite gospodării din muzeu. De asemenea această categorie de public își dorește să petreacă un timp de calitate, implicați în acțiuni creative, pentru toate vârstele, fiind consumatorii fideli ai programelor de animații culturale, programe educative sau gastronomie tradițională. Apreciază și solicită din ce în ce mai mult activități și servicii culturale pentru copii, zona educațională din cadrul Muzeului în aer liber precum și noile facilități oferite de Pavilionul Muzeal Multicultural
- **Vizitatorii locali** au devenit publicul fidel ai programelor culturale cu profil gastronomic, apetitul pentru gust fiind cultivat prin acțiuni interactive și educative, de cunoaștere a produselor locale, a oamenilor și poveștilor din spatele acestora. Adulților le face plăcere dacă Muzeul are organizate spații sau activități destinate copiilor.
- Pentru **vizitatorii cu dizabilități** trebuie să existe facilități speciale (căi de acces, rampe, toalete adecvate etc.) Programele speciale create de muzeu pentru această categorie de audiență (traseul senzorial, Pavilionul Muzeal Multicultural accesibilizată fizic și noile facilități adaptate nevoilor acestui grup țintă, pregătire personalului de specialitate) au făcut ca instituția să devină mai empatică și mai pregătită pentru întâmpinarea nevoilor speciale ale acestora.
- **Școlarii** vin în grupuri conduși de cadre didactice care preferă să le predea copiilor lecții cu caracter practic-aplicativ. Vizita copiilor în muzeu o decid cadrele didactice, copii nefiind întotdeauna motivați să vină la muzeu. Cadrele didactice preferă un tur ghidat, un traseu prestabilit de vizitare sau participarea la atelierele educaționale. Pentru stimularea utilizării colecțiilor muzeale ca suport pentru învățarea materiilor din ariile curriculare, au fost organizate o serie de întâlniri și workshopuri cu cadrele

didactice sibiene. Se constată o creștere semnificativă a vizitelor în perioada programului *Să știi mai multe, să fii mai bun* și o creșterea a preocupărilor legate de participarea la acțiuni creative, care implică mai mult decât o vizită ghidată. Se constată creșterea constantă a timpului petrecut de grupurile de elevi în muzeu, depășind în medie 3 ore. În anul 2022 s-a constatat o creștere a taberelor organizate pentru școlari pe durata vacanțelor.

- **Studentii** pot veni în grupuri, dar sunt interesați de teme individuale în vederea pregătirii un tematici documentare. Participă de regulă la manifestări interactive, dinamice, care fac legătura între tradiții și viața cotidiană. Sunt dispuși să sprijine muzeul prin acțiuni de voluntariat dacă este motivat corespunzător și dacă o face în cercul de prieteni. Un trend ascendent se remarcă în ceea ce privește practica de specialitate a studenților din unitățile de învățământ cu profile socio-umaniste, arhitectură, științe agricole care folosesc muzeul drept atelier de formare profesională. Acest interes este în creștere nu doar pentru facultățile Universității „Lucian Blaga” din Sibiu cât și pentru alte universități din țară (Timișoara, Iași, București, Brașov, Chișinău). De asemenea mediul universitar resimte o puternică atracție pentru oferta culturală a Departamentului ASTRA Film, atât pentru programul de cinematecă cât mai ales pentru ASTRA Film Festival. Filmele documentare aflate în arhiva sunt o sursă de documentare pentru această categorie de public.
- **Persoanele în vârstă** caută relaxarea și petrecerea plăcută a timpului liber în compania altor persoane de vârstă apropiată. Revin cu regularitate și folosesc muzeul ca spațiu de întâlnire cu persoane cu preocupări comune. Este categoria de public care frecventează cel mai des muzeul în aer liber, indiferent de anotimp sau evenimentele și programele culturale. Participă cu plăcere la evenimentele religioase (oficierea liturghiilor curente la biserica din Bezded, hramuri, sărbători creștine, cununii religioase, botezuri etc.). Comunitatea de enoriași a bisericii din Bezded este în continuă creștere și reprezintă o categorie de public fidel, care frecventează muzeul pentru acest tip de serviciu.
- **Grupurile de turiști străini** sunt în general aduse de tur operatori și au program prestabilit de vizitare și un timp impus de ghidul care îi însoțește.
- **Turiștii străini individuali** sunt de obicei bine informați și aleg să petreacă cel puțin o jumătate de zi în muzeul în aer liber, explorând amănunțit. Vin atrași de patrimoniul muzeului și mai puțin pentru un anumit eveniment. Au un apetit crescut pentru descoperirea tradițiilor și se lasă foarte ușor angrenați în activitățile muzeului, în ciuda barierelor lingvistice. Caută experiențe de calitate, mai mult decât tururi obișnuite. Apreciază mult evenimentul folcloric și cele gastronomice.
- **Vizitatorul virtual** este o categorie de public în continuă creștere. Serviciile on-line oferite de muzeu sunt din ce în ce mai căutate: turul virtual al muzeului este utilizat ca element important în stabilirea deciziei de vizitare, căile de comunicare de tip social media atrag prieteni numeroși și constituie o adevărată comunitate de susținători ai muzeului. În același timp, vizitatorul virtual este bine informat dorește să primească informație în timp real despre oferta culturală, să fie abordat la modul empatic și participativ, să se simtă parte dintr-o mare familie. 72% din vizitatorii paginii de facebook a Muzeului ASTRA sunt femei. Comunitatea virtuală de specialiști apreciază postările de tip profesional în prima parte a zilei, iar postările emoționale, de atmosferă, atrag un număr mare de susținători în cea de-a doua parte a zilei.
- **Vizitatorul de tip corporate** a devenit o categorie de public cu cerințe precise, punctuale, care apreciază implicarea în pachete de activități interactive dedicate, custom-made, de tip team building, apelând la pachete de servicii care implică atât personalul muzeului cât și meșterii populari sau furnizorii de servicii turistice din mediul rural asociați activităților muzeului (ateliere de meșteșuguri tradiționale, plimbări cu mașini electrice).

- **Turistul de afaceri** este beneficiarul unor pachete de servicii asociate congreselor sau conferințelor la care participă, vine cu precădere în muzeul în aer liber și solicită vizite ghidate și aranjamente pentru prânz sau cină on site.

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;

Muzeul ASTRA și-a asumat o strategie de implicare activă la nivel național și local în ceea ce privește patrimoniul etnografic, efectuând campanii de cercetare menite să identifice starea de fapt a patrimoniului existent în comunitățile rurale, continuând o politică de achiziții de monumente și obiecte de patrimoniu care să asigure atât completarea proiectului tematic al Muzeului Civilizației Populare Tradiționale ASTRA (Muzeul în aer liber din Dumbrava Sibiului) și proiectele de cercetare ale muzeelor pavilionare, cât și o reprezentare cât mai corectă a civilizației tradiționale din spațiul românesc în expoziții și în alte proiecte culturale și educaționale derulate. De asemenea, prin implicarea în proiecte derulate la nivel local sau regional, au fost realizate evenimente culturale și educaționale care să motiveze publicul larg să recunoască valorile autentice ale satului românesc și să le păstreze, salvând astfel un peisaj cultural aflat în pericol. (anexa 1)

2. orientarea activității profesionale către beneficiari;

Toate acțiunile culturale derulate de Muzeul ASTRA au fost orientate către beneficiari, urmărind îndeaproape cerințele acestora și dezvoltând capacitățile organizatorice care să le asigure un program cultural coerent și adaptat timpurilor actuale. Au fost derulate proiecte de dezvoltare a infrastructurii proprii, pentru a îmbunătăți capacitățile de primire și orientare a publicului (conceperea unui nou sistem de informare și orientare în interiorul Muzeului în aer liber, sistem care va fi implementat efectiv în perioada următoare, actualizarea aplicației mobile pentru Muzeul ASTRA, care are inclusiv funcția de audio-ghid), precum și pentru utilizarea unor spații neconvenționale (curțile gospodăriilor, zonele de popas și recreere) pentru expoziții în aer liber, târguri, ateliere educaționale etc. Prin proiectul *Restaurarea și revitalizarea monumentului istoric Casa Artelor – Centru de activități și resurse regionale* (C.A.R.R.), din cadrul programului RO-CULTURA, se are în vedere continua dezvoltarea a infrastructurii culturale în zona centrala (Casa Artelor). De asemenea s-a urmărit dezvoltarea infrastructurii educaționale, atât prin finalizarea investiției din zona Etno Tehno Parc cât și prin instalații interactive care să permită micilor vizitatori o mai bună înțelegere a fenomenelor tehnice ilustrate de patrimoniul muzeului.

Publicul larg a avut posibilități variate de a trăi experiența muzeală, asistând la evenimente cu caracter de spectacol, la prezentări, exersând alături de meșteri și formatori sau dezvoltându-și cunoștințele și abilitățile în domeniul meșteșugurilor tradiționale, în cadrul animațiilor culturale, al unor proiecte precum *ASTRA Multicultural*, *Animă ASTRA*, *Școala în satul tradițional* sau *Târgul Creatorilor Populari*. Au fost organizate evenimente și în cadrul comunităților, în municipiul Sibiu (Târgul Olarilor, în colaborare cu Centrul Județean pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale „Cindrelul – Junii” Sibiu), Miercurea Sibiului și Târnava. Au fost avute în vedere toate categoriile de vârste, oferindu-se experiențe educaționale și culturale adaptate cerințelor fiecărei vârste (anexa 1).

Pe lângă experiențele muzeale propriu-zise, Muzeul în aer liber a oferit și o componentă importantă de relaxare (ASTRA Rock, Vinfest, Sibiu Guitar Meeting, Desoperă Rowmania), oferind toate condițiile pentru plimbări de agrement, acțiuni cu caracter sportiv (Maratonul internațional Sibiu, Night cross challenge, Duathlon) etc. A

continuat și componenta religioasă, prin slujbele religioase oficiate în incinta Muzeului, la Biserica din Bezded, județul Sălaj.

Evenimentele derulate în 2022 s-au situat la un nivel valoric mult mai ridicat față de multe instituții muzeale similare din țară și din străinătate, dovedind că publicul este în căutarea unor experiențe culturale relevante, care să le permită dezvoltarea personală, să îi apropie de valorile de patrimoniu autentice și să îi apropie de rădăcini. Acțiunile cu caracter interactiv au fost prezente pe tot parcursul sezonului estival, au fost deschise publicului majoritatea monumentelor din Muzeul în aer liber, unele dintre acestea păstrându-și caracterul funcțional. Gospodăriile reconstruite în cadrul proiectului *Patrimoniu deschis*, au dus conceptul de refuncționalizare a monumentelor muzeale într-o direcție nouă, creativă, prin faptul că permit desfășurarea unor activități similare situațiilor de viață, neîngrădite de convențiile muzeale, chiar în interiorul acestora. Refuncționalizarea cu ajutorul tehnologiilor moderne a celor trei locații din circuitul ASTRA VR a introdus canale de comunicare noi, apropiate de uzul curent al publicului, transferând muzeul din sfera vetustă a vitrinelor în lumea digitală, a experiențelor multimodale.

A continuat dezvoltarea patrimoniului, printr-o campanie de achiziții coerentă, care a inclus monumente arhitecturale sau recuzită muzeală funcțională reprezentativă.

1. analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse

Domeniul de aplicare	Probleme strategice identificate pentru 2022	Modalități de îndeplinire	Observații
În planul managerial	Reorganizarea funcțională a muzeelor Exersarea capacității manageriale la nivelul compartimentelor	Întărirea capacității organizaționale prin creșterea nivelului de performanță la nivelul compartimentelor	<ul style="list-style-type: none"> - actualizare ROF - actualizare ROI - întocmire SWOT – obiective și procese de management
	Exersarea capacității manageriale la nivel interdepartamental	Creșterea coeziunii instituționale și a nivelului de performanță la nivel interdepartamental	<ul style="list-style-type: none"> - actualizarea Statului de funcții
	Acreditarea și autorizarea principalelor activități ale instituției	Actualizarea periodică a acreditărilor și autorizărilor principalelor activități	<ul style="list-style-type: none"> - întocmirea documentațiilor specifice
	Necesitatea clarificării situației juridice a patrimoniului	Clarificarea situației juridice a patrimoniului	<ul style="list-style-type: none"> - desfășurarea activității anuale de inventariere
În planul resurselor umane	Posturi vacante/blocate perturbă buna funcționarea a tuturor sectoarelor de activitate	Asigurarea funcționalității optime a instituției prin ocuparea posturilor vacante și/sau externalizarea unor servicii	<ul style="list-style-type: none"> - 9 angajări - 12 lichidări - 29 persoane promovate în urma susținerii examenelor de promovare în grad sau treaptă imediat superioare
	Asigurarea unui personal bine pregătit și specializat	Pregătirea continuă și specializarea personalului la nivelul întregului Complex muzeal	38 persoane formate în cadrul cursurilor de specialitate
	Realizarea schimburilor de experiență și asimilarea lor cu stadii de specializare	Asigurarea mobilității specialiștilor și a comunicării eficiente cu personalul de specialitate din alte instituții similare	<ul style="list-style-type: none"> - participarea la 54 de conferințe naționale și internaționale - acordarea de consultanță științifică – 21 proiecte
În plan patrimonial	Completarea și dezvoltarea colecțiilor muzeale	Asigurarea resurselor financiare necesare creșterii și dezvoltării colecțiilor muzeale. Dezvoltarea unor politici de	<ul style="list-style-type: none"> - 1 monumente donație - 2 echipamente de patrimoniu industrial cu relevanță istoric donație

		Încurajare a donațiilor Dezvoltarea unui program de documentare suplimentară a colecțiilor	
	Patrimoniul rural recent	Dezvoltarea unei politici de cercetare și valorificare a patrimoniului rural postbelic și a perioadei comuniste	<ul style="list-style-type: none"> - 182 zile de cercetare de teren - 142 localități cercetare - 35 muzeografi / personal de specialitate
	Comunicarea, medierea patrimoniului	Dezvoltarea unei strategii interne de comunicare a patrimoniului, dezvoltarea unui program coerent de mediere a patrimoniului adaptat tipurilor de public	<ul style="list-style-type: none"> - Întocmirea tematicelor expoziționale - Întocmirea tematicii pentru Animații culturale - Întocmirea tematicilor programelor educaționale
	Interpretarea patrimoniului	Dezvoltarea unei noi politici de interpretare a patrimoniului plecând de la nevoile grupurilor de audiență	<ul style="list-style-type: none"> - promovarea traseelor tematice de interpretare a patrimoniului multietnic (activități educaționale de tip quiz, parcursuri motrice interactive pentru cei mai mici vizitatori, 1 traseu tip vânătoare de comori) - dezvoltarea programelor <i>Școala în satul tradițional, Târgul de țară</i>
	Asigurarea siguranței patrimoniului	Dezvoltarea unei politici interne de managementul colecțiilor și managementul riscurilor în colecții Evidența și clasarea patrimoniului	<ul style="list-style-type: none"> - încheierea contractelor de asigurare pentru patrimoniul clasat în categoria <i>Tezaur și Fond</i> (activitate anuală) - Proiect E-Cultura. Biblioteca digitală a României: 3.240 obiecte digitalizate
	Conservarea și restaurarea patrimoniului	Asigurarea conservării și restaurării patrimoniului	<ul style="list-style-type: none"> - 314 obiecte conservate (tratament criogenic) - 41 intervenții restaurări monumente

			<ul style="list-style-type: none"> - 134 obiecte restaurate - 201 tratamente conservare preventivă la monumente - 71 investigații biologice - 35 investigații chimice
	Valorificarea științifică a patrimoniului	Asigurarea valorificării superioare a patrimoniului	<ul style="list-style-type: none"> - 12 proiecte de cercetare - 9 sesiuni de comunicări organizate de muzeu - 16 de lucrări științifice publicate în reviste de specialitate - 12 numere Revista <i>Transilvania</i>
	Mobilitatea personalului de specialitate și a colecțiilor	Colaborare internațională pentru conștientizarea valorilor patrimoniului	<ul style="list-style-type: none"> - Salon Internațional du Patrimoine Culturel, Paris, Franța, 27 – 30 octombrie 2022
	Valorificarea patrimoniului etnografic sătesc din județul Sibiu	Asigurarea asistenței științifice pentru protecția și valorificarea patrimoniului etnografic sătesc din județul Sibiu	<ul style="list-style-type: none"> - Derularea campaniei de repertoriere a patrimoniului imaterial din județ
În planul marketingului și PR	Identificarea permanentă a nevoilor publicului vizitator	Creșterea gradului de participare a publicului în strânsă legătură legat de facilitățile și serviciile instituției	410.645
	Identificare de noi mijloace de comunicare a patrimoniului, mediatizare și promovare	Îmbunătățirea imaginii Muzeului și comunicării patrimoniului	<ul style="list-style-type: none"> - creșterea reflectării în mediile comunicaționale (Muzeul ASTRA App)
	Baza materială și patrimoniul muzeal insuficient exploatate pentru atragerea de noi categorii de audiențe	Folosirea eficientă a bazei materiale și patrimoniale pentru deschiderea Muzeului spre noi categorii de audiențe	<ul style="list-style-type: none"> - comunicarea patrimoniului prin mobilitatea colecțiilor
	Necesitatea impunerii unor elemente de identificare vizuală a Complexului precum și a structurilor componente	Realizarea unui proces de rebranding a Muzeului și de promovare a mărcilor înregistrate ASTRA	<ul style="list-style-type: none"> - concepere materiale personalizate - etapizare proces de rebranding - un concept de brand și un concept vizual

	Identificarea nevoilor pieței culturale sibiene	Realizarea unei oferte cultural-turistice și educative atractive pentru publicul sibian	- implementarea programelor educaționale
	Identificarea grupurilor țintă pentru fiecare tip de program implementat de Muzeu	Realizarea periodică a studiilor și anchetelor sociologice pentru fiecare program	- observația directă - realizarea de chestionare on-line - analiza comentariilor și a impresiilor - chestionare de feedback
	Gama de produse cultural-turistice și cultural-creative relativ restrânsă Dezvoltarea de experiențe de calitate.	Dezvoltarea de noi produse cultural turistice în strânsă relație cu turismul sustenabil și turismul creativ	- <i>Târgul comunităților locale</i> - <i>Calea minorităților etnice</i> - <i>ASTRA Rock Festival</i> - <i>Vinfest</i> - <i>Guitar Meeting</i>
În planul relațiilor internaționale	Îmbunătățirea și extinderea rețelei de comunicare cu instituții similare din străinătate	Realizarea unor noi parteneriate cu muzee și instituții de cultură din străinătate	- Participarea la derularea unor proiecte internaționale de cooperare (ERASMUS +
	Poziționarea Muzeului în relație cu asociațiile profesionale de profil la nivel internațional	Consolidare relațiilor cu asociațiile profesionale de profil (Asociația Europeană a Muzeelor în aer liber AEOM, Organizația Rețelei Europene a Muzeelor NEMO, Comitetul Internațional pentru Muzele etnografice ICME, ICOM-CC, Societatea Internațională a Mulinologilor TIMS)	- director general – președinte al RNMR - director general adjunct Dezvoltare infrastructură culturală – vicepreședinte a Asociației Muzeelor în aer liber din România - director managementul colecțiilor – membru al Comisiei Naționale pentru Salvagardarea Patrimoniului Cultural Imaterial
	Mobilitatea colecțiilor, specialiștilor și circulația informației	Identificarea unor noi posibilități de schimburi de expoziții, schimburi dec experiență între specialiști, modalități de popularizare reciprocă	- utilizarea noilor tehnologii în comunicarea colecțiilor (inclusiv expoziții online) - proiectele concretizate conform anexa 1
	Utilizarea platformelor internaționale de promovare a patrimoniului și	Crearea unor baze de date comune privind patrimoniul și valorificarea	- continuare actualizare EUROPEANA

	colecțiilor în format digital	acestua	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Google Cultural Institute</i> - Implementarea <i>Proiectului E-Cultura</i>
	Valorificarea rezultatelor cercetării	Dezvoltarea unei politici de promovare a rezultatelor cercetării specialiștilor Muzeului în publicațiile internaționale	<ul style="list-style-type: none"> - lucrări publicate / în curs de publicare
În planul educației	Inexistența unor programe educative specifice fiecărei unități muzeale, adaptate grupelor diverse de vârste pe baza căreia să se desfășoare programul de educație permanent prin și pentru patrimoniu	Realizarea unor manuale de pedagogie muzeală pentru fiecare unitate muzeală, pe grupe de vârstă care vor sta la baza activității programului educațional permanent	<ul style="list-style-type: none"> - realizarea unor fișe de lucru personalizate pentru fiecare tip de eveniment
	Necorelarea elaborării tematicilor expoziționale cu programul educațional și insuficienta valorificare educațională a acestora	Realizare unei proceduri noi de elaborare a tematicii expozițiilor temporare în paralel cu programul de valorificare educațională	<ul style="list-style-type: none"> - revizie proceduri existente
	Inexistența, în cadrul programului educațional, a unui program de formare continuă pentru adulți	Dezvoltarea premiselor și a bazei materiale necesare promovării unor programe de formare continuă pentru adulți	<ul style="list-style-type: none"> - dezvoltarea recuzitei pentru programele de animații sau educație muzeală
În planul bazei tehnico-materiale	Modernizarea infrastructurii muzeale	Asigurarea resurselor financiare pentru reparații, reorganizări, RK., dotări în relație cu prioritățile identificate	<ul style="list-style-type: none"> - realizare conform anexa 1
	Modernizarea sistemului informațional	Asigurarea resurselor necesare modernizării sistemului informațional (dezvoltarea unei rețele de intranet și a unei rețele wi-fi în Muzeul în aer liber)	<ul style="list-style-type: none"> - realizare conform anexa 1
	Asigurarea condițiilor optime de muncă, asigurarea normelor de securitate și sănătate în muncă	Asigurarea resurselor financiare pentru modernizarea bazei tehnico-administrative	<ul style="list-style-type: none"> - realizare conform anexa 1
În plan financiar	Atragerea de fonduri din surse externe	Asigurarea proiectelor eligibile	<ul style="list-style-type: none"> - realizare conform anexa 1

		pentru accesarea de fonduri nerambursabile	
	Buna organizare și gestionare a bugetului	Identificarea surselor de economisire, realizarea de analize cost – beneficiu la nivelul programelor dezvoltate	- realizare conform anexa 1
	Parteneriate public – privat	Dezvoltarea unei politici de încurajare a parteneriatelor public-privat în vederea susținerii în co-partidă a programelor derulate	- realizare conform anexa 1

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

- **măsuri de organizare internă;**

Analiza statului de funcții aprobat 2022:

Nr. Crt.	Posturi	2022
1.	Total	219
2.	Posturi de conducere	26
3.	Posturi de execuție de specialitate	121
4.	Posturi de execuție tehnice, economice și de deservire	72

Tabel posturi ocupate la 31 decembrie:

Nr. Crt.	Posturi	2022
1.	Total	183
2.	Posturi de conducere	19
3.	Posturi de execuție de specialitate	105
4.	Posturi de execuție tehnice, economice și de deservire	59

2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne;

Muzeul ASTRA a transmis către Consiliul Județean Sibiu, propuneri de reglementare și/sau materiale solicitate de autoritatea tutelară, concretizate prin aprobarea următoarelor hotărâri:

- HCJS nr. 22 / 27.01.2022 – pentru aprobarea Acordului de parteneriat privind derularea unor acțiuni cu caracter informațional / educațional – zi alocată tematicii bisericilor fortificate, în cadrul proiectului pentru intervenții de urgență la Biserica Fortificată Dobârca, județul Sibiu, care va fi depus spre finanțare prin Programul Timbrul Monumentelor – sesiunea 2022
- HCJS nr. 24 / 07.02.2022 – privind aprobarea bugetului local al județului Sibiu, a bugetului fondurilor externe nerambursabile și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 28 / 24.02.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu pe anul 2022
- HCJS nr. 58 / 24.03.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 59 / 24.03.2022 – privind aprobarea contului anual de execuție al bugetului local al județului Sibiu și al instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local și a situațiilor financiare anuale la 31.12.2021
- HCJS nr. 68 / 24.03.2022 – privind modificarea statului de funcții al Complexului Național Muzeal ASTRA Sibiu, aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Sibiu nr. 65/ 2019, cu modificările și completările ulterioare
- HCJS nr. 75 / 31.03.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu pe anul 2022

- HCJS nr. 81 / 28.04.2022 – privind aprobarea contului de execuție al bugetului local al județului Sibiu, al bugetului fondurilor externe nerambursabile și al instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local la 31 martie 2022
- HCJS nr. 101 / 28.04.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 113 / 26.05.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 132 / 26.05.2022 – privind aprobarea Protocolului de colaborare pentru achiziționarea, implementarea și utilizarea unor sisteme informatice interconectabile la nivelul Consiliului Județean și instituțiilor / serviciilor publice subordonate
- HCJS nr. 142 / 09.06.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 145 / 29.06.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 148 / 29.06.2022 – pentru modificarea Anexelor nr. 5 și nr. 8 la Hotărârea Consiliului Județean Sibiu nr. 301/ 2021 privind stabilirea taxelor și tarifelor locale ale unității administrativ teritoriale - județul Sibiu pentru anul bugetar 2022, cu modificările și completările ulterioare
- HCJS nr. 160 / 29.06.2022 – privind reorganizarea Complexului Național Muzeal ASTRA Sibiu, aprobarea organigramei și a statului de funcții
- HCJS nr. 172 / 28.07.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu, a bugetului fondurilor externe nerambursabile și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 173 / 28.07.2022 – privind aprobarea contului de execuție al bugetului local al județului Sibiu, al bugetului fondurilor externe nerambursabile și al instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local la 30 iunie 2022
- HCJS nr. 176 / 03.08.2022 – privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare al Complexului Național Muzeal ASTRA Sibiu, instituție publică de cultură aflată în subordinea Consiliului Județean Sibiu
- HCJS nr. 184 / 28.07.2022 – pentru aprobarea Acordului de parteneriat privind realizarea în comun a proiectului „Centrul ASTRA pentru educație prin valorificarea ansamblului situat pe strada Bastionului nr. 6A și strada Bastionului nr. 6”, de către Complexul Național Muzeal ASTRA Sibiu, Unitatea Administrativ Teritorială Municipiul Sibiu și Unitatea Administrativ Teritorială Județul Sibiu
- HCJS nr. 197 / 25.08.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu, a bugetului creditelor interne și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 203 / 25.08.2022 – pentru modificarea Hotărârii Consiliului Județean Sibiu nr. 80/ 2021, privind aprobarea componenței nominale a Consiliilor administrative și a Consiliilor de administrație ale instituțiilor de cultură și Serviciului Public Județean Salvamont Sibiu, aflate sub autoritatea Consiliului Județean Sibiu, cu modificările ulterioare
- HCJS nr. 230 / 25.08.2022 – privind predarea amplasamentului imobilelor terenuri și construcții situate în Sibiu, str. Pădurea Dumbrava nr. 16-20, către Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației prin Compania Națională de Investiții, în vederea realizării obiectivului de investiții, „Monumente etnografice de patrimoniu – Complexul Național Muzeal ASTRA Sibiu”

- HCJS nr. 237 / 29.09.2023 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu, a bugetului creditelor interne și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 257 / 27.10.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 258 / 27.10.2022 – privind aprobarea contului de execuție al bugetului local al Județului Sibiu, al bugetului fondurilor externe nerambursabile, al bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local și al bugetului împrumuturilor interne la 30 septembrie 2022
- HCJS nr. 261 / 27.10.2022 – privind aprobarea Strategiei de dezvoltare economico - socială a Județului Sibiu - Strategia 2030, elaborată în cadrul proiectului „Sustenabilitate. Inovare. Bunăstare. Incluziune socială. Unitate. Sibiu – Strategia 2030”, finanțat prin Programul Operațional Capacitate Administrativă (POCA), Cod SMIS: 126475
- HCJS nr. 285 / 07.11.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 292 / 24.11.2022 – privind stabilirea taxelor și tarifelor locale ale unității administrativ teritoriale – județul Sibiu, pentru anul bugetar 2023
- HCJS nr. 297 / 24.11.2022 – privind modificarea statului de funcții al Complexului Național Muzeal ASTRA Sibiu, aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Sibiu nr. 160/ 2022
- HCJS nr. 317 / 24.11.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 326 / 14.12.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 331 / 19.12.2022 – privind aprobarea rectificării bugetului local al județului Sibiu, a bugetului creditelor interne și a bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local pe anul 2022
- HCJS nr. 333 / 22.12.2022 – privind aprobarea contului de execuție al bugetului local al Județului Sibiu, al bugetului fondurilor externe nerambursabile, al bugetelor instituțiilor și serviciilor publice finanțate integral sau parțial din bugetul local și al bugetului împrumuturilor interne pentru trimestrul IV 2022

3. sinteza activității organismelor colegiale de conducere;

Consiliul de administrație al Complexului Național Muzeal ASTRA, numit prin H.C.J. Sibiu nr. 80/29.04.2021, respectiv prin H.C.J. Sibiu nr. 203/25.08.2022, s-a întrunit după cum urmează:

- ✓ În ședința din data de 09.03.2022, cu următoarea ordine de zi:
 1. Avizarea promovărilor din sem. I 2022
 2. Avizarea casării mijloacelor fixe și a obiectelor de inventar
 3. Diverse: Informare privind structura bugetului de venituri și cheltuieli pe anul 2022 și planul de investiții ale C.N.M. ASTRA.
- ✓ În ședința din data de 26.05.2022, cu următoarea ordine de zi:
 1. Avizarea planului minimal al C.N.M. ASTRA pe anul 2022
 2. Avizarea Organigramei și statului de funcții
 3. Avizarea Planului de formare profesională pe anul 2022

4. Avizarea completării/ modificării planului tarifar pentru serviciile oferite de C.N.M. ASTRA
 5. Prezentarea situației privind punerea în executarea a unor hotărâri judecătorești definitive, prin care s-a dispus acordarea unor drepturi salariale (sporuri)
 6. Avizare rectificare buget de investiții 2022
 - ✓ În ședința din data de 11.07.2022, cu următoarea ordine de zi:
 1. Avizarea Regulamentului de organizare și funcționare, actualizat conform organigramei aprobate prin H.C.J.S. nr. 160/2022.
 - ✓ În ședința din data de 03.11.2022, cu următoarea ordine de zi:
 1. Avizarea modificării statutului de funcții al C.N.M. ASTRA.
- 4. Dinamica și evoluția resurselor umane ale instituției (fluctuație, cursuri, evaluare, promovare, motivare/sanționare);**

4.1. Fluctuația personalului

An	Nr. posturi aprobate	Angajări	Lichidări
2022	219	9	12

219 posturi aprobate	Fluctuația de personal
Angajări – 9	
mai 2022	redactor S II redactor S IA
iulie 2022	redactor S II redactor S IA redactor S II conservator M IA
august 2022	muncitor calificat I referent de specialitate S II referent de specialitate S III
Lichidări – 12	
ianuarie 2022	redactor S II
februarie 2022	redactor S IA
aprilie 2022	redactor S IA – 2 posturi referent de specialitate S II referent de specialitate S III
mai 2022	conservator M IA muncitor calificat tr.I redactor S II
iunie 2022	redactor S IA
august 2022	referent de specialitate S II
septembrie 2022	muncitor calificat tr. I

4.2. Perfecționarea personalului – cursuri de perfecționare pentru personalul de conducere și de execuție.

În conformitate cu:

1. *Planul de formare profesională a angajaților din Complexul Național Muzeal ASTRA în anul 2022 înregistrat sub nr. 3237/29.04.2022*

2. *Planului de formare profesională a angajaților din Complexul Național Muzeal ASTRA în anul 2022, revizuit, înregistrat sub nr. 9654/24.11.2022*
elaborat în conformitate cu fondurile alocate în bugetul instituției în anul 2022

An	Număr slariați care au urmat programe de formare profesională
2022	38

4.3. Evaluarea personalului din instituție

Evaluarea performanțelor profesionale individuale pentru activitatea desfășurată în anul 2021 s-a efectuat în perioada 06.01.2022 – 31.01.2022 conform Deciziei directorului general nr. 2/06.01.2022, în conformitate cu prevederile art. 100-109 din Capitolul XI - *Criteriile și procedura de evaluare profesională a salariaților* din Regulamentul Intern al Complexului Național Muzeal ASTRA, aprobat prin Decizia nr. 117/04.12.2019 a directorului general și cu prevederile Procedurii de sistem – *Procedura de evaluare a performanțelor profesionale individuale anuale ale salariaților* înregistrată sub nr. 5980/10.08.2020.

La finalizarea procesului de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților a fost întocmită o situație centralizată în care au fost menționate toate punctajele obținute de întregul personal contractual al Muzeului ASTRA.

4.4. Promovarea personalului din instituție.

În urma analizei rezultatelor evaluărilor performanțelor profesionale individuale anuale, în anul 2022 au promovat un număr de 29 persoane, după susținerea examenelor de promovare în grad sau treaptă imediat superioare, în conformitate cu *Regulamentul – Cadru privind stabilirea principiilor generale de ocupare a unui post vacant sau temporar vacant corespunzător funcțiilor contractuale și a criteriilor de promovare în grade sau trepte profesionale imediat superioare a personalului contractual din sectorul bugetar plătit din fonduri publice* aprobat prin H.G. nr. 286/23.03.2011, cu modificările și completările ulterioare și a Procedurii operaționale nr. 5974/10.08.2020: *Promovarea personalului*.

Situația promovărilor este prevăzută mai jos:

- ✓ 26 persoane în urma examenelor de promovare în grad sau treaptă imediat superioară;
- ✓ 3 persoane au promovat ca urmare a îndeplinirii condițiilor specifice de promovare la expirarea perioadei de debutant.

4.5. Motivare

Demersurile de regândire a Organigramei au avut în vedere valorificarea resurselor de personal în funcție de încadrarea optimă a fiecărui angajat astfel încât să fie folosite abilitățile și cunoștințele acestora, cât și pentru atingerea obiectivelor specifice ale instituției.

Poziționarea coerentă a personalului a dus la eficientizarea acestuia prin eliminarea factorilor de stres pe care pozițiile incoerente sau forțate de împrejurări le putuseră crea. Personalul a urmat diverse cursuri de formare și/sau perfecționare, atât în afara instituției, cât și în interiorul acesteia prin colaborări cu unii dintre cei mai cunoscuți și apreciați formatori din țară.

De asemenea, condițiile de muncă au fost îmbunătățite permanent prin crearea de spații noi de lucru, prin lucrări de îmbunătățire a celor existente, cât și prin asigurarea tuturor dotărilor necesare.

În plan financiar toate prevederile legale care au îmbunătățit situația salarială au fost aplicate cu promptitudine și s-au încadrat în bugetul instituției, în situația în care aplicarea acestora a depins de gestionarea eficientă a economiilor realizate.

4.6. Sancționare

În anul 2022 s-a declanșat procedura de cercetare disciplinară prealabilă în două cazuri de indisciplină, astfel:

- ✓ într-un caz de indisciplină, s-a aplicat sancțiunea disciplinară „*Reducerea salariului de bază pe o durată de o lună cu 10%*”, în temeiul art. 248 alin.1 lit. c) din Codul muncii – Legea nr.53/2003;
- ✓ într-un caz de indisciplină, s-a aplicat sancțiunea disciplinară „*Avertisment scris*”, în temeiul art. 248 alin.1 lit. a) din Codul muncii – Legea nr.53/2003.

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

5.1. Gestionarea Patrimoniului muzeal:

Asigurarea funcționării unitare a compartimentului de Evidență a patrimoniului muzeal cu atribuții de: asigurare a gestionării bazei de date informatizate, de evidență centralizată a patrimoniului muzeal al instituției, prin programul DOCPAT, în baza documentației întocmite de personalul de specialitate; centralizare a ordinelor Ministerului Culturii, de clasare a patrimoniului cultural mobil al instituției; monitorizarea propunerilor de clasare a patrimoniului cultural mobil al instituției, înaintate Ministerului Culturii; coordonarea activității privind obținerea acreditării personalului de specialitate al instituției, de către Comisia Națională a Muzeelor și Colecțiilor – Ministerul Culturii, în conformitate cu legislația în vigoare; gestionare a bazei de date cu experții pentru patrimoniu cultural mobil, conservatorii și restauratorii instituției, acreditați de Comisia Națională a Muzeelor și Colecțiilor- Ministerul Culturii.

5.2. Îmbunătățiri / refuncționalizări ale spațiilor

Lucrări de amenajare-finisare a șurii de la Cacova amplasată în Muzeul în aer liber, zona Etno Tehno Parc. Suprafața construită a fost extinsă cu o șură din Mărginimea Sibiului, din Cacova, care va deveni multifuncțională deservind nevoile publicului vizitator prin cele 4 spații utilizabile atât în sezonul de vizitare cât și în extrasezon. Mai mult, șura va fi un exemplu de bună practică despre cum poți reutiliza o construcție specifică arhitecturii vernaculare în zonele rurale din România.

Lucrările pentru amenajarea **Centrului ASTRA pentru educație prin valorificarea ansamblului situat pe strada Bastionului nr. 6A și strada Bastionului nr. 6” s-au realizat** în cadrul Acordului de parteneriat privind realizarea în comun a Proiectului Centru ASTRA pentru educație prin valorificarea ansamblului către Complexul Național Muzeal ASTRA Sibiu, Unitatea Administrativ Teritorială Municipiul Sibiu și Unitatea Administrativ Teritorială Județul Sibiu:

- ✓ Lucrări de amenajare spații verzi și toaletare arboret, str. Bastionului nr. 6 și str. Bastionului nr. 6A, Sibiu
- ✓ Lucrări de renovare a magaziei tehnice situate în locația de pe strada Bastionului, nr. 6
- ✓ Lucrări de sablare și finisare, anexe și tuneluri interior Bastion Soldish situate pe strada Bastionului, nr. 6 și nr. 6A
- ✓ Lucrări de amenajarea curții interioare a clădirii administrative și refacerea sistemului de împrejmuire dintre Muzeul ASTRA și Centrul de Plasament *Prichindelul*

- ✓ Lucrări de renovare a gardului de beton și a curții interioare, în locația situată în str. Bastionului nr.6 și 6A
- ✓ Lucrări de confecționare de mobilier mobil din lemn rășinos uscat și băițuit
Casa Artelor se află în curs de restaurare și refuncționalizare în cadrul unui proiectului *Restaurarea și revitalizarea monumentului istoric Casa Artelor – Centru de activități și resurse regionale (C.A.R.R.)* – CALL03-13, finanțat prin Granturile SEE 2014 – 2021, programul RO-CULTURA.

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

6.1. Compartimentul de audit public intern al Complexului Național Muzeal ASTRA

În anul 2022 compartimentul de audit public intern a desfășurat următoarea activitate, conform *Planului anual de audit intern pe 2022*.

- ✓ a efectuat 5 misiuni de asigurare;
- ✓ a întocmit *Raportul privind activitatea de audit intern pe anul 2021*
- ✓ a întocmit *Planul anual de audit intern pe anul 2023*;

Misiunile de asigurare efectuate conform *Planului anual de audit intern pe anul 2022* au fost următoarele:

- ✓ 1 misiune de asigurare a abordat domeniul *financiar contabil*. S-au făcut 2 recomandări și 2 constatări.
- ✓ 1 misiunea de asigurare a abordat domeniul *achiziții publice*. S-a făcut 1 recomandare și 1 constatare.
- ✓ 3 misiuni de asigurare au abordat alte domenii:
 - Domeniul *administrarea patrimoniului public și privat*. S-au făcut 4 recomandări și 4 constatări.
 - Domeniul *organizarea ASTRA Film Festival*. S-au făcut 3 recomandări și 3 constatări.
 - Domeniul *administrativ*. S-au făcut 3 recomandări și 3 constatări.

În anul 2022 în cadrul tuturor misiunilor de audit s-au făcut verificări cu privire la respectarea Regulamentului de Organizare și funcționare, a Regulamentului de Ordine Interioară, a Deciziilor directorului general al Complexului Național Muzeal ASTRA. De asemenea s-a continuat implementarea *Planului de acțiune și a recomandărilor* primite în urma misiunii de audit din anul 2021.

6.2. Alte tipuri de controale

În anul 2022 s-a efectuat verificări din partea:

- ISU Sibiu: Control de fond privind Situațiile de urgență, 22.02.2022; finalizat cu PV de control 1222063 / 22.02.2022
- ABA Olt SGA Sibiu: Cotrol neplanificat privind respectarea legislației din punct de vedere al gospodăririi apelor, 14.02.2022; finalizat cu PV de control 1308 / 14.02.2022
- ABA Olt SGA Sibiu: Cotrol privind barajele din categoria de importanță C și D, 14.02.2022; finalizat cu PV de control 7467 / 18.10.2022
- Camera de conturi Sibiu: Audit financiar cf. Pct. 260 RODAS; finalizat cu Nota de constatare 5692 / 13.07.2022

D. Evoluția situației economico-financiare a instituției:

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

Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru perioada 1 ianuarie – 31 decembrie 2022.

Nr. crt.	Categorii	2022 (primele 6 luni)	2022 (ultimele 6 luni)
1.	TOTAL VENITURI din care	16.550.000	10.861.190
1.a.	Venituri proprii (din care)	2.321.230	1.000.000
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	2.116.230	800.000
	1.a.2. surse atrase	0	-
	1.a.3. alte venituri proprii	205.000	200.000
1.b.	Subvenții / alocații	8.539.960	14.550.000
1.c.	Alte venituri (M.F.S.E.E.)		1.000.000
2.	TOTAL CHELTUIELI (din care)	16.550.000	10.861.190
2.a.	Cheltuieli de personal (din care)	7.095.630	9.800.000
	2.a.1. cheltuieli cu salarii	7.080.630	9.800.000
	2.a.2. alte cheltuieli de personal	15.000	-
2.b.	Cheltuieli cu bunuri și servicii din care:	3.476.450	4.000.000
	2.b.1. cheltuieli pentru proiecte	0	1.800.000
	2.b.2. cheltuieli cu colaboratori	0	
	2.b.3. cheltuieli pentru reparații curente	50.000	20.000
	2.b.4. cheltuieli de întreținere	2.736.450	1.180.000
	2.b.5. alte cheltuieli cu bunuri și servicii	690.000	1.000.000
2.c.	Cheltuieli de capital	240.000	1.750.000
2.d.	Cheltuieli aferente proiectelor cu finanțare externă nerambursabilă	49.110	1.000.000

Realizarea indicatorilor economico-financiar cuprinși în bilanțul contabil la 31 decembrie 2022

Nr. crt.	Categorii	Prevăzut inițial 2022 (lei)	Realizat an 2022 (lei)
1.	Venituri proprii (totalitatea surselor atrase)	8.010.630	7.606.050
2.	Subvenții/Alocații	23.335.260	23.131.340
3.	Sponsorizari	2.400	2.400
4.	Prefinanțare FSE - POCU	36.080	36.074
5.	Prefinanțare MFSEE – Ro Cultura	7.281.810	2.561.650
Total venituri		38.666.180	33.337.514
Total cheltuieli		38.666.180	33.337.514
1.	Cheltuieli de personal	14.793.860	14.785.621
2.	Cheltuieli cu bunuri și servicii	11.714.720	11.225.077
3.	Cheltuieli de capital	2.693.280	2.679.927
4.	Alte cheltuieli (fond handicap)	30.000	26.380
5.	Cheltuieli Proiecte Ro-Cultura contribuție proprie	2.152.510	2.058.859
6.	Cheltuieli Proiecte Ro-Cultura Fonduri MFSEE	7.281.810	2.561.650
7.	Cheltuieli pe beneficiar, din care:	64,62	63,41
	- din subvenție	48,65	47,23
	- din venituri proprii/surse atrase	15,97	16,18

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

Față de previzionarea economico-financiară din Proiect de management indicatorii au fost realizați în anul 2022 după cum urmează:

- Venituri proprii în sumă de 7.606.050 – 43,66%
- Sponsorizări și donații în sumă de 2.400 lei din care: 2.400 în lei și 0 lei în bunuri primite cu titlu gratuit – 100%
- Subvenția în sumă de 23.131.340 – 99,82%

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

Nr. crt.	Indicatori de performanță	2022
1.	Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri - cheltuieli de capital) / nr. de beneficiari	63,41 lei
2.	Fonduri nerambursabile atrase (lei)	2.561.650 lei
3.	Număr de activități educaționale	1.432
4.	Număr de apariții media (fără comunicate de presă)	361
5.	Număr de beneficiari neplătitori	94.768
6.	Număr de beneficiari plătitori	315.877
7.	Număr de expoziții	34
8.	8.1. Număr de proiecte	12
	8.2. Număr de acțiuni culturale	10
9.	Venituri proprii din activitatea de bază	5.332.051 lei
10.	Venituri proprii din alte activități	2.312.469 lei

Detalierea îndeplinirii indicatorilor de performanță, precum și evoluția lor se regăsesc în anexa 1 (*Muzeul ASTRA – obiective propuse și realizate*).

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

Se realizează prin raportare la:

1. viziune;
2. misiune;
3. obiective (generale și specifice);
4. strategie culturală, pentru întreaga perioadă de management;
5. strategie și plan de marketing;
6. programe propuse pentru întreaga perioadă de management;
7. proiecte din cadrul programelor;
8. alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.

În temeiul prevederilor din Legea 215/2001 a administrației publice locale, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Complexul Național Muzeal ASTRA din Sibiu funcționează în subordinea Consiliului Județean Sibiu ca Muzeu.

Finanțarea Complexului Național Muzeal ASTRA din Sibiu se realizează din venituri proprii, subvenții din bugetul local, prin bugetul Consiliul Județean Sibiu și se completează cu fonduri locale, naționale și internaționale nerambursabile.

I. VIZIUNE

În centrul dezvoltării unui Muzeu trebuie să stea comunitatea, cunoașterea comunității căreia i se adresează devenind o prioritate de primă importanță, muzeul fiind în primul rând un serviciu cultural în serviciul comunității și a nevoilor acesteia. Muzeul și industriile culturale pot reprezenta un factor motor în dezvoltarea sustenabilă a comunității.

Funcțiile principale ale Muzeului ASTRA sunt:

1. *Funcția de constituire, cercetare și creștere a patrimoniului*, funcție de cunoașterea patrimoniului muzeal și extramuzeal, constând în:
 - cercetarea patrimoniului muzeografic, cu caracter aplicat;
 - evidența informatizată a patrimoniului;
 - cercetarea muzeologică – muzeografică (istorie muzeală, cercetare muzeală, muzeologie, muzeografie etc.);
 - cercetarea publicului (cercetare psiho-sociologică muzeală);
 - cercetarea antropologică, cu producție de film (documentar, etnologic, antropologic), fotografie (documentară și antropologică) și publicații;
 - cercetare în domeniul conservării-restaurării.
 - valorizarea, comunicare, curatorierea și interpretarea resurselor patrimoniale
2. *Funcția de conservare-restaurare* (inclusiv demontarea, transferul din situ spre muzeu și reconstrucția monumentelor etnografice cu instrumentar și tehnică specifică fiecărei zone etnografice). Monitorizarea constantă a stării de conservare a patrimoniului, prin vizite săptămânale efectuate în expoziția în aer liber, în expozițiile pavilionare, în muzeele locale și în depozite, de către tot personalul de conducere cu responsabilități în acest domeniu, în vederea prevenirii oricărui risc de deteriorare a patrimoniului, care poate duce la pierderi cu valoare culturală, dar și la riscuri privind siguranța vizitatorilor și angajaților sau la pierderi în plan financiar.
3. *Funcția de valorificare cultural-educățională și divertisment* (relații cu publicul vizitator, educație prin programe de educație muzeală, formare profesională și învățare pe tot parcursul vieții și proiecție de filme, precum și organizarea de expoziții și de manifestări culturale naționale și internaționale, în incinta și în afara muzeului, organizarea sesiunilor de certificare a competențelor și educație pentru adulți).

4. *Funcția managerială, de marketing și administrativă* (conducerea Muzeului ca instituție culturală activă și eficientă; asigurarea serviciilor către public, studiul privind publicul țintă și potențial; studiul și acțiunea de susținere a imaginii instituției – mass-media, instituții publice și private, parteneri internaționali; atragerea de fonduri și realizarea de proiecte culturale; gestionarea și administrarea Muzeului – asigurarea pazei și securității patrimoniului, siguranței și securității în muncă și a măsurilor de P.S.I.; activități financiar-contabile; resurse umane; consultanță juridică etc.).

II. MISIUNE

Misiunea instituției a fost construită în consens cu documentele normative care fundamentează politicile în domeniul culturii la nivelul Uniunii Europene precum și cu politicile în domeniul culturii la nivel național: *Strategia pentru cultură și patrimoniu cultural 2016-2022* elaborată prin revizuirea *Strategiei sectoriale în domeniul culturii și patrimoniului național pentru perioada 2014 – 2020*, județean *Strategia de dezvoltare economico-socială a județului Sibiu – Strategia 2030*⁴, și local *Masterplan pentru domeniul culturii al municipiului Sibiu 2014-2020* și *Ghidul de dezvoltare al Municipiului Sibiu 2014-2024*. Misiunea va fi adaptată în primii doi ani de mandat, odată cu finalizarea și punerea în practică a *Strategiei Naționale pentru Cultură*, a *Strategiei județene de dezvoltare*, a *Codului Patrimoniului Cultural* și a *The Sustainable Development Goals* SDGs.

Misiunea Muzeului ASTRA

Muzeul ASTRA realizează cercetarea, protecția și valorificarea științifică a patrimoniului etnologic, promovarea fenomenelor culturale tradiționale (materiale și imateriale), conservarea și restaurarea bunurilor culturale aparținând patrimoniului cultural național, educația pro-patrimoniu.

Muzeul ASTRA investește în programe menite să îmbunătățească viața culturală a comunității și să încurajeze oamenii să transforme tradiția într-o parte activă a vieții lor de zi cu zi / cotidiene.

Muzeul ASTRA dezvoltă programe menite să contribuie la dezvoltarea unei relații echitabile între mediul rural și urban având ca punct nodal resursele regionale, patrimoniului material și imaterial, deopotrivă, în concordanță cu obiectivele dezvoltării durabile.

III. OBIECTIVE (GENERALE ȘI SPECIFICE)

Muzeul ASTRA este o instituție de cultură, de drept public, aflată în serviciul societății, care colecționează, conservă, cercetează, restaurează, comunică și expune, în scopul cunoașterii, educării și recreerii mărturii materiale și spirituale ale existenței și evoluției comunităților umane, precum și ale mediului înconjurător.

Muzeul ASTRA este organizat astfel încât să armonizeze activitățile unei instituții muzeale cu profil etnologic, de reprezentare etnoculturală variată (de etnografie românească, săsească, romă și universală) și având colecții de civilizație și artă tradițională, cu activitățile unui centru de cercetare științifică și formare profesională în domeniul culturii.

Muzeului ASTRA și-a stabilit obiectivele potrivit prevederilor Legii nr. 311/2003 privind muzeele și colecțiile publice și Legii 182/2000, privind protejarea patrimoniului cultural național mobil, asigurând realizarea acestora în concordanță cu strategiile naționale, regionale și județene, precum și cu obiectivele manageriale stabilite prin contractul managerial.

⁴ Hotărârea Consiliului Județean Sibiu nr.261 / 27.10.2022 – privind aprobarea *Strategiei de dezvoltare economico-socială a Județului Sibiu – Strategia 2030*, elaborată în cadrul proiectului „Sustenabilitate. Inovare. Bunăstare. Incluziune socială. Unitate. SIBIU – Strategia 2030”, finanțat prin Programul Operațional Capacitate Administrativă (POCA), Cod SMIS: 126475.

Conform actului de înființare/organizare a instituției, **obiectivele generale** ale Muzeului ASTRA sunt: *cercetarea, colecționarea de bunuri culturale, evidența, conservarea, restaurarea acestora, precum și valorificarea patrimoniului cultural administrat, prin expoziții, publicații și orice alte forme de comunicare, în scopul cunoașterii, educării, recreerii etc.*

Obiectivele specifice ale Muzeului ASTRA sunt:

1. Promovarea valorilor patrimoniului cultural național.
2. Modernizarea și reabilitarea infrastructurii muzeale prin accesarea fondurilor europene nerambursabile.
3. Dezvoltarea de noi infrastructuri muzeale prin accesarea fondurilor naționale (CNI, PNRR).
4. Întărirea capacității administrative instituționale prin reforma organizatorică a instituției; creșterea gradului de pregătire a personalului și introducerea unor standarde de calitate a activității.
5. Creșterea participării cetățenilor din județul Sibiu la revigorarea vieții culturale prin utilizarea eficientă a infrastructurii culturale județene.
6. Realizarea programului anual minimal de manifestări proprii pentru promovarea patrimoniului material și imaterial din județul Sibiu, provinciile istorice ale României.
7. Utilizarea rațională a resurselor umane și materiale prin reducerea costurilor și creșterea veniturilor proprii ca obiectiv economic, de diagnostic al managementului instituțional.
8. Sprijinirea comunităților rurale pentru a dezvolta produsul cultural-turistic bazat pe resursele tradiționale locale.
9. Asigurarea unui plan de măsuri sustenabile în ceea ce privește conservarea și restaurarea patrimoniului în concordanță cu tendințele și direcțiile actuale.

IV. STRATEGIA CULTURALĂ, PENTRU ÎNTREAGA PERIOADĂ DE MANAGEMENT

Abordarea actuală a instituției muzeului este pusă constant în relație cu strategiile de marketing, într-un context care încearcă să articuleze politici sociale coerente. În acest sens, ICOM a definit muzeul ca instituție de interes public, în serviciul societății și al dezvoltării ei, care se ocupă de conservarea, cercetarea, restaurarea, expunerea, comunicarea și valorificarea patrimoniului umanității în scopul educației, studiului și recreerii⁵. Conceptele de expunere, comunicare și valorificare formează nucleul în jurul căruia se construiește strategia de marketing.

Strategia managerială vizează obiectivele majore ale Muzeului. Acestea au caracter permanent și se desfășoară pe termen lung sau mediu, în funcție de perioada vizată în strategia respectivă, descriind ce căi și mijloace va folosi Muzeul pentru a-și atinge obiectivele.

Studii recente abordează muzeul din postura instituției care problematizează raportarea unei societăți la propriul său trecut reasamblat în contemporaneitate, reactivează memorii colective/individuale, propun relații între ideologii și comunități, dezbateri publice asupra patrimoniului sau pedagogiei alternative. Cu alte cuvinte, muzeul este o instituție inserată într-un context cultural pe care el însuși îl determină.

Managementul strategic înseamnă că Muzeul trebuie să facă niște alegeri pentru îndeplinirea misiunii sale, în vederea atingerii obiectivelor stabilite. Tot ceea ce este cuprins în planul strategic ne arată ce trebuie făcut în următorii ani pentru ca instituția să ocupe în viitor o poziție mai bună în societate. Aplicarea programului strategic va avea ca rezultat creșterea independenței instituției față de schimbările mediului și ale societății în care își desfășoară activitatea, precum și mobilitatea și flexibilitatea sa față de acestea.

⁵ <http://icom.museum/the-governance/general-assembly/resolutions-adopted-by-icoms-general-assemblies-1946-to-date/vienna-2007/>.

Domeniul de aplicare	Probleme strategice identificate pentru perioada 2022-2026	Obiective
În plan managerial general	Exercitarea mai puțin eficientă a capacității manageriale la nivelul direcțiilor	Reorganizarea funcțională a direcțiilor. Întărirea capacității organizaționale prin creșterea nivelului de performanță la nivelul direcțiilor eficientizare activităților și reducerea costurilor de exploatare. Eficientizarea noilor direcții în scopul generării de resurse financiare necesare funcționării.
	Acreditarea și autorizarea principalelor activități ale instituției	Actualizarea periodică a acreditărilor și autorizărilor principalelor activități
	Necesitatea clarificării situației juridice a patrimoniului	Clarificarea situației juridice a patrimoniului
În planul resurselor umane	Inerție profesională și autosuficiență	Asigurarea mobilității specialiștilor și a comunicării eficiente cu personalul de specialitate din alte instituții similare.
	Sincope în asigurarea unui personal bine pregătit și specializat	Asigurarea funcționalității optime a instituției prin ocuparea posturilor vacante și/sau externalizarea unor servicii. Realizarea schimburilor de experiență și asimilarea lor cu stagii de specializare.
În plan patrimonial	Completarea și dezvoltarea colecțiilor muzeale	Asigurarea resurselor financiare necesare creșterii și dezvoltării colecțiilor muzeale. Dezvoltarea unor politici de încurajare a donațiilor Dezvoltarea unui program de documentare suplimentară a colecțiilor Valorizarea resurselor patrimoniale prin programe și acțiuni culturale
	Patrimoniul rural recent	Dezvoltarea unei metodologii de cercetare și valorificare a patrimoniului rural postbelic și a perioadei comuniste
	Comunicarea, medierea patrimoniului	Dezvoltarea unei strategii interne de comunicare a patrimoniului, dezvoltarea unui program coerent de mediere a

		patrimoniului adaptat tipurilor de public Diversificare ofertelor culturale
	Interpretarea patrimoniului	Dezvoltarea unei noi politici de interpretarea a patrimoniului plecând de la nevoile grupurilor de audiență Dezvoltarea de noi audiențe
	Asigurarea siguranței patrimoniului	Dezvoltarea unei politici interne de managementul colecțiilor și managementul riscurilor în colecții Evidența și clasarea patrimoniului Reevaluarea patrimoniului conform normelor în vigoare
	Conservarea și restaurarea patrimoniului	Asigurarea conservării și restaurării patrimoniului
	Valorificarea științifică a patrimoniului	Asigurarea valorificării superioare a patrimoniului
	Mobilitatea personalului de specialitate	Colaborare internațională pentru conștientizarea valorilor de patrimoniu prin utilizarea platformelor europene de finanțare (Erasmus +, Europa Creativă, Horizon)
	Valorificarea patrimoniului etnografic sătesc din județul Sibiu	Asigurarea asistenței științifice pentru protecția și valorificarea patrimoniului etnografic sătesc din județul Sibiu Susținerea tinerilor meșteșugari prin activități specifice
În planul relațiilor internaționale	Îmbunătățirea și extinderea rețelei de comunicare cu instituții similare din străinătate	Realizarea unor noi parteneriate cu muzee și instituții de cultură din străinătate
	Poziționarea Muzeului în relație cu asociațiile profesionale de profil la nivel internațional	Consolidare relațiilor cu asociațiile profesionale de profil (Asociația Europeană a Muzeelor în aer liber AEOM, Organizația Rețelei Europene a Muzeelor NEMO, ICOM, Comitetul Internațional pentru Muzele etnografice ICME, Societatea Internațională a Mulinologilor TIMS), Interpret Europe, HandsOn ! International, European Museum Academy
	Mobilitatea colecțiilor și circulația informației	Identificarea unor noi posibilități de schimburi de

		expoziții, schimburi de experiență între specialiști, modalități de popularizare reciprocă
	Utilizarea platformelor internaționale de promovare a patrimoniului și colecțiilor în format digital	Crearea unor baze de date comune privind patrimoniul și valorificarea acestuia. Continuarea proiectului <i>E-cultura: Biblioteca digitală a României</i> .
	Valorificarea rezultatelor cercetării	Dezvoltarea unei politici de promovare a rezultatelor cercetării specialiștilor Muzeului în publicațiile internaționale. Dezvoltarea de noi produse și servicii culturale conexe.
În planul bazei tehnico-materiale	Modernizarea infrastructurii muzeale	Asigurarea resurselor financiare pentru reparații, reorganizări, RK., dotări în relație cu prioritățile identificate
	Modernizarea sistemului informațional	Asigurarea resurselor necesare modernizării sistemului informațional prin E-gestiune, E-ticketing; E-commerce
	Asigurarea condițiilor optime de muncă, asigurarea normelor de securitate și sănătate în muncă	Asigurarea resurselor financiare pentru modernizarea bazei tehnico-administrative
În plan financiar	Atragerea de fonduri din surse externe	Asigurarea proiectelor eligibile pentru accesarea de fonduri nerambursabile
	Buna organizare și gestionare a bugetului	Identificarea surselor de economisire, realizarea de analize cost – beneficiu la nivelul programelor dezvoltate
	Parteneriate public – privat	Dezvoltarea unei politici de încurajare a parteneriatelor public-privat în vederea susținerii în co-partidă a programelor derulate

V. STRATEGIA ȘI PLANUL DE MARKETING

Muzeul ASTRA investește în programe menite să îmbunătățească viața culturală a comunității și să încurajeze oamenii să transforme tradiția într-o parte activă a vieții lor de zi cu zi.

Marketingul cultural – serviciu de comunicare a patrimoniului / colecțiilor Muzeului ASTRA către toate categoriile de public
Relevanță:

- Suntem aici pentru a cunoaște și transmite colecțiile Muzeului ASTRA.
- Suntem aici pentru a oferi servicii culturale de calitate comunității Muzeului ASTRA.
- Suntem aici pentru a crea punți de legătură între patrimoniu și oameni.
- Suntem aici pentru a inspira, pentru a stârni curiozitate față de colecțiile și acțiunile Muzeului ASTRA.
- Suntem aici pentru a extinde și a intensifica implicarea pentru patrimoniu dincolo de granițele muzeului.

Viziune

- Creștem numărul de vizitatori:
 - ✓ prin acțiunile noastre din ce în ce mai mulți oameni vor fi dornici să ne treacă pragul, să revină, să petreacă mai mult timp în mijlocul nostru.
- Creștem calitatea serviciului cultural:
 - ✓ prin acțiunile noastre o simplă vizită se va transforma într-o experiență, unică, memorabilă, proaspătă, croită parcă pentru fiecare.
- Creștem vizibilitatea colecțiilor:
 - ✓ descoperim noi modalități de punere în valoare a colecțiilor Muzeului ASTRA tragem expertiza muzeografilor, cercetarea științifică unui public de nespecialiști.
- Consolidăm comunitatea Muzeului ASTRA:
 - ✓ am început prin a invita vizitatorii să se implice în activitățile culturale, să învețe explorând și experimentând activ, vom ajunge să dezvoltăm programe și activități în parteneriat cu membri acestei comunități.
- Creștem calitatea actului profesional:
 - ✓ prin acțiunile noastre dorim să fim etalon național și internațional în domeniu.

Valori

- **Comunitate** – creștem în mijlocul și împreună cu oamenii din jurul muzeului.
- **Veselie** – ne facem treaba cu zâmbetul pe buze: comunicăm (despre) colecțiile Muzeului ASTRA cu plăcere.
- **Perseverență** – ne încapățânăm să găsim cele mai potrivite căi, mijloace și metode pentru a face colecțiile Muzeului ASTRA cunoscute în detaliu.
- **Creativitate** – încercăm să surprindem de fiecare dată, utilizăm toate resursele, întregul potențial al colecțiilor, prezentăm contexte inedite care să ajute la o mai bună înțelegere a patrimoniului Muzeului ASTRA.
- **Relevanță** – nimic din ceea ce este important pentru comunitatea noastră nu ne este străin, ținem mereu pasul cu nevoile și dorințele acestora pentru a fi parte din viața lor de zi cu zi.
- **Diversitate** – ne bucurăm de frumusețea ascunsă în diferențe, explorăm nuanțe, acceptăm și încurajăm diferențele.
- **Deschidere și colaborare** – încurajăm și menținem orice parteneriat care ne ajută să multiplicăm impactul muncii noastre.
- **Respect** – considerăm că orice membru al comunității muzeale are o voce care trebuie ascultată și respectată.
- **Sustenabilitate** – activitățile noastre vor genera venituri mai mari decât costurile necesare producerii lor, vor atrage participanți entuziaști și susținere din partea comunității.
- **Dinamism** – activitățile noastre sunt în continuă schimbare, urmărim să ținem pasul cu schimbările din comunitatea Muzeului ASTRA.

Obiective identificate pentru perioada 2020-2025 / realizări 2022

Domeniul de aplicare	Probleme strategice identificate	Modalități de îndeplinire	Realizări 2022
În planul educației muzeale	Inexistența unor programe educative specifice fiecărei grupe muzeale, adaptate grupelor diverse de vârste pe baza căreia să se desfășoare programul de educație permanent prin și pentru patrimoniu.	Realizarea unor fișe de educație muzeală pentru fiecare grupă muzeală, pe grupe de vârstă care vor sta la baza activității programului educațional permanent.	Au fost realizate un număr de 9 fișe pentru activități noi de educație muzeală pentru categoriile de vârstă primar, gimnazial și de liceu în vederea desfășurării programului educațional dedicat elevilor (<i>Muzeul se prezintă</i>).
		Stabilirea premiselor pentru infrastructura de educație muzeală în zona centrală. Realizarea și implementarea unui program de educație muzeală pentru școli.	S-a realizat o sondare a pieței în vederea identificării de parteneri/colaboratori pentru organizarea de evenimente educaționale în zona centrală. Au fost elaborate și implementate două instrumente de sondare a grupului țintă vizat, (cadre didactice) – un chestionar și un focus grup Au fost analizate datele culese cu aceste instrumente A fost realizat conceptul pentru programul anual de educație muzeală pentru școli; au fost stabilite obiectivele, valorile și temele programului.
	Necorelarea elaborării tematicilor expoziționale cu programul educațional și insuficienta valorificare educațională a colecțiilor.	Realizare unei proceduri noi de elaborare a tematicii expozițiilor temporare în paralel cu programul de valorificare educațională. Realizarea unei proceduri noi de planificare și implementarea activităților educaționale.	Revizia procedurilor Realizarea de noi proceduri
	Inexistența, în cadrul programului educațional, a unui program de	Dezvoltarea premiselor și a bazei materiale necesare promovării	Au fost desfășurate 2 programe de formare pentru un număr de 20 de angajați, unul de

	formare continuă pentru adulți.	unor programe de formare continuă pentru adulți.	evaluator de competențe și altul de formator.
În planul marketingului și PR	Identificarea permanentă a nevoilor publicului vizitator.	Creșterea gradului de participare a publicului în strânsă legătură cu facilitățile și serviciile instituției.	Diversificarea și dezvoltarea ofertei culturale a muzeului. Dezvoltarea infrastructurii materiale/logistice prin amenajarea unor spații și crearea de facilități pentru organizarea de evenimente. Promovarea ofertei culturale a muzeului și a serviciilor oferite utilizând platformele social media, canalele mass-media și modalități clasice de comunicare (panouri outdoor, afișaj stradal, materiale informaționale tip flyer, afiș, cărți de vizită ilustrate)
	Identificare de noi mijloace de comunicare a patrimoniului, mediatizare și promovare.	Îmbunătățirea imaginii Muzeului și comunicării patrimoniului.	S-au derulat două contractate și au fost prestate servicii de promovare mass media (presă scrisă și televiziune) la nivel local și național și pe platformele social media prin intermediul influencerilor.
	Baza materială și patrimoniul muzeal insuficient exploatate pentru atragerea unor noi categorii de audiențe.	Folosirea eficientă a bazei materiale și patrimoniale pentru deschiderea Muzeului spre noi categorii de audiențe.	Adaptarea evenimentelor și a activităților cultural-educative pentru atragerea de noi audiențe (ASTRA Rock, Vinfest, Școala în satul tradițional) și comunicarea patrimoniului în moduri atractive, inedite. Realizarea/îmbunătățirea infrastructurii pentru organizarea unor evenimente diverse (Etno Tehno Parc, Târgul de țară). Accesibilizarea unor gospodării prin amenajarea spațiilor de popas (curtea, șura) și interacțiuni (expoziția interactivă <i>Soarele din farfurie</i> , gospodării funcționale). Pregătirea și amenajarea spațiului verde aferent Bastionului Soldish pentru găzduirea de evenimente.
	Necesitatea impunerii unor	Realizarea unui proces de	Au fost contractate și prestate servicii de

	<p>elemente de identificare vizuală a Muzeului ASTRA precum și a structurilor componente.</p>	<p>rebranding a Muzeului și de promovare a noului brand ASTRA</p>	<p>design grafic al identității vizuale a Complexului Național Muzeal ASTRA, al paginilor web www.muzeulastra.ro, al magazinului online www.astrashop.ro (website, webstore), precum și de actualizare a identității vizuale a Muzeului ASTRA și de creare a unei identități conceptuale a Complexului Național Muzeal ASTRA Au fost realizate următoarele elemente: un concept de brand și un concept vizual, manualul de identitate vizuală, designul logoului și al siglei, modele de produse personalizate, șabloane pentru materiale de promovare. A fost realizată reconstrucția website în așa fel încât pagina de internet să fie aerisită și prietenoasă cu utilizatorul, informația să fie organizată și ușor de găsit pentru o comunicare mai eficientă. A fost creat designul pentru pagina web a magazinului online în vederea unei mai bune promovări a produselor.</p>
	<p>Identificarea nevoilor pieței culturale sibiene.</p>	<p>Realizarea unei oferte cultural-turistice și educative atractive pentru publicul sibian.</p>	<p>A fost diversificată și promovată oferta de servicii culturale pentru sectorul corporate. A fost realizată o campanie de promovare a ofertei cultural-turistice și educative în rețeaua HORECA și 4 campanii de promovare online.</p>
	<p>Identificarea grupurilor țintă pentru fiecare tip de program implementat de Muzeu.</p>	<p>Realizarea periodică a studiilor și anchetelor sociologice pentru fiecare program.</p>	<p>Au fost realizate și aplicate două seturi de chestionare și a fost realizat un focus-grup.</p>
	<p>Gama de produse cultural-turistice și cultural-creative relativ restrânsă. Dezvoltarea de experiențe de calitate.</p>	<p>Dezvoltarea de noi produse cultural-turistice în strânsă relație cu turismul sustenabil și turismul creativ</p>	<p>Târgul de țară Târgul Comunităților rurale Comunități în Muzeul ASTRA</p>

Planul de acțiuni

Programul de educație muzeală

- *Muzeul se prezintă* (inclusiv componenta *Școala Altfel*)
 - ✓ Program integrat de comunicarea a patrimoniului muzeal pentru copiii și tinerii de vârstă școlară, menit să pună patrimoniul cultural material și imaterial în slujba educației formale într-un cadru informal
 - ✓ Activități permanente – ateliere educaționale pentru înțelegerea expozițiilor de bază.
 - ✓ Activități temporare – ateliere educaționale pentru înțelegerea expozițiilor temporare sau a acțiunilor culturale.
- *Școala în satul tradițional*:
 - ✓ Ateliere educaționale estivale, mediate de meșteri sau creatori populari.
 - ✓ *Învățăm diversitatea* – secvențe din viața școlară a copiilor din alte vremuri
- *Muzeul se implică în județ*:
 - ✓ Ateliere educaționale și activități culturale dezvoltate în și pentru copiii din comunitățile rurale ale județului Sibiu.
 - ✓ Asigurarea accesului la cultură pentru copiii din medii defavorizate.
 - ✓ Creșterea gradului de conștientizare asupra valorilor patrimoniului cultural local în rândul tinerei generații
- *Târgul Național de jucării / Ziua Sugarului*
 - ✓ Acțiuni integrate de promovare a Muzeului ca destinație de petrecere a timpului liber pentru familiile tinere cu copii.

Comunicarea patrimoniului și creșterea vizibilității colecțiilor / activităților culturale

- Îmbunătățirea identității vizuale a Muzeului
- Activități de promovare și publicitate a activităților culturale:
 - ✓ Actualizarea permanentă a site-ului
 - ✓ Apariții în presa scrisă, on-line, radio, emisiuni TV
 - ✓ Promovare prin mijloace clasice (afișaj stradal, panouri outdoor, materiale publicitare și promoționale, extensii de brand).
 - ✓ Web 2.0
- Activități de interpretare a patrimoniului:
 - ✓ Descoperirea și utilizarea de noi căi de comunicarea a colecțiilor pentru un public de non-specialiști.
- Activități de educație muzeală:
 - ✓ Descoperirea de noi modalități de punere în valoare a colecțiilor Muzeului ASTRA transmiterea expertizei muzeografilor și a cercetărilor științifice unui public de nespecialiști.
- Alte activități de mediere a patrimoniului:
 - ✓ Dezvoltarea de noi programe și mijlocirea unor adevărate experiențe de vizitare în și pentru comunitate.
 - ✓ Promovarea și susținerea meșterilor și creatorilor populari prin intermediul Galeriilor de Artă Populară.

VI. PROGRAME PROPUSE PENTRU ÎNTREAGA PERIOADĂ DE MANAGEMENT

Principalele programe propuse sunt:

1. Programul expozițional
2. Programul *ASTRA Multicultural*
3. Programul de valorificare științifică / organizarea de conferințe, simpozioane, sesiuni de comunicări, workshop-uri
4. Programul de protecție a patrimoniului cultural imaterial
5. Programul de arheologie experimentală
6. Programul de antropologie vizuală
7. Programul Revistei Transilvania
8. Programul de educație muzeală
9. Programul de voluntariat
10. Programul de atragere a finanțărilor nerambursabile
11. Programul de investiții, reparații capitale și modernizarea infrastructurii muzeale. Proiecte și studii. Dotări

VII. PROIECTELE DIN CADRUL PROGRAMELOR – 2023

1. Programul expozițional
 - 1.1. Expoziții de bază
 - 1.2. Expoziții temporare
 - 1.3. Expoziții itinerante
2. Programul *ASTRA Multicultural*
 - 2.1. Seminarul *Patrimoniul cultural. Valoare. Perspective*
 - 2.2. Festival de muzică tradițională multi-etnică
 - 2.3. Târgul meșteșugarilor din comunitățile multi-etnice
 - 2.4. Maraton gastronomic multi-etnic
3. Programul de valorificare științifică / organizarea de conferințe, simpozioane, sesiuni de comunicări, workshop-uri
 - 3.1. *Conferințele ASTREI. Workshop de restaurare*
 - 3.2. *Conferințele ASTREI. Ceramica tradițională – autentic și modern*
 - 3.3. *Conferințele ASTREI. Marketingul și educația în Muzeu*
 - 3.4. *Conferințele ASTREI. Management cultural vs. Leadership cultural*
 - 3.5. *Conferințele ASTREI. Workshop Arhitectură tradițională*
4. Programul de protecție, valorizare și comunicare a patrimoniului cultural imaterial
 - 4.1. Olimpiada „Meșteșuguri Artistice Tradiționale” (faza județeană și națională ediția a XXVI-a)
 - 4.2. Ziua națională a costumului tradițional din România (ediția a VI-a)
 - 4.3. Târgul de Jucării (ediția XVI)
 - 4.4. Ziua Universală a lei (ediția a X-a)
 - 4.5. Târgul *Frumos. Ceramic. Folositor*. Demonstrații practice de olărit și gătit (ediția a XI-a)
 - 4.6. Fără limite – împreună întru Tradiție. Proiecte de accesibilizare a patrimoniului Muzeului ASTRA
 - 4.7. Târgul Creatorilor Populari din România (edițiile XXXIX-XLII)

- 4.8. Târgul de țară
- 4.9. *Anima ASTRA* – animații culturale estivale
- 4.10. *Calea minorităților etnice*. Comunitatea mea multiethnică
- 4.11. Comunități în Muzeul ASTRA
- 4.12. Grădină și peisaj
- 4.13. Târguri și prezentări internaționale

- 5. Programul de Etno-arheologie
 - 5.1. Ateliere interactive
 - 5.2. Reconstituiri. Meșteșuguri. Ocupații

- 6. Programul de antropologie vizuală
 - 6.1. *ASTRA Film Festival*, Festivalul internațional de film de la Sibiu (ediția a XXX-a)
 - 6.2. *ASTRA Film Junior* (ediția a XIII-a)

- 7. Programul Revistei Transilvania
 - 7.1. Festivalul internațional de poezie de la Sibiu *Poets in Transylvania* (ediția a X-a)

- 8. Programul de educație muzeală
 - 8.1. *Școala în satul tradițional*. Proiecte educaționale estivale în cadrul Muzeului în aer liber
 - 8.2. *Muzeul se prezintă*. Ateliere educaționale
 - 8.3. *Muzeul se implică în județ*. Promovarea și conștientizarea valorilor de patrimoniu în rândul copiilor din mediul rural
 - 8.4. *Educație și antreprenariat cultural*. Certificarea de competențe, maker place și formare profesională – Centru de Activități și Resurse Regionale
 - 8.5. *Educație culturală Pro patrimoniu urban* – Centru ASTRA pentru Educație Culturală

- 9. Programul de promovare a Artelor spectacolului
 - 9.1. ASTRA ROCK
 - 9.2. Wine Fest

- 10. Programul de voluntariat

- 11. Programul de atragere a finanțărilor nerambursabile

- 12. Programul de investiții, reparații capitale și modernizarea infrastructurii muzeale. Proiecte și studii. Dotări
 - 12.1. Lucrări în continuare
 - 12.2. Lucrări noi
 - 12.3. Alte lucrări de investiții
 - 12.3.1. Reparații și consolidări
 - 12.3.2. Proiecte și studii
 - 12.3.3. Dotări

Analiza detaliată a investițiilor este cuprinsă în anexa 1 (*Muzeul ASTRA – obiective propuse și realizate*).

Transmiterea mesajului Muzeului ASTRA se realizează într-un mod științific, prezentarea valorilor patrimoniului făcându-se atât prin expoziții de bază cât și prin expoziții și manifestări cu caracter temporar. La acestea se adaugă toate manifestările cu caracter științific și cultural care au drept scop conștientizarea valorilor autentice, educarea publicului vizitator, în spiritul cunoașterii și respectării patrimoniului național, stimularea creativității și înțelegerea necesității păstrării identității naționale.

Percepția mesajului instituției se reflectă în dinamica numărului de vizitatori, nivelul educației acestora, structura socială a categoriilor de vizitatori etc. Sondajele și anchetele sociologice realizate în ultimii ani relevă interesul tot mai crescut al publicului și deplasarea acestui interes pentru grupele de vârstă tinere. Modalitățile de sondare a opiniei publice s-au diversificat și rezultatele acestora au demonstrat creșterea interesului tuturor categoriilor de stakeholderi în creșterea și dezvoltarea Muzeului.

Factorii de succes în activitatea culturală cu specific muzeal derivă din strategia managerială și de marketing. Această strategie se bazează pe o analiză atentă cu privire la punctele tari/forte, punctele slabe, oportunitățile și amenințările pe care le are instituția. Sistemul de management este unul dinamic, cu o adaptare rapidă la schimbările multiple și o capacitate extraordinară de redresare în momente critice.

Comunicarea cu publicul se desfășoară pe baza unei strategii generale de comunicare ce are în vedere grupurile țintă de beneficiari. Sunt importante canalele generale de comunicare pe baza cărora informațiile ajung la aceștia (grupurile de presă locale, regionale, naționale; mijloacele mass media, radio, TV; agențiile de presă; site-urile de evenimente; site-urile turistice; asociațiile și ONG-urile partenere etc.).

În proiectul de management au fost asumate programe culturale de anvergură prin intermediul cărora să fie puse în practică ideile transmise prin viziunea și misiunea pe care instituția și le-a asumat.

Impunându-ne să ne implicăm activ în comunitățile locale, am realizat proiecte de cercetare în directă legătură cu dezvoltarea tematică a Muzeului în aer liber și cu proiectul de dezvoltare a patrimoniului muzeelor pavilionare. Prezența în comunități a confirmat importanța demersului științific și a celui educațional ale Muzeului ASTRA, intervențiile specialiștilor noștri ducând la conștientizarea de către reprezentanții comunităților a valorilor de patrimoniu etnografic și peisagistic pe care le dețin, la actualizarea rețelei de meșteri și creatori populari prin care se pun în practică acțiuni de transmitere a abilităților, cunoștințelor și tehnicilor specifice către publicul larg, atât în interiorul Muzeului în aer liber din Dumbrava Sibiului cât și în cadrul evenimentelor organizate în mijlocul comunităților.

Cercetările de teren au reprezentat și oportunitatea identificării de monumente și obiecte de patrimoniu care completează planul tematic al Muzeului în aer liber, acoperind și lacune din sfera muzeelor pavilionare.

Programul de manifestări culturale a avut în vedere accesibilizarea patrimoniului muzeal prin intermediul sălilor disponibile în Pavilionul Muzeal Multicultural și prin exinderea ofertei expoziționale în Muzeul în aer liber. Implicarea la nivelul comunităților locale a fost realizată prin aducerea unui număr mare de meșteri creatori populari sau producători locali la evenimentele culturale și la proiectele educaționale derulate în cadrul Muzeului.

Programul educațional a fost implementat prin proiecte cheie menite să permită atât descoperirea cât și aprofundarea valorilor etnografice, cu o importantă componentă multiculturală și multiethnică prin intermediul *platformei Etno Tehno Parc*. Animațiile culturale din cadrul proiectului *Animă ASTRA* au permis interacțiunea permanentă între public și creatorii populari, iar proiectul *Școala în satul tradițional* a permis punerea în valoare a monumentului funcțional *Școala din Ticera* prin organizarea de ateliere meșteșugărești sau creative exploatând o bogată resursă reprezentată de recuzita achiziționată precum și expoziții temporare care au permis activități creative.

Programul de investiții a avut în vedere, în primul rând, acțiuni de optimizare a infrastructurii prin reconstrucția unor noi gospodării. Raportat la obiectivele din planul managerial demersurile de mai sus au contribuit la reorganizarea funcționalității muzeelor, la optimizarea capacității manageriale la nivelul compartimentelor precum și interdepartamentale, la o bună comunicare a patrimoniului, au susținut programele de conservare și restaurare a patrimoniului și valorificarea științifică a acestuia.

În planul marketingului Muzeul a fost în permanență atent la nevoile publicului vizitator, oferind toate informațiile solicitate, dezvoltându-și oferta culturală și educațională în funcție de centrele de interes exprimate de public, impunând mijloace și metode noi de comunicare a patrimoniului, dezvoltând sistemul de semnalizare în interiorul muzeului și în oraș, adaptând evenimentele în funcție de grupuri țintă bine definite și propunând experiențe de calitate.

În planul relațiilor internaționale a fost menținute colaborări cu instituții de profil – unele dintre cele mai vizibile fiind cele cu MiST, Norvegia, NEMO și TIMS.

Resursele instituției au fost gestionate în mod eficient realizându-se cu cheltuieli minime rezultate maxime atât în vederea derulării programelor culturale, educaționale și de cercetare, cât și din perspectiva modernizării bazei materiale a instituției și asigurării condițiilor optime de muncă ale angajaților

Toate obiectivele propuse în planul de management, cu aplicabilitate la nivelul perioadei 2022, au fost implementate, ducând la îndeplinirea misiunii asumate de instituție.

VIII. ALTE EVENIMENTE, ACTIVITĂȚI SPECIFICE INSTITUȚIEI, PLANIFICATE PENTRU PERIOADA DE MANAGEMENT

Implicarea în comunitate este un obiectiv major asumat de Muzeul ASTRA în cadrul proiectelor cu finanțare internațională, dar și prin intermediul programelor și proiectelor multianuale cu finanțare locală sau din surse proprii. Prin intermediul parteneriatelor semnate cu zeci de instituții de învățământ, ONG-uri, autorități locale etc., sunt organizate campanii de cercetare, proiecte de dezvoltare locală, organizarea de expoziții, ateliere, festivaluri în localități din diverse zone ale țării, campanii sociale, activități turistice etc.

În cadrul proiectului managerial, au fost planificate, finanțate și implementate proiecte de incluziune socială, activități cu minoritățile naționale sau sociale, proiecte de punere în valoare a patrimoniului material și imaterial din localități reprezentative din zonele etnografice în care se constată riscuri majore de depopulare, de dispariție a meșteșugurilor și a tradițiilor valoroase. Prin acțiunile întreprinse la nivelul comunităților locale, se va realiza un proces de educație pentru patrimoniu care va servi în mod direct comunitățile locale, dar și interesele muzeului, pe termen mediu și lung.

Se vor accesa, în parteneriat cu alte entități din țară și din străinătate, liniile de finanțare specifice (Europa Creativă, Horizon, Erasmus+, Inerreg) pentru dezvoltarea infrastructurii digitale, dezvoltarea capacității profesionale și realizarea de rețele cu partenerii de profil. Intenția noastră este să plasăm Muzeul ASTRA în fruntea actorilor culturali din Centrul și Estul Europei.

Evenimente generate în anul 2022 (ASTRA Rock, Vinfest, Sibiu Guitar Meeting), menite să atragă alte categorii de public și să valorizeze resursa umană atât de fragilă din zona patrimoniului imaterial vor fi dezvoltate în anii următori. Rețetele deja sunt aplicate în muzeele din țările scandinave și în cele din spațiul germanic și anglo-saxon cu un real succes și rezultate vizibile, imediate.

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.

Nr. crt.	Categorii	2023	
1.	TOTAL VENITURI din care	27.100.550	
	1.a. Venituri proprii (din care)	5.644.000	
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	5.200.000	
	1.a.2. surse atrase	57.000	
	1.a.3. alte venituri proprii	387.000	
	1.b. Subvenții / alocații	21.456.550	
1.c.	Alte venituri (M.F.S.E.E.)		
2.	TOTAL CHELTUIELI (din care)	27.100.550	
	2.a. Cheltuieli de personal (din care)	15.619.590	
	2.a.1. cheltuieli cu salarii	15.588.930	
	2.a.2. alte cheltuieli de personal	30.660	
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii din care:	7.976.930	
	2.b.1. cheltuieli pentru proiecte	0	
	2.b.2. cheltuieli cu colaboratori	0	
	2.b.3. cheltuieli pentru reparații curente	102.200	
	2.b.4. cheltuieli de întreținere	6.280.410	
	2.b.5. alte cheltuieli cu bunuri și servicii	1.594.320	
	2.c.	Cheltuieli de capital	1.521.800
	2.d.	Cheltuieli aferente proiectelor cu finanțare externă nerambursabilă	1.982.230

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

Conform Proiectului de management numărul de beneficiari pentru perioada ianuarie – decembrie 2023 este estimat la 420.000.

3. Analiza programului minimal realizat.

3.1. analiza programului minimal realizat, în raport cu cel propus

2022

Nr. Crt.	Denumirea acțiunii Denumirea inițială/modificată	Scopul / Declarat / Atins	Perioada de realizare	Finanțare Estimat / Realizat	Observații
PROGRAMUL EXPOZIȚIONAL					
				EXPOZIȚII DE BAZĂ:	Estimat: 11.000,00 lei
					Realizat: 11.000,00 lei
1.	Galeriile de artă populară Expoziții de artă populară cu vânzare – funcționare curentă	Diversificarea surselor de venit propriu. Sprijinirea meșterilor și creatorilor populari Promovarea și protejarea valorilor patrimoniului cultural imaterial. Scopul declarat a fost atins.	2022	2.000,00 lei 2.000,00 lei	
2.	Funcționare curentă serviciu informare public vizitator Front desk	Informarea și asistarea publicului vizitator, oferirea informațiilor de bază legate de organizarea unei vizite sau despre activitățile culturale curente. Scopul declarat a fost atins.	2022	9.000,00 lei 9.000,00 lei	
				EXPOZIȚII TEMPORARE	Estimat: 46.500,00 lei
					Realizat: 38.384,48 lei
MUZEUL CIVILIZAȚIEI POPULARE TRADIȚIONALE ASTRA (Muzeul în aer liber)					
1.	Utilizarea tehnologiei multimedia de ultimă generație în accesibilizarea patrimoniului etnografic din Muzeul ASTRA ASTRA VR	Punerea în valoare a 13 obiecte restaurate într-un nou circuit expozițional prin intermediul noilor tehnologii, realitate virtuală și multimedia. Scopul declarat a fost atins.	2022	0,00 lei 0,00 lei	
PAMM – sala de expoziții temporare parter					
1.	Shimbări/Changes/Endring	Dezvoltarea cooperării româno-	2022	0,00 lei	

		norvegiene Valorificare superioară prin programul educațional Scopul declarat a fost atins.		0,00 lei	
PaMM – sala de expoziții temporare S1					
1.	#expoAlbina. De la planșă la cămașă	Expoziția a prezentat cămăși din colecția Muzeului ASTRA, Sibiu și din „Colecția Elisa Brătianu” a Muzeului Etnografic al Transilvaniei, Cluj-Napoca, precum și 124 de cămășile contemporane cusute la inițiativa Asociației <i>Semne cusute și Șezătoare Ploiești</i> după albumul „Cusături românești” realizat de Elisa Brătianu în anul 1943. Scopul declarat a fost atins.	10 iunie – 2 octombrie 2022	40.000,00 lei 34.090,00 lei	
PaMM – sala de expoziții temporare S2					
1.	Africa lui Franz Binder	Expoziția temporară <i>Africa lui Franz Binder</i> pune în valoare cea mai importantă colecție de etnografie extra-europeană din Muzeul ASTRA, dar și rezultatele cercetărilor recente. Expoziția prezintă în premieră contextul colonial de colecționare a obiectelor din patrimoniul Muzeului de Etnografie Universală „Franz Binder”. <i>Africa lui Franz Binder</i> cuprinde aproximativ 200 de piese, cum ar fi: arme (cuțite, arcuri, săgeți, scuturi, lănci), podoabe, obiecte de uz caznic (scaune, pipe), obiecte de cult și instrumente muzicale. Scopul declarat a fost atins.	11 – iulie 2021 – 3 aprilie 2022	0,00 lei 0,00 lei	
PaMM – sala Multimedia					
1.	Leș Gábor – maestru al ceramicii transilvănene	Expoziție dedicată olarului Leș Gábor (17 ianuarie 1955 – 4 septembrie 2019), inițiatorul Târgului <i>Frumos. Ceramic. Folositor</i> . Leș Gábor a reușit	2022	0,00 lei 0,00 lei	

		<p>să transforme meșteșugul în artă rafinată, fiind considerat un meșter desăvârșit, înzestrat cu talent și pasiune, bun cunoscător al ceramicii transilvănene, al tehnicilor de realizare a ceramicii din centrele săsești și maghiare. A contribuit major la cercetarea, identificarea și valorificarea colecției de ceramică și a patrimoniului cultural imaterial. În cadrul expoziției au fost etalate piese din colecția Muzeului ASTRA realizate de către olar și piese din colecția familiei Leș.</p> <p>Scopul declarat a fost atins.</p>			
Expoziții itinerante					
1.	Arta mobilierului pictat. Unelte și culoare	<p>Expoziția, organizată în colaborare cu Muzeul Județean Olt din Slatina, a fost concepută ca o incursiune în lumea lemnului, ca o reflecție asupra vechilor activități desfășurate în contextul celor trei meserii tradiționale legate de prelucrarea lemnului: dulgherie, tâmplărie și pictură. Expoziția a recreat o pagină din istoria meșteșugului și a arătat cum, folosind unelte simple, îndemânare, materiale naturale și creativitate, s-au realizat obiecte din lemn, durabile și de mare calitate artistică.</p> <p>În cadrul expoziției Muzeul ASTRA a contribuit cu un număr de peste 50 de obiecte, reprezentând piese de mobilier pictat din patrimoniul Muzeului ASTRA din secolele XIX-XX și obiecte de port săsesc. Atracția expoziției a reprezentat-o recuzita specifică unui atelier de tâmplărie, și anume uneltele</p>	5 mai – 19 iulie 2022	2.500,00 lei 364,48 lei	

		tradiționale utilizate pentru prelucrarea lemnului. Scopul declarat a fost atins.			
2.	Rânduiala satelor. Nunta în comunitățile multietnice din Transilvania	Expoziția, organizată în colaborare cu Muzeul Județean din Satu Mare, a adus în atenția publicului un obicei reprezentativ din ciclul vieții familiale, punctând elementele caracteristice comunităților de sași, landleri, șvabi și maghiari din Transilvania. În cadrul expoziției Muzeul ASTRA a contribuit cu un număr de 135 obiecte, din secolele XVIII-XX, care reprezintă piese vestimentare ale costumului popular tradițional femeiesc și bărbătesc de nuntă, obiecte de podoabă, lăzi de zestre și obiecte ceramice din zona Sibiului și a Călatei. Scopul declarat a fost atins.	11 octombrie – 17 noiembrie 2022	4.000,00 lei 3.930,00 lei	
ASTRA Multicultural 2022					Estimat: 250.000,00 lei Realizat: 109.664,96 lei
1.	ASTRA multicultural Seminarul național <i>Patrimoniu cultural. Valoare. Perspective</i> Festival de muzică tradițională multietnică Târgul meșteșugarilor din comunitățile multietnice Maraton gastronomic multietnic	Prin intermediul acestui program a fost urmărită valorizarea tradițiilor culturale multietnice prin comunicarea, interpretarea și adaptarea patrimoniului material și imaterial la provocările actuale generate de transformările climatice, sociale și economice ale societății contemporane. Prin acest proiect, se creează contexte contemporane în care publicul vizitator poate interacționa cu persoane care păstrează și transmit mai departe valori tradiționale ale diverselor grupuri etnice de pe teritoriul României. Acestea din urmă găsesc susținere și încurajare în continuarea activității lor, fie că vorbim	13 – 17 iulie 2022	250.000,00 lei 109.664,96 lei	Proiect cofinanțat de Primăria Municipiului Sibiu și Consiliul Local Sibiu – 306.673,06 lei

		de meșteșuguri, artele spectacolului, gastronomia tradițională sau studiul de specialitate al patrimoniului material și imaterial. Scopul declarat a fost atins.			
PROGRAMUL DE VALORIFICARE ȘTIINȚIFICĂ / ORGANIZAREA DE CONFERINȚE, SIMPOZIOANE, SESIUNI DE COMUNICĂRI, WORKSHOP-URI					Estimat: 61.000,00 lei
					Realizat: 60.536,90 lei
1.	Conferințele ASTREI – Frumos. Ceramic. Folositor. Ceramica utilitară	Promovarea și punerea în valoare a meșteșugului olăritului tradițional săsesc; proiect inovator în care salvagardarea patrimoniului imaterial se face prin punerea în valoare a patrimoniului etnografic vechi și în același timp prin producerea de valori de patrimoniu care luptă împotriva kitschului. Scopul declarat a fost atins.	28 iulie 2022	0,00 lei 0,00 lei	
2.	Conferințele ASTREI – Diversitate și complementaritate în restaurarea și valorizarea patrimoniului cultural Ediția a II-a	Conferința a vizat creșterea gradului de conștientizare cu privire la necesitatea și importanța conservării și restaurării patrimoniului. S-a realizat conservarea și restaurarea a 21 de piese din patrimoniul mobil aflat în colecția Muzeului ASTRA de tip piele-blănă și textil, cu participarea a 10 voluntari cu pregătire în domeniul patrimoniului. S-a mai urmărit: promovarea imaginii Muzeului ASTRA în rândul profesioniștilor din domeniul muzeal și poziționarea complexului ca un centru internațional de training în restaurare; valorizarea, comunicarea și interpretarea patrimoniului imaterial – tehnici și meșteșuguri tradiționale; promovarea diversității și complementarității culturale. Scopul declarat a fost atins.	31 iulie – 13 august 2022	10.000,00 lei 9.935,00 lei	

3.	Arhitectura vernaculară între tradițional și contemporan	Workshopul internațional a avut ca scop o analiză conceptuală a modului de locuire tradițional, a soluțiilor constructive de tradiție românească și a posibilităților de adaptare la exigențele locuirii moderne. Studenții, împreună cu profesorii, români și italieni, au avut ca studii de caz două gospodării pastorale din Muzeul ASTRA, pentru care au realizat proiecte cu soluții de locuire modernă.	12 – 17 septembrie 2022	20.000,00 lei 19.765,90 lei	
4.	Conservarea – Restaurarea patrimoniului. Să înțelegem patrimoniul construit din lemn; ediția I Heritage Conservation. Understanding the Wooden Built Heritage; 1st Edition	Atelier internațional cu dezbateri științifice și practice, dedicat studenților, conservatorilor, restauratorilor, investigatorilor în conservare și muzeografilor, din țară și din străinătate: introducere asupra patrimoniului construit din lemn; cunoașterea vulnerabilităților patrimoniului construit din lemn; 2 monumente etnografice – studii de caz. Timp de o săptămână s-a abordat problematica examinării monumentului vernacular, stabilirea stării de conservare și investigațiile specifice patrimoniului construit din lemn. În acest scop, au fost analizate trei construcții etnografice din expoziția în aer liber a Muzeului ASTRA: Biserica Vința, casele din Dragu-Brad și Alun, Hunedoara. S-au discutat caracteristicile materiale și structurale, cât și degradările în corelație cu vulnerabilitățile specifice. Alte studii au fost prezentate în cadrul unei sesiuni de comunicări, iar mai multe vizite au fost realizate la alte	19 – 23 septembrie 2022	6.000,00 lei 5.950,00 lei	

		laboratoare zonale și puncte de atracție turistico-culturale pentru a completa programul tematic. Scopul declarat a fost atins.			
5.	Conferințele ASTREI - Marketingul și educația în Muzeu, ediția a XI-a	Conferința a avut ca scop realizarea unui schimb util de experiență între specialiștii din muzeele românești implicați în activități educaționale sau de marketing, valorificarea proiectelor de educație muzeală și marketing cultural. Scopul declarat a fost atins.	2 – 5 noiembrie 2022	25.000,00 lei 24.886,00 lei	
PROGRAMUL DE PROTECȚIE A PATRIMONIULUI CULTURAL IMATERIAL					Estimat: 1.460.000,00 lei Realizat: 1.328.824,48 lei
1.	Ziua națională a costumului tradițional din România <i>De la costumul tradițional la costumul național</i> Ediția a V-a	A fost organizat evenimentul <i>De la costumul tradițional la costumul național</i> cu scopul de a promova patrimoniul Muzeului ASTRA. A fost organizată o mini expoziție în Gospodăria pastorală cu atelier de prelucrare a lânii din Poiana Sibiului/ Muzeul în aer liber prin expunerea a trei costume femeiești din zona Sibiului: un „costum tradițional” de nevestă tânără din Săsăuș/ Valea Hârtibaciului; un „costum național” de mireasă din Sălișteța Sibiului/ Mărginimea Sibiului și un costum nou din satul Alțâna/ Valea Hârtibaciului. Scopul declarat a fost atins.	8 mai 2022	0,00 lei 0,00 lei	
2.	Olimpiada „Meșteșuguri Artistice Tradiționale” Ediția a XXV-a	Organizată de Muzeul ASTRA în colaborare cu Inspectoratul Școlar al Județului Sibiu. Educarea și conștientizarea populației școlare asupra valorilor perene ale culturii și civilizației populare, dezvoltarea talentului și a aptitudinilor	18 – 20 mai 2022 Faza județeană 20 – 25 iulie 2022 Faza națională	180.000,00 lei 178.500,00 lei	

		<p>celor care, cu pasiune se apleacă asupra acelor valori, urmărind dezvoltarea abilităților practice de a produce valori de artă populară autentică.</p> <p>Educarea în spiritul cunoașterii propriei identități culturale; promovarea valorilor perene ale culturii și civilizației populare în dialogul cultural-științific și politico-diplomatic internațional. Scopul declarat a fost atins.</p>			
3.	Târgul de Jucării Ediția a XV-a	<p>Târgul a urmărit realizarea unui dialog direct, nemijlocit, între meșterii populari și publicul vizitator prin organizarea de standuri cu meșteri și ateliere demonstrative, dezvoltarea abilităților și aptitudinilor manuale ale copiilor prin ateliere interactive, încurajarea tehnicilor moderne de reinterpretare a jucăriilor tradiționale, utilizarea materialelor ecologice, încurajarea reciclării, a mișcării în aer liber și a respectului pentru natură.</p> <p>Scopul declarat a fost atins.</p>	28 mai – 1 iunie 2022	150.000,00 lei 149.932,00 lei	
4.	Ziua Universală a lei ediția a IX-a	<p>Eveniment interactiv de promovare și popularizare a celei mai faimoase piese de port popular – ia.</p> <p>Scopul declarat a fost atins.</p>	24 – 26 iunie 2022	80.000,00 lei 94.556,40 lei	
5.	Zilele Hungarikum	<p>Evenimentul are scopul de a comunica cultura imaterială și gastronomică a minorității maghiare, de a prezenta diversitatea meșteșugurilor și măiestria meșteșugarilor și de a promova toleranța și înțelegerea între semeni și comunități.</p> <p>Scopul declarat a fost atins.</p>	1 – 3 iulie 2022	50.000,00 lei 4.900,00 lei	Colaborare cu Centrul Cultural Maghiar Sibiu

6.	Târgul Frumos. Ceramic. Folositor Ceramica utilitară Demonstrații practice de olărit și gătit, ediția a X-a	Târgul este clădit pe ideea valorii, a respectării tradiției, a autenticității, a funcționalității și a specificului zonal și abordează o metodă modernă de cunoaștere a muzeului, a colecțiilor și a tehnicilor de realizare a obiectelor prin arheologie etnografică experimentală, folosind metode și tehnici pentru a crea și testa ipoteze sau interpretări pe baza unei surse istorice. Scopul declarat a fost atins.	28 – 31 iulie 2022	110.000,00 lei	
				109.480,00 lei	
7.	Cântecele munților	Scopul proiectului este de a comunica cultura obiceiurile, tradițiile, dansul, portul și folclorul național și internațional în contextul diversității și multiculturalității. Scopul declarat a fost atins.		40.000,00 lei	Parteneriat cu Centrul Județean pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale „Cindrelul – Junii” Sibiu
				40.000,00 lei	
8.	Târgul Creatorilor Popolari din România Ediția a XXXIX-a	Sprijinirea meșterilor și creatorilor populari Promovarea valorilor patrimoniului cultural imaterial. Susținerea și motivarea creatorilor populari prin crearea unei piețe de desfacere, comercializarea de obiecte de artă populară contemporană. Întreg evenimentul apare ca o scenă de spectacole și activități, cu ateliere de creație, susținute de meșterii populari, purtători ai culturii populare tradiționale contemporane. Scopul declarat a fost atins.	12 – 15 august 2022	150.000,00 lei	
				149.710,01 lei	
9.	Calea minorităților etnice Tradiții săsești în Muzeul ASTRA	Programul facilitează accesul publicului larg la patrimoniul multi-etnic material și imaterial al muzeului, prin punerea în valoare a monumentelor și obiectelor din circuitul tematic <i>Calea minorităților</i>	2022	0,00 lei	
				0,00 lei	

		<p><i>etnice.</i> Activitățile desfășurate în cadrul gospodăriilor săsești din Șeica Mică și Cisnădioara au constat din organizarea de ateliere interactive și demonstrative meșteșugărești, de ateliere gastronomice cu degustare, întâlniri cu comunitățile și ghidaje de specialitate. Scopul declarat a fost atins.</p>			
10.	Fără limite – împreună întru Tradiție. Program de accesibilizare a patrimoniului Muzeului ASTRA	<p>Asigurarea accesului nemărginit la informația culturală și patrimoniul muzeal pentru toate categoriile de public tipic (fără dizabilități) și atipic (cu și fără dizabilități) de toate vârstele. Întregirea ofertei culturale și de timp liber a muzeului prin ofertarea/găzduirea gratuită a unor activități ocupaționale terapeutice. Accesibilizare cultural-afectivă prin intermediul/cu ajutorul tehnicii de ultimă generație, fie ea compensatorie pentru deficiențele simțurilor, fie amplificatorie pentru publicul tipic. Asigurarea înlăturării barierelor fizice pentru participarea activă a publicului cu dizabilități/a tuturor categoriilor de public la activitățile/experiența/oferta culturală a muzeului. Menționăm că toate programele și proiectele Muzeului ASTRA au avut în vedere accesibilizarea patrimoniului către toate categoriile de public. Scopul declarat a fost atins.</p>	2022	50.000,00 lei 0,00 lei	
11.	Târgul de țară	<p>Târgul de țară a cuprins evenimente și activități menite să promoveze cultura tradițională a comunelor din județul Sibiu prin spectacole de cântec și dans</p>	aprilie – decembrie 2022	300.000,00 lei 292.942,30 lei	

		popular, reconstituiri de obiceiuri, ateliere meșteșugărești, târguri de produse tradiționale ale producătorilor din județul Sibiu, sărbătoarea recoltei, Târgul de țară la Ignat și ateliere de legumicultură și agricultură care să prezinte peisajul legumicol și agricol al satului românesc. Au fost organizate patru ediții ale Târgul comunităților rurale având invitați reprezentanți din cinci comune ale județului Sibiu, Sărbătoarea recoltei, Târgul de țară la Ignat, ateliere legumicole și ateliere gastronomice. Scopul declarat a fost atins.			
12.	Comunități în Muzeul ASTRA	Scopul declarat a fost atins.	aprilie – decembrie 2022	200.000,00 lei 196.409,00 lei	
13.	Anima ASTRA, program de animații culturale estivale	Scopul declarat a fost atins.	mai – decembrie 2022	150.000,50 lei 75.394,27 lei	Proiect cofinanțat de Primăria Municipiului Sibiu și Consiliul Local Sibiu – 334.096,33 lei
PROGRAMUL DE ETNO-ARHEOLOGIE					Estimat: 0,00 lei
					Realizat: 0,00 lei
1.	ReAct – program de arheologie experimentală	Prin intermediul atelierelor de arheologie experimentală, și anume ateliere de fierărit, de realizare a obiectelor casnice din lemn și de realizare a replicilor după ceramica antică descoperită în siturile arheologice, publicul s-a familiarizat cu domeniul arheologiei clasice. Scopul declarat a fost atins.	9 – 11 august 2022	0,00 lei 0,00 lei	
PROGRAMUL DE ANTROPOLOGIE VIZUALĂ					Estimat: 800.000,00 lei
					Realizat: 836.279,32 lei
1.	ASTRA FILM FESTIVAL 2022 Ediția a XXIX	ASTRA Film Warm Up Pentru că tuturor ne-a plăcut mult	3 – 4 septembrie 2022	800.000,00 lei	Eveniment desfășurat sub Înaltul Patronaj al

	<p>experiența proiecțiilor în aer liber, ne-am dorit să păstrăm vizionările de film din bărci așadar ediția de Warm-up a fost o ediție de pre-festival menită să promoveze ASTRA Film 2022 și să delecteze publicul cineast și pe vizitatorii Muzeului cu aceste vizionări inedite.</p> <p>Scopul declarat a fost atins.</p>			Președintelui României
	<p>ASTRA Film Festival</p> <p>Promovarea filmului documentar ca instrument de cunoaștere inter-și intraculturală; promovarea filmului documentar românesc în plan internațional; educarea publicului românesc pentru și prin film documentar creativ / de autor; invitarea la Sibiu a unor mari personalități din cinematografia mondială; întărirea poziției Festivalului internațional de film de la Sibiu ca unul dintre cele mai importante festivaluri de gen din Europa; promovarea Sibiului și a României pe plan cultural.</p> <p>Au fost peste 70% din filmele din Festival prezentate în premieră, fie la Sibiu, fie în Ro fie mondial; am avut o zi dedicată industriei cinematografiei documentare, în care a fost susținută, încurajată și promovată industria și producția de filme românești sau din Europa de Est; networkingul de festival a avut și anul acesta rezultate extraordinare – s-au născut idei de filme, parteneriate, s-au materializat vizate importante de figuri proeminente din lumea cinematografiei ce au să</p>	10 – 16 octombrie 2022	836.279,32 lei	

		<p>revină la Sibiu. Scopul declarat a fost atins.</p> <p>ASTRA Film online Pentru iubitorii de cinema documentar din România care nu au reușit să ajungă la Sibiu la proiecțiile de film în sălile ASTRA Film, festivalul a oferit șansa de a putea fi vizionate o selecție de 43 de filme pe site-ul oficial astrafilm.ro - AFF ONLINE. Scopul declarat a fost atins.</p>	17 – 30 octombrie 2022		
	ASTRA Film Junior Ediția a XII-a	<p>ASTRA Film Junior este cel mai amplu festival de film de documentar dedicat elevilor. Au fost pregătite pentru copii și adolescenți filme documentare narative, realizate special pentru diferite categorii de vârstă: 6+, 11+ și 15+. De asemenea, programul special AFF New Media Dome a oferit o experiență inedită a proiecțiilor cross-media 360 de grade spectatorilor de toate vârstele. Scopul declarat a fost atins.</p>	10 – 16 octombrie 2022		
PROGRAMUL REVISTEI TRANSILVANIA					Estimat: 80.000,00 lei
					Realizat: 18.870,94 lei
1.	Poets in Transylvania. Festivalul internațional de poezie de la Sibiu ediția a IX-a	<p>Consolidarea Festivalului de Poezie <i>Poets in Transylvania</i> drept cel mai important festival internațional de poezie din România – și unul dintre cele mai importante din această regiune a Europei. Conținutul științific alocat discuțiilor de la <i>Colocviile Revistei Transilvania</i> a fost transferat în cadrul meselor rotunde din cadrul Festivalului. Scopul declarat a fost atins.</p>	25 – 29 octombrie 2022	60.000,00 lei 18.870,94 lei	Proiect cofinanțat de Primăria Municipiului Sibiu și Consiliul Local Sibiu – 69.216,88 lei
2.	Trasee culturale în Muzeul în aer	Construcția unor trasee culturale în	2022	0,00 lei	

	<i>liber</i> <i>Ediția II</i>	Muzeul în aer liber care să intersecteze patrimoniul antropologic cu cel literar și să pună informația rezultată la dispoziția publicului. Scopul declarat a fost atins.		0,00 lei	
3.	ASTRA Data Mining. Muzeul digital al romanului românesc.	Definitivarea construcției Muzeului Digital al Romanului Românesc (până la limita cronologică a romanelor existente în domeniul public) Scopul declarat a fost atins.	2022	20.000,00 lei	
				0,00 lei	
PROGRAMUL DE EDUCAȚIE MUZEALĂ					Estimat: 280.000,00 lei
					Realizat: 249.070,00 lei
1.	Școala în satul tradițional Program educațional estival în cadrul Muzeului în aer liber	Programul educațional <i>Școala în satul tradițional</i> valorifică patrimoniul material și imaterial existent în Muzeul în aer liber prin organizarea de activități educaționale cu tematici diferite deschise tuturor vizitatorilor. Scopul declarat a fost atins.	mai – septembrie 2022	250.000,00 lei	
				249.070,00 lei	
2.	Muzeul se prezintă Program permanent de ateliere educaționale al Muzeului ASTRA	Scopul acestui program este promovarea patrimoniului muzeal prin intermediul atelierelor educaționale corelate cu programa școlară, grupele de vârstă preșcolară, școlară, gimnazială și liceală, în urma unor scenarii de învățare, quiz-uri, vânători de comori, având la bază obiectivele de dezvoltare durabilă. Scopul declarat a fost atins.	2022	15.000,00 lei	
				0,00 lei	
3.	Muzeul se implică în județ Program de promovare și conștientizare a valorilor de patrimoniu în rândul copiilor din mediul rural	Scopul programului este promovarea și conștientizarea valorilor de patrimoniu în rândul copiilor din mediul rural prin intermediul unor ateliere, activități și jocuri, în cadrul unor evenimente ce au loc periodic în muzeele rurale ce aparțin de Muzeului ASTRA (Muzeul Țării Secașelor din Miercurea Sibiului,	martie – decembrie 2022	15.000,00 lei	
				0,00 lei	

		Centrul Cultural memorial „dr. GheorgheTelea-Bologa” din Nou Român)			
Programul de promovare a Artelor spectacolului					Estimat: 800.000,00 lei
					Realizat: 830.000,00 lei
1.	Vinfest 2022	<p>Scopul evenimentului Vinfest a fost completarea ofertei culturale și atragerea unei noi categorii de public prin organizarea unei manifestări culturale care împletește tradițiile și meșteșugurile cu povestea plină de savoare a facerii vinului.</p> <p>S-a urmărit valorificarea patrimoniului muzeal care reprezintă tradiția viticulturii românești prin curatorierea gospodăriilor de viticultor și prezentarea instrumentarului specific, organizarea unui târg cu vânzare de produse de vinificație provenite din crame românești și de la producători locali.</p> <p>Educarea publicului cu privire la caracteristicile unui vin de calitate, alegerea și servirea vinului în acord cu preparatele gastronomice, beneficiile unui consum moderat și încurajarea consumului de vin provenit de la producători autohtoni prin activități de mediere a patrimoniului muzeal și activități interactive pentru copii și adulți, degustări de vinuri însoțite de concerte ale formațiilor românești de renume.</p> <p>Scopul declarat a fost atins.</p>	8 – 10 iulie 2022	150.000,00 lei 150.000,00 lei	
2.	ASTRA Rock 2022 Ediția I	Scopul festivalului ASTRA Rock a fost dezvoltarea ofertei culturale a muzeului și introducerea unei noi și inedite	12 – 14 august 2022	500.000,00 lei 530.000,00 lei	

		<p>manifestări de tipul Festivalului care imbină divertismentul cu medierea patrimoniului muzeal prin crearea de servicii culturale diverse și complexe pe parcursul a trei zile: Târg cu meșteri populari (Târgul creatorilor populari), activități de interpretare și mediere de patrimoniu, spectacole de muzică folclorică, ateliere gastronomice, ateliere meșteșugărești, activități și ateliere interactive pentru copii, concerte de muzică rock susținute de artiști români și internaționali, zonă dedicată pentru mâncare și băutură, servicii suport specifice evenimentului de tip Festival.</p> <p>Punerea în valoare a meșterilor populari și a produselor realizate manual prin atragerea și comunicarea către noi audiențe precum și facilitarea de noi oportunități de desfacere a produselor. Curatorierea și promovarea meșteșugului și a produsului original. Promovarea unui turism cultural de calitate și conștientizarea publicului cu privire la necesitatea dezvoltării produsului cultural local. Realizarea funcției educative a muzeului prin intermediul atelierelor interactive dedicate copiilor. Organizarea de concerte rock, atragerea formațiilor de renume la nivel național și internațional, promovarea trupelor rock mai puțin cunoscute, promovarea acestui gen muzical și educarea publicului larg cu privire la consumul de astfel de servicii culturale.</p> <p>Scopul declarat a fost atins.</p>			
--	--	--	--	--	--

3.	Sibiu Guitar Meeting 2022	Un proiect de tip festival, dedicat pasionaților muzicii de chitara. Promovarea valorilor culturii folk rock în rândul tinerei generații, pornind de muzica de chitară și de la chitară, ca simbol al acestei culturi. Evenimentul central a constat într-un concert colectiv susținut de sute de tineri chitariști acompaniați de pe scenă de personalități naționale ale muzicii folk-rock. Festivalul a fost completat cu organizarea de ateliere educaționale și muzicale pentru copii și tineri. Scopul declarat a fost atins.	10 – 11 septembrie 2022	150.000,00 lei 150.000,00 lei	
----	----------------------------------	---	----------------------------	----------------------------------	--

Total general estimat: 3.558.500,00 lei

Total general realizat: 3.482.631,08 lei