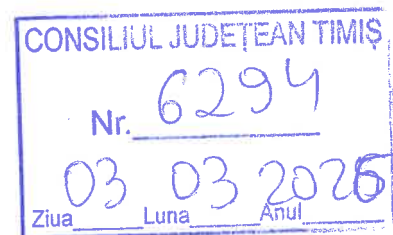


Nr. 740 / 02.03.2026



**Către Consiliul Județean Timiș,  
Serviciul de Resurse Umane, Organizare, Salarizare**

Alăturat vă anexăm Raportul de activitate pentru perioada de management 01.01.2025 – 31.12.2025 conform adresei dumneavoastră înregistrată la secretariatul instituției cu nr. 189/19.01.2025.

Cu aleasă considerație,

**MANAGER**

**Claudiu Ilas**



**RAPORT DE ACTIVITATE**  
**MANAGEMENT**

**01.01. – 31.12. 2025**

## RAPORT DE ACTIVITATE 01.01.2025- 31.12.2025

Prezentul raport de activitate a fost elaborat pentru evaluarea managementului de către Consiliul Județean TIMIȘ, denumit în continuare autoritatea, pentru **Muzeul Național al Banatului** (denumirea instituției/instituțiilor respective), aflată/aflate 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](#), denumită în continuare Ordonanță de Urgență, precum și cu cele ale Regulamentului de evaluare.

Analiza și notarea raportului de activitate<sup>1</sup> și a interviului se fac în baza următoarelor criterii 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: 01.01. 2025 – 31.12. 2025.

## Structura raportului de activitate

### PARTEA I

#### A. Evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea și în raport cu sistemul instituțional existent

##### 1. Colaborarea cu instituții, organizații, grupuri informale culturale care se adresează aceleiași comunități

Muzeul Național al Banatului a colaborat, începând cu ianuarie 2025, până în decembrie 2025, cu o serie de instituții publice, asociații, O.N.G.-uri, orientând activitățile sale spre o cât mai bună și mai reală implicare a publicului precum și pentru protejarea patrimoniului arheologic național.

Instituțiile și organizațiile culturale cu care a colaborat sunt următoarele:

- Consiliul Județean Timiș;
- Ministerul Culturii și Identității Naționale;
- Direcția Județeană pentru Cultură Timiș – expertize, evaluări, acțiuni de protejare a patrimoniului arheologic pe raza județului Timiș;
- Inspectoratul Școlar al Județului Timiș;
- Primăria Municipiului Timișoara – partener la diferite evenimente;
- Mitropolia Banatului;
- Universitatea de Vest – partener în organizarea unor evenimente științifice (simpozioane, expoziții), precum și în derularea cercetărilor științifice;
- Biblioteca județeană;
- Universitatea Politehnica Timișoara;
- Instituția Prefectului Județului Timiș;
- Arhivele Naționale, Direcția Județeană Timiș;
- Facultatea de Arte și Design Timișoara;
- Complexul Muzeal Arad;
- Muzeul National de Artă Timișoara;
- Muzeul Satului Bănățean Timișoara;
- Muzeul Banatului Montan Reșița;
- Muzeul Județean de Etnografie și al Regimentului de Graniță Caransebeș;

- Muzeul de Istorie, Etnografie și Artă Plastică Lugoj;
- Opera Națională Română din Timișoara;
- Institutul de Arheologie „Vasile Pârvan” al Academiei Române;
- Asociația de Reconstituiri istorice (fosta asociație Eugeniu de Savoya);
- Muzeul Național de Istorie a României, București;
- Muzeul de Pre și Protoistorie din Berlin;
- Muzeul de Arheologie, Istorie și Etnografie Hunedoara;
- Comisia Națională Limes;
- Muzeul Național de Istorie a Transilvaniei, Cluj Napoca;
- Fundația Herczeg;
- Inspectoratul pentru Situații de Urgență Banat;
- Forumul German din Timișoara;
- Muzeul Național „Constantin Brâncuși”, Târgu Jiu;
- Teatrul Merlin – Teatrul pentru Copii și Tineret;
- Fundația Societatea de Istorie și Arheologie a Banatului;
- Episcopia Romano – Catholică de Timișoara;
- Muzeul Național al Unirii din Alba Iulia;
- Muzeul Național de Artă Contemporană;
- Asociația Biserici Înlemnite;
- Pázmány Péter Katolikus Egyetem din Budapesta;
- Deutsche Archäologische Institut al Romisch-Germanisch Komision;
- Institutul Național de Fizică și Inginerie Nucleară „Horia Hulubei

#### **Colaborări pe secții:**

##### **Secția Arheologie**

1. Muzeul Național de Istorie a României, București;
2. Muzeul de Pre- și Protoistorie din Berlin, Germania;
3. Comisia Națională Limes;
4. Muzeul Național de Istorie a Transilvaniei, Cluj Napoca;
5. Muzeul Județean de Istorie și Artă, Zalău;
6. Universitatea Eberhardt Karls Tubingen, Germania;
7. Universitatea J.W.Goethe din Frankfurt/Main, Germania;
8. Freie Universitat Berlin, Germania;
9. Institutul Național de Cercetare - Dezvoltare pentru Fizică și Inginerie Nucleară „Horia Hulubei”;

10. Institutul de Arheologie „Vasile Pârvan” al Academiei Române;
11. Forumul German din Timișoara;
12. Asociația Biserici Înlemnite;
13. Pázmány Péter Katolikus Egyetem din Budapesta;
14. Deutsche Archaologische Institut al Romisch-Germanisch Komision;

### **Secția Istorie**

1. Universitatea Politehnica Timișoara;
2. Ministerul Culturii și Identității Naționale;
3. Arhivele Naționale, Direcția Județeană Timiș;
4. Arhivele Naționale, Direcția Județeană Caraș-Severin;
5. Arhivele Naționale, Direcția Județeană Mehedinți;
6. Mitropolia Banatului;
7. Primăria Municipiului Timișoara;
8. Deri Museum Debrecen;
9. Aeroportul Internațional ”Traian Vuia” din Timișoara;
10. Asociația ”Peregrinii”, Timișoara;
11. Asociația ”Losonczy István Baranta”, Timișoara;
12. Asociația Tomis Constanța;
13. Asociația Tradiții Ostășești;
14. Asociația IR33 Cetatea Aradului;
15. Asociația „Deep6 Project”;
16. Clubul de tir cu arcul ”TM Archery”, Timișoara;
17. Muzeul Național de Istorie a României, București;
18. Muzeul Național „Constantin Brâncuși”, Târgu Jiu;
19. Teatrul Merlin – Teatrul pentru Copii și Tineret;
20. Episcopia Romano – Catholică de Timișoara;
21. Muzeul Național al Unirii din Alba Iulia;
22. Muzeul Național de Istorie a Transilvaniei, Cluj Napoca;

### **Compartimentul de Științele Naturii**

1. Casa Tineretului Timișoara, Cercul de Ecologie;
2. Inspectoratul Școlar al Județului Timiș;
3. Universitatea din București, Facultatea de Geologie și Geofizică;

### **Compartimentul Arte Vizuale**

1. Muzeul Național de Artă Contemporană;

2. Muzeul Național al Unirii din Alba Iulia;
3. Muzeul Național de Istorie a Transilvaniei, Cluj Napoca;

#### **Laboratorul Zonal de Restaurare**

1. Comitetul Național Român ICOM;
2. Muzeul Olteniei din Craiova;
3. Muzeul Civilizației Dacice și Romane Deva;
4. Muzeul Regiunii Porților de Fier din Drobeta Turnu Severin;
5. Muzeul Național de Artă Timișoara;

#### **Departamentul de Pedagogie muzeală și proiecte**

1. Inspectoratul Școlar Județean Timiș;
2. Școli, colegii, instituții culturale, societăți culturale;
3. Filarmonica Banatul Timișoara;
4. Opera Națională Română Timișoara;

#### **2. Participare în calitate de partener (coorganizator, coințiator, invitat, participant etc.) la programe/proiecte europene/internaționale:**

- Proiectul de cercetare „*Building context from different sources – a multimethod approach for assessing the Late Hallstatt hillfort settlements from southwestern Romania*”, finanțat de UEFISCDI, în cadrul competiției Tinere Echipe. Director de proiect este dr. Adrian C. Ardelean, iar din colectivul proiectului fac parte dr. Adriana Sărășan și dr. Andrei-Valentin Georgescu. În cadrul acestui proiect au fost realizate, în anul 2025, măsurători non-invazive complexe (prospecțiuni geofizice, cartări topografice și aeriene, analize GIS) în siturile Crivina – Leopoldsberg, Unip, Herneacova și Remetea Pogănici, având ca obiectiv integrarea datelor obținute prin metode diferite într-un cadru interpretativ coerent.
- Activitatea exploratorie a fost consolidată și prin proiectul internațional derulat de dr. Dragoș Diaconescu în cadrul unui stagiu de cercetare finanțat de Fundația Alexander von Humboldt, desfășurat la Institut für Prähistorische Archäologie – Freie Universität Berlin, în perioada septembrie–noiembrie 2025. Proiectul a vizat analiza comparativă a fenomenului tumular din Banat și din regiunile învecinate, contribuind la integrarea cercetării arheologice din Banat în dezbateri științifice internaționale și la creșterea vizibilității instituției.
- *Biserici înlemnite* – Inventarierea bisericilor istorice de lemn din România, (Adriana Sărășan, Adrian C. Ardelean);

- Proiectul de cercetare interdisciplinară de la Românești – *Peștera cu apă*, realizat în colaborare cu Museum für Vor- und Frühgeschichte Berlin și Eberhard Karls Universität Tübingen (Andrei Bălărie, Bogdan Craiovan, Adrian C. Ardelean, Adriana Sărășan);
- Proiectul de cercetare arheologică de la Igrış - *Mănăstirea Egres*, realizat în colaborare cu Pázmány Péter Katolikus Egyetem din Budapesta (Daniela Tănase, Zsuzsanna Kopeczny, Ștefan Popa);
- Proiectul de cercetare arheologică de la Dudeștii Vechi – *Bucova Pusta IV*, realizat în colaborare cu Eberhard Karls Universität Tübingen (Dan L. Ciobotaru, Sofia Berteau);
- Parteneri în cadrul mai multor expoziții internaționale organizate de instituții din țară;

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

Activitatea Compartimentului Relații cu Publicul s-a desfășurat potrivit Regulamentului de Organizare și Funcționare a Muzeului Național al Banatului și în baza prevederilor Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public.

Pe parcursul anului 2025, activitatea derulată de Compartimentul Relații cu Publicul a constat cu prioritate în dezvoltarea și menținerea imaginii publice a Muzeului Național al Banatului, care a înregistrat o creștere în raport cu anii precedenți.

O atenție deosebită a fost acordată dezvoltării și menținerii unei relații profesionale cu mass media locală (scrise, on-line și audio-video) în vederea mediatizării activității de organizare de expoziții și evenimente în cadrul Muzeului Național al Banatului.

Mass-media a reprezentat un partener important și în anul 2025, pentru informarea corectă a opiniei publice cu privire la inițiativa și acțiunile întreprinse de Muzeul Național al Banatului, precum și îmbunătățirea imaginii instituției la nivel local, teritorial și central.

Activitatea de comunicare desfășurată prin intermediul Compartimentului Relații cu Publicul s-a bazat pe oferirea de informații prompte, asigurarea transparenței instituționale, precum și o colaborare bună cu redacțiile publicațiilor, posturilor de radio și televiziune locale, reprezentate la nivelul județului Timiș. Între acestea menționăm: cotidiene locale (Ziarul Timișoara, Ofensiva Culturală, Zile și Nopti), publicații on-line („Tion”, „DeBanat”, „Pressalert”, „Opinia Timișoarei”, „Evenimentul Zilei”, „Sursa de Vest”, „Banatul Meu”, „Știripentru copii”, „Observator de Timiș”, „Gazeta din Vest”), posturi de televiziune („Tele Europa Nova” și „TVR Timișoara”) și posturi de radio („Radio Timișoara”, „Radio România Actualități”).

Relația cu reprezentanții mass-media locale a fost orientată spre promovarea unei imagini pozitive a instituției în rândul publicului larg și spre dezvoltarea unei relații de

colaborare între instituția noastră și presă. S-a dat dovadă de solitudine, înlesnind jurnaliștilor accesul liber și neîngrădit la informațiile de interes public. Comunicarea cu mass-media s-a realizat prin transmiterea comunicatelor și informațiilor de presă sau la solicitarea jurnaliștilor. În cursul anului 2025, Compartimentul Relații cu Publicul a redactat și transmis către mass-media locale comunicate și informații de presă, astfel:

- Comunicat de presă „Noaptea Muzeelor”
- Comunicat de presă expoziția „Mănăstirea Cisterciană de la Igriș (1179 – 1500) din prisma cercetărilor arheologice
- Comunicat de presă „Festivalul Medieval al Castelului Huniade”
- Comunicat de presă expoziția „Picnic în Labirint”
- Comunicat de presă expoziția „Gărăna 2025 – Atelier de creație”
- Comunicat de presă expoziția „Albume de familie. Burghezia din Banat în perioada modernă. 1800 - 1947.”
- Comunicat de presă expoziția „Atingeri de Strălucire”

Principalele subiecte ce au fost mediatizate în cursul anului, au fost reprezentate de evenimentele culturale organizate fie de Muzeul Național al Banatului, fie organizate în parteneriat cu alte instituții sau găzduite de către instituția noastră:

## **EXPONATUL LUNII**

Ianuarie: *Brățară din bronz cu elemente zoomorfe*

Februarie: *Ordinul mexican imperial „El orden imperial de nuestra Senora de Guadalupe” conferit în anul 1866 preotului romano-catolic bănățean Augustin Weber (1833-1909)*

Martie: *Biblia lui Luther, 1572*

Aprilie: *Disc din lut de la Remetea Mare*

Mai: *Pistol balcanic cu cremene de tipul Foca*

Iunie: *Rochii de fetițe anii '60*

Iulie: *Antefix de acoperiș din Castrul Berzobis*

August: *Portretul Iphygeniei Vukovics de Beregsău*

Septembrie: *Vas cu decor antropomorfic*

Octombrie: *Pistol balcanic cu cremene de tipul Elbasan (prima jum. a sec XIX)*

Noiembrie: *Colan din bronz și argint datând din sec. X-XI*

Decembrie: *Pahar de sticlă multistratificată din Boemia*

## **EXPOZIȚII**

- Femeia Belle Epoque: Frumusețe și Eleganță

- Salonul Anual al Artelor Vizuale, ediția 94
- Între memorie și uitare: Familii nobile din Banat în perioada modernă
- Mănăstirea Cisterciană de la Igrîș (1179-1500) din perspectiva cercetărilor arheologice
- Picnic în Labirint
- Albume de familie. Burghezia din Banat în perioada modernă. 1800 – 1947
- Gărâna 2025 – Atelier de creație
- Atingeri de strălucire
- Arhiva Mihai Opriș. Expoziție de hărți și imagini
- Spațiile Oravitza
- Muzeul Popas
- Istoria Militară a Banatului
- Punctul Muzeal Parța – Sanctuarul neolitic
- Punctul Muzeal Traian Vuia

## **EVENIMENTE**

- Tururi ghidate gratuite în cadrul expozițiilor muzeului
- Recital instrumental de violoncel și pian
- Lansare de carte „Stone Age without stones. The Early Neolithic Site of Bucova Pusta IV in northwestern Banat (Romania)”, Rajko Krauss și Dan Leopold Ciobotaru
- Lansare de carte în cadrul Bookfest: „Analele Banatului, Serie Nouă, Arheologie – Istorie, nr. XXXII/2024”, ed. Nicoleta Demian, „Alfred von Domaszewski. Latin Epigraphy in the Roman Empire” – Sorin Nemeti și Călin Timoc
- Ateliere educative pentru copii, atât în cadrul expozițiilor cât și a altor evenimente organizate de către instituțiile partenere
- Noaptea Muzeelor
- Concert de final de an al studenților cursului de jazz de la Facultatea de Muzică și Teatru Timișoara
- Conferința Castrum Bene, ediția a XVIII-a
- Recital de pian al elevilor Liceului de Artă „Ion Vidu”
- JAZZx
- Festivalul Medieval al Castelului Huniade
- Retrospectiva IMAGO. Elemente
- Centenaire Roland Petit – proiecție documentar, expoziție foto, coregrafie „Carmen”
- Noaptea Muzeelor la Sate

- Concert Next Generation. Tinerii muzicieni participanți la cursurile de măiestrie ale Festivalului Eufonia
- Lansarea filmului „Legenda Castelului din Ardud”
- Conferințele Heritage of Timișoara: Baroque
- Concert *Tâlcophonie* – Irene Kurka și Martin Wistinghausen în cadrul Festivalului Concurs Internațional Remus Georgescu
- Lansare de carte – *Barocul timișorean. Studii și perspective asupra arhitecturii, artei și societății sec. al XVIII-lea*
- Concerte lecție în mansardă
- *Concert de Iarnă* – susținut de studenții cursului de jazz al Facultății de Muzică Timișoara
- Lights of the Village

## EXPOZIȚII ORGANIZATE ÎN COLABORARE LA ALTE INSTITUȚII

- Răsucirea. Triumful provinciei, amurgul imperiilor
- Dacia. Regatul aurului și argintului
- First Royals of Europe

### 4. Analiza SWOT

<u>Puncte tari</u>	<u>Puncte slabe</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- statut de instituție de importanță națională, cu deschidere internațională;</li> <li>- patrimoniu de valoare excepțională, reprezentativ pentru spațiul bănățean;</li> <li>- capacitate științifică confirmată prin cercetări relevante și publicații;</li> <li>- rețea extinsă de parteneriate naționale și internaționale;</li> <li>- creștere constantă a vizibilității și a interesului public;</li> <li>- experiență în proiecte interdisciplinare și colaborări academice.</li> </ul> <p><i>Măsuri de valorificare:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- poziționarea muzeului ca pol regional de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lipsa unui sediu funcțional adecvat (cauzată de restaurarea Castelului Huniade) având un impact prin limitarea severă a capacității expoziționale și a vizibilității instituției;</li> <li>- infrastructură muzeală insuficient adaptată standardelor actuale cu un impact privind limitarea experienței vizitatorilor și a atractivității publice;</li> <li>- disfuncții în managementul resurselor umane caracterizate prin nivel redus de responsabilitate, abateri deontologice și rezistență la schimbare, afectând eficiența operațională și calitatea actului profesional;</li> <li>- blocaje administrative în ocuparea posturilor</li> </ul>

<p>cercetare și inovare culturală;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dezvoltarea de expoziții internaționale de referință;</li> <li>- digitalizarea patrimoniului și integrarea în circuite culturale europene;</li> <li>- extinderea participării în programe de finanțare internațională.</li> </ul>	<p>vacante, menținând subdimensionarea capacității instituționale;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dezechilibru între activitățile de bază și cele contractuale care afectează misiunea fundamentală a instituției;</li> </ul> <p><i>Măsuri de valorificare:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- implementarea unui model muzeal distribuit (multi-site) și dezvoltarea de expoziții modulare și itinerante;</li> <li>- intensificarea demersurilor instituționale pentru finalizarea lucrărilor;</li> <li>- modernizarea spațiilor expoziționale prin atragerea de finanțări</li> <li>- colaborarea cu specialiști în design expozițional și integrarea tehnologiilor interactive;</li> <li>- introducerea unui sistem de evaluare anuală bazat pe indicatori de performanță;</li> <li>- revizuirea fișelor de post și clarificarea responsabilităților;</li> <li>- aplicarea fermă a normelor de etică profesională;</li> <li>- corelarea performanței cu mecanisme de recompensare și sancționare.</li> <li>- accelerarea procedurilor de ocupare a posturilor și prioritizarea funcțiilor critice;</li> <li>- utilizarea temporară a expertizei externe;</li> <li>- delimitarea clară a activităților (cercetare/contracte/administrativ);</li> <li>- limitarea ponderii lucrărilor contractuale;</li> <li>- alocarea de resurse dedicate activităților de bază.</li> </ul>
<p><b><u>Oportunități</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- creșterea atractivității turistice a Timișoarei;</li> <li>- accesul la finanțări naționale și</li> </ul>	<p><b><u>Riscuri</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- menținerea unei culturi organizaționale neperformante;</li> <li>- slăbirea controlului managerial;</li> </ul>

<p>internaționale;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dezvoltarea colaborărilor interdisciplinare;</li> <li>- extinderea mediului digital;</li> <li>- consolidarea parteneriatelor existente;</li> </ul> <p><i>Măsuri de valorificare:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- integrarea muzeului în circuite turistice;</li> <li>- înființarea unei structuri dedicate proiectelor și finanțărilor;</li> <li>- dezvoltarea de produse culturale digitale;</li> <li>- extinderea colaborărilor internaționale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nivel redus de formare profesională;</li> <li>- suprasolicitarea personalului;</li> </ul> <p><i>Măsuri de valorificare:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- implementarea managementului bazat pe performanță;</li> <li>- evaluări periodice și mecanisme de control;</li> <li>- introducerea raportării lunare;</li> <li>- monitorizarea indicatorilor de performanță;</li> <li>- responsabilizarea managementului de nivel mediu;</li> <li>- implementarea unui program anual de formare;</li> <li>- corelarea formării cu evaluarea profesională;</li> <li>- redistribuirea sarcinilor;</li> <li>- prioritizarea activităților strategice;</li> <li>- suplimentarea resurselor umane;</li> </ul>
---	---

Muzeul Național al Banatului dispune de un potențial științific și patrimonial ridicat, însă performanța instituțională este condiționată de rezolvarea unor disfuncționalități structurale interne.

Managementul instituției își asumă, pentru perioada următoare, tranziția către un model organizațional eficient, bazat pe responsabilitate, performanță și utilizarea strategică a resurselor, în vederea consolidării rolului muzeului ca instituție de referință la nivel regional și european.

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

În anul 2025, Muzeul Național al Banatului a înregistrat un total de 19784 vizitatori, realizat atât la sediul actual din Timișoara (Bastionul Maria Theresia), la Punctul Muzeal Traian Vuia, sau la Punctul Muzeal Parța.

1. Vizite realizate cu plată: 4940 vizitatori
2. Vizite gratuite: 14844 vizitatori

Compartimentul Relații cu Publicul s-a implicat activ și în colaborarea cu celelalte secții/departamente concretizată prin realizarea de materiale cultural – informative (pliante):

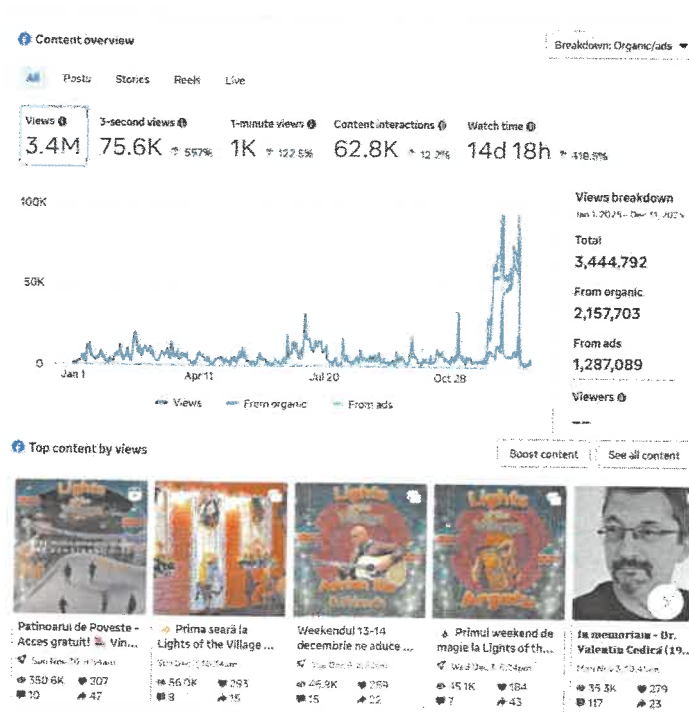
- editarea unor pliante de promovare a activităților desfășurate de Muzeul Național al Banatului
- editarea de flyere ale expozițiilor Muzeului Național al Banatului
- editarea de postere și afișe ale expozițiilor și evenimentelor Muzeului Național al Banatului
- realizarea de videoclipuri documentare privind descoperirile realizate de personalul de specialitate al instituției.

Pentru creșterea vizibilității activității instituției, demersurile realizate de Compartimentul Relații cu Publicul au constat din promovarea constantă a istoriei Timișoarei și a Banatului pe paginile de Facebook și Instagram prin crearea unor categorii de subiecte abordate. Printre acestea enumerăm: Legendele Banatului, Zile internaționale, Personalități bănățene, Patrimoniul, Cartiere din Timișoara, Suvenir Istoric, Clădiri din Timișoara, Timișoara Otomană, Monumente, dar și teme privind activitatea secțiilor din cadrul muzeului, respectiv Arheologie, Științele Naturii, Arte Vizuale, Istorie, Laboratorul Zonal de Restaurare.

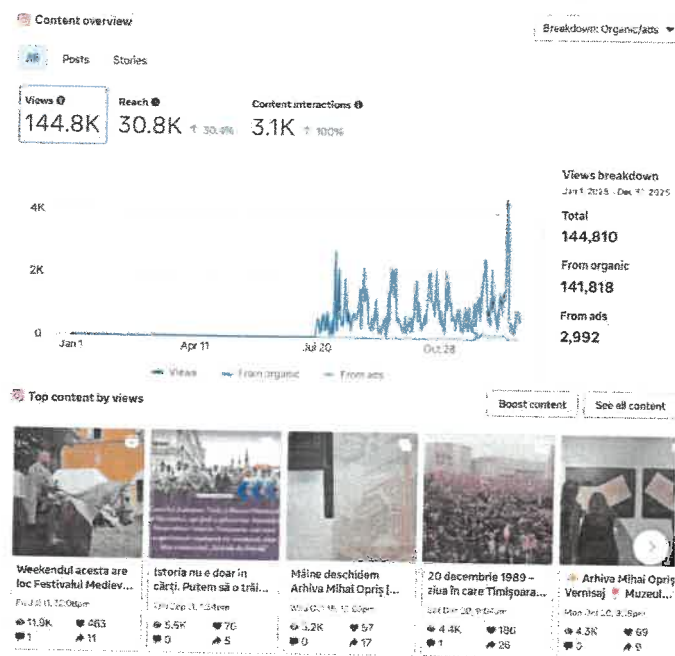
De asemenea au fost aduse în atenția publicului evenimentele desfășurate la Punctul Muzeal Traian Vuia, în cadrul Muzeului Popas sau Punctul Muzeal Parța și expozițiile temporare, exponatul lunii și conferințele organizate la Bastionul Maria Theresia.

În cadrul expozițiilor, dar și a evenimentelor conexe au fost organizate pe parcursul anului ateliere dedicate copiilor pe subiecte diverse.

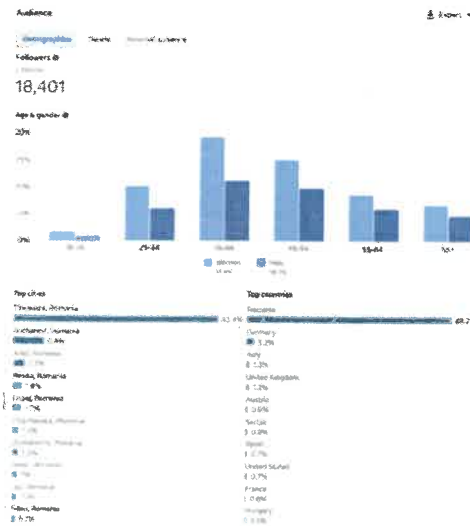
În ianuarie 2026, pagina de facebook a Muzeului Național al Banatului însuma peste 16000 aprecieri de tipul like și peste 18000 urmăritori, cu un reach în cadrul evenimentelor organizate și a postărilor realizate pe parcursul anului de peste 3,4 milioane oameni, iar pagina de Instagram însuma peste 4000 urmăritori cu un reach al postărilor realizate pe această platformă de peste 30 mii oameni. Comparativ cu aceeași perioadă a anului trecut numărul aprecierilor și al urmăritorilor pe pagina de Facebook a MNaB a crescut cu peste 1000 de persoane, fiind vorba de o creștere a paginii în procente de peste 6%.



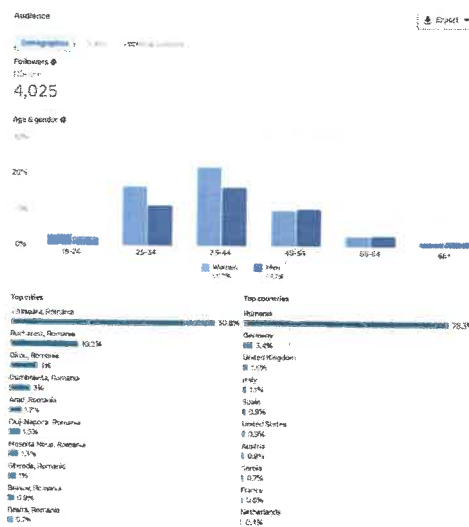
Imagine captată de pe pagina Facebook a Muzeului Național al Banatului



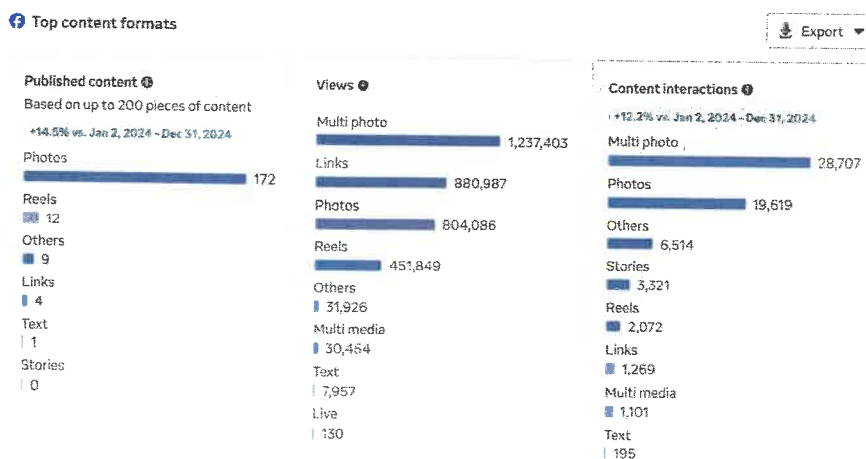
Imagine captată de pe pagina Instagram a Muzeului Național al Banatului



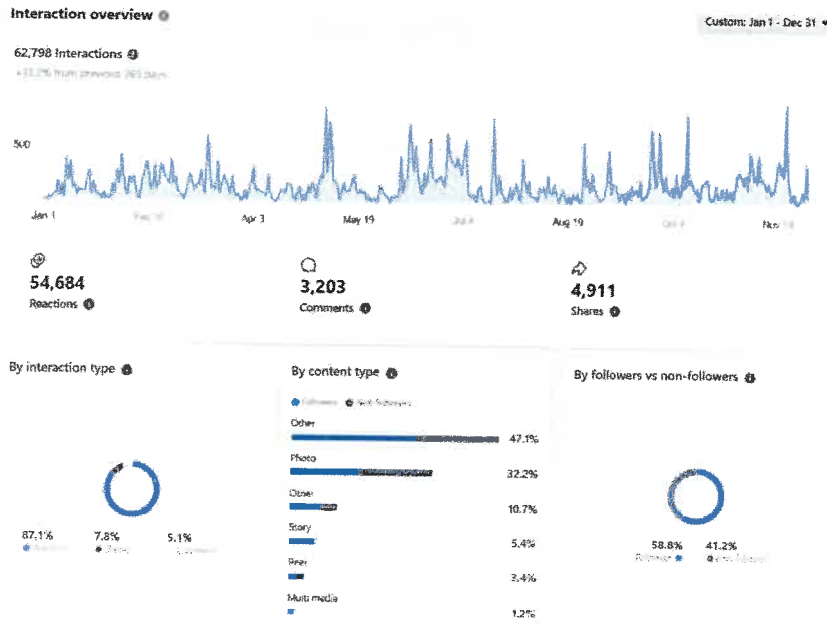
Imagine captată de pe pagina Facebook a Muzeului Național al Banatului



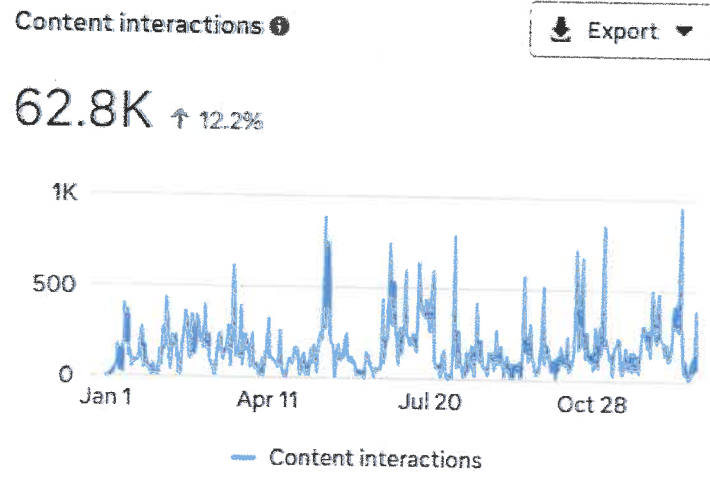
Imagine captată de pe pagina Instagram a Muzeului Național al Banatului



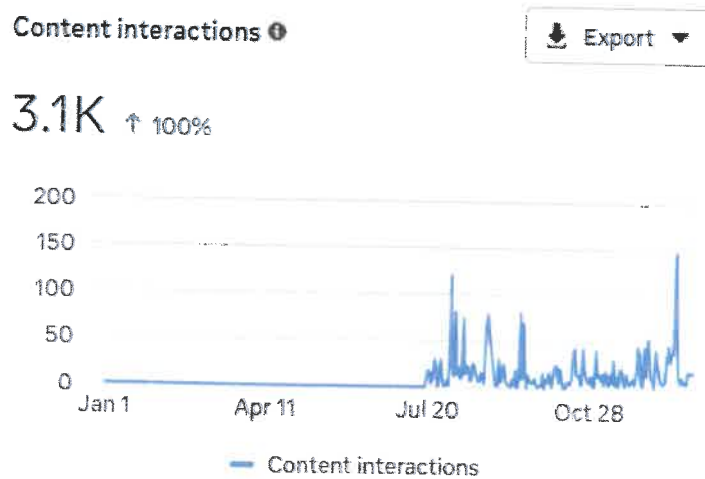
Imagine captată de pe pagina Facebook a Muzeului Național al Banatului



Imagine captată de pe pagina Facebook a Muzeului Național al Banatului



Imagine captată de pe pagina Facebook a Muzeului Național al Banatului












Imagine captată de pe pagina Instagram a Muzeului Național al Banatului

Pe parcursul anului s-a observat o creștere constantă a aprecierilor paginii de Facebook a muzeului, în special către finalul anului. Intervalul orar în care următorii paginii sunt cei mai activi este cuprins între 6 –13 și după ora 21. În intervalul orar 13 - 20 postările publicate nu s-au bucurat de același succes. În ceea ce privește zilele săptămânii, fluxul următorilor este constant, observându-se totuși o mică creștere în zilele cuprinse între marți și vineri. Majoritatea likeurilor provin din intrări directe pe pagina muzeului, fiind urmate strâns de postările apărute în noutățile utilizatorilor și distribuiri în diferite grupuri/alte pagini care valorifică postările promovate.

Pagina de facebook a instituției este descoperită de către următorii în cea mai mare parte căutând direct denumirea muzeului pe facebook, dar și de pe google, site-ul mnab.ro sau debanat.ro.

Vizualizările realizate pe pagină provin predominant de pe pagina principală, dar și din cadrul evenimentelor, secțiunii de informații sau pozele distribuite în cadrul postărilor.

De asemenea și în cadrul reach-ului postărilor publicate pe pagina de Facebook a MNaB se observă o creștere a acestuia, având câteva vârfuri de-a lungul anului anului, aproximativ în fiecare lună. Aceeași creștere este vizibilă și în cadrul reacțiilor, comentariilor și distribuțiilor de pe pagină.

Title	Date published ↑	Views 📊 ↑	Reach 📊 ↓	Viewers 📊 ↑
 Prima seară la Lights of the Village a fos... Multi media • Muzeul Național al Banat...	Dec 7, 2025	56,016	36,628	36,749
 În memoriam - Dr. Valentin Cedică (1967 ... Multi media • Muzeul Național al Banat...	Nov 3, 2025	35,275	20,191	19,753
 20 decembrie 1989 - ziua în care Timișoara ... Photo • Muzeul Național al Banatului	Dec 20, 2025	25,546	16,827	16,461
 „N-o să mai stăm împreună noi ni...” Home... Photo • Muzeul Național al Banatului	Sep 27, 2025	20,946	12,317	12,721
 Treci des pe lângă ea, dar știi că aici s-a năs... Multi media • Muzeul Național al Banat...	Aug 29, 2025	18,661	11,373	11,408
 Muzeul Național al Banatului își ia răma... Multi media • Muzeul Național al Banat...	Sep 26, 2025	16,258	10,343	10,095
 O premieră timișoreană mai puțin știută Pri... Photo • Muzeul Național al Banatului	Nov 27, 2025	12,924	9,275	8,972
 17 DECEMBRIE. ZI DE DOLIU Data de 17 d... Photo • Muzeul Național al Banatului	Dec 17, 2025	12,786	8,624	8,785
 18 octombrie - zi cu dublă semnificație p... Multi media • Muzeul Național al Banat...	Oct 18, 2025	9,238	5,338	4,960

Imagine captată de pe pagina Facebook a Muzeului Național al Banatului

Cea mai apreciată postare realizată în anul 2025 este cea din data de 17 decembrie despre prima seară la Lights of the Village, având un reach de peste 36 mii persoane și

însușind în total 317 reacții (de tipul like, comentariu, distribuire). Urmată îndeaproape de postările având ca subiect Revoluția din decembrie 89, diferite momente cheie și importante pentru Timișoara, sau comori arhitecturale.

## **6. Acțiuni de publicitate a proiectelor proprii ale instituției**

Colaborări pentru promovarea a proiectelor instituției cu mai multe cotidiene locale și naționale (Ziarul Timișoara, Ofensiva Culturală, Zile și Nopti, Adevărul), publicații on-line („Tion”, „DeBanat”, „Pressalert”, „Opinia Timișoarei”, „Evenimentul Zilei”, „Sursa de Vest”, „Ziua de Vest”, „Banatul Azi”, „Adevărul”), posturi de televiziune („Tele Europa Nova”, „Digi 24” și „TVR Timișoara”) și posturi de radio („Radio Timișoara” și Kiss Fm). Promovarea evenimentelor și expozițiilor în Aeroportul Internațional „Traian Vuia” Timișoara, Iulius Mall Timișoara și în spațiile de afișaj stradal ale S.C. Drumuri Municipale Timișoara S.A.

Tipărituri:

- tipărire de afișe;
- tipărire de programe;
- tipărire de invitații;
- tipărire de diplome onorifice pentru participanții la acțiunile culturale, pentru spectatori;
- tipărire pliante;
- pliante și bannere de promovare a Muzeului Național al Banatului
- editarea de flyere ale expozițiilor Muzeului Național al Banatului
- tipărire de calendare și agende personalizate.
- Tipărire cd-uri.

## **7. Grupurile-țintă ale activităților instituției**

Evidențele fiecărei expoziții, respectiv evenimente, în ceea ce privește numărul, dar și tipul de public, au indicat faptul că în manifestările dedicate cu precădere specialiștilor în domeniu, ca de exemplu expozițiile de specialitate, numărul de vizitatori a fost mai mic decât la evenimentul destinat unui public mult mai larg, cum ar fi „Festivalul Medieval al Castelului Huniade” sau „Noaptea Muzeelor”. Prezența a foarte mulți turiști în cadrul orașului pe tot parcursul anului a facilitat și creșterea numărului de vizitatori, aceștia fiind interesați de subiectele prezentate în cadrul expozițiilor desfășurate în Bastionul Maria Theresia, Punctul Muzeal Traian Vuia sau Punctul Muzeal Parța.

Evenimentele desfășurate în curtea interioară a Bastionului sau în parcul Castelului Huniade atrag un public numeros din diferite categorii de vârstă, majoritatea fiind interesați de acțiunile de reconstituire a istoriei. De asemenea publicul a fost foarte interesat și a răspuns

pozitiv la invitația noastră de a participa la tururile ghidate în cadrul expozițiilor, sau a atelierelor creative susținute pentru copii, indiferent de tematica acestora.

Având în vedere folosirea în ultimii ani a mixului dintre evenimentele susținute la sediu / aer liber și a celor susținute în mediul online și o creștere a numărului de postări și a subiectelor abordate pe paginile de socializare a muzeului și a site-ului s-a putut vedea mai clar interesul tuturor categoriilor de vârstă asupra activității instituției. În ceea ce privește departajarea urmărilor pe sexe sau categorii de vârstă, respectiv locația acestora s-au observat următoarele: 61,6% dintre următori sunt femei, predominând față de 38,4% bărbați. Categoriile de vârstă preponderente atât pentru urmăritorii de sex feminin, cât și pentru cei de sex masculin sunt 35 – 44 ani, urmate îndeaproape de 45 - 54 ani.

De asemenea încercăm să centrăm activitatea noastră prin expozițiile și evenimentele pe care le organizăm către un public cât mai larg, accesibile atât familiilor cu copii, elevilor și studenților, turiștilor locali și internaționali, pasionaților de artă, cultură și istorie, locuitorilor din comunitatea locală, seniorilor și pensionarilor, iar uneori companiilor și organizațiilor și influencerilor și creatorilor de conținut.

În concluzie, expozițiile și evenimentele dedicate unui public țintă cât mai larg, desfășurate într-o anumită perioadă a anului și cu o tematică mai inedită sau în premieră, atrag un număr mult mai mare de vizitatori.

## **8. Măsuri pe 2025**

Pentru perioada următoare, în contextul menținerii limitărilor infrastructurale, activitatea Muzeului Național al Banatului se va concentra asupra consolidării rezultatelor obținute și asupra dezvoltării unor direcții strategice menite să asigure creșterea vizibilității și a relevanței instituției în contextul actual.

Se va urmări menținerea unui nivel ridicat al ofertei culturale, prin organizarea de expoziții și evenimente cu impact major, capabile să genereze flux de public și să consolideze imaginea instituției. În acest sens, evenimentele de amploare și activitățile de reconstituire istorică vor continua să fie utilizate ca instrumente principale de atragere a publicului, în condițiile absenței unei expoziții permanente.

Dezvoltarea componentei digitale va reprezenta o direcție prioritară, fiind tratată ca un instrument strategic de extindere a accesului la patrimoniu. Se va urmări consolidarea prezenței pe platformele online, modernizarea website-ului instituției și dezvoltarea de conținut digital, inclusiv prin implementarea unor tururi virtuale, în vederea adaptării la noile forme de consum cultural.

Se va intensifica promovarea instituției la nivel regional, național și internațional, prin integrarea în circuite culturale și turistice și prin consolidarea parteneriatelor existente. Aceste

demersuri vor contribui la creșterea numărului de vizitatori și la întărirea poziției instituției în peisajul cultural.

Se va urmări creșterea calității ofertei culturale prin diversificarea tipurilor de evenimente și prin dezvoltarea componentei educative. Lansările de carte, conferințele și programele educaționale vor fi utilizate ca instrumente de atragere a unor segmente variate de public și de consolidare a rolului muzeului ca instituție formativă.

În vederea creșterii accesibilității, se vor implementa măsuri de adaptare a politicilor tarifare, inclusiv introducerea unor facilități pentru familii, studenți și seniori, cu scopul de a reduce barierele de acces și de a stimula participarea.

Se va continua dezvoltarea programelor cultural-educative și a evenimentelor de amploare, acestea fiind considerate instrumente esențiale pentru fidelizarea publicului și pentru consolidarea relației cu comunitatea.

Integrarea muzeului în oferta turistică va fi consolidată prin colaborarea cu agențiile de turism și prin promovarea punctelor muzeale, în vederea atragerii unui public nou și a valorificării patrimoniului în contexte extinse.

În ansamblu, măsurile propuse vizează dezvoltarea instituției pe termen mediu și lung, prin creșterea vizibilității, adaptarea la noile forme de consum cultural și consolidarea relației cu publicul, în condițiile unui context operațional în continuare limitativ.

## **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**

- a. Derularea permanentă a activității de înregistrare a fișelor de obiect în programul DOCpat 2000;
- b. Continuarea procesului de clasare a patrimoniului muzeal;
- c. Inventarierea anuală a pieselor de patrimoniu ce fac obiectul colecțiilor și custodiilor muzeului. Programe anuale de cercetare ce au permis închegarea unui colectiv de specialiști ai muzeului;
- d. Protejarea patrimoniului arheologic național în cadrul unor cercetări arheologice specifice (cercetări arheologice preventive, evaluări teoretice și evaluări de teren, supravegheri arheologice);
- e. Cercetări arheologice sistematice în cadrul unor proiecte de cercetare internaționale, în care sunt atrase fonduri externe;
- f. Conservarea preventivă și restaurarea bunurilor culturale din colecțiile muzeului precum și cele provenite din diverse săpături arheologice. Restaurarea /conservarea bunurilor culturale au o contribuție majoră pentru cercetarea arheologică și istorică precum și la expozițiile organizate în instituție și în afara acesteia;
- g. Promovarea patrimoniului din colecțiile muzeului, atât prin expoziții, cât și prin prezentări în online.
- h. Participarea la Strategia Culturală a Județului Timiș.

### **2. Orientarea activității profesionale către beneficiari**

#### **EXPONATUL LUNII**

Ianuarie: *Brățară din bronz cu elemente zoomorfe*

Februarie: *Ordinul mexican imperial „El orden imperial de nuestra Senora de Guadalupe” conferit în anul 1866 preotului romano-catolic bănățean Augustin Weber (1833-1909)*

Martie: *Biblia lui Luther, 1572*

Aprilie: *Disc din lut de la Remetea Mare*

Mai: *Pistol balcanic cu cremene de tipul Foca*

Iunie: *Rochii de fetițe anii '60*

Iulie: *Antefix de acoperiș din Castrul Berzobis*

August: *Portretul Iphygeniei Vukovics de Beregsău*

Septembrie: *Vas cu decor antropomorfic*

Octombrie: *Pistol balcanic cu cremene de tipul Elbasan (prima jum. a sec XIX)*

Noiembrie: *Colan din bronz și argint datând din sec. X-XI*

Decembrie: *Pahar de sticlă multistratificată din Boemia*

## EXPOZIȚII

- Femeia Belle Epoque: Frumusețe și Eleganță
- Salonul Anual al Artelor Vizuale, ediția 94
- Între memorie și uitare: Familii nobile din Banat în perioada modernă
- Mănăstirea Cisterciană de la Igrış (1179-1500) din perspectiva cercetărilor arheologice
- Picnic în Labirint
- Alburne de familie. Burghezia din Banat în perioada modernă. 1800 – 1947
- Gărâna 2025 – Atelier de creație
- Atingeri de strălucire
- Arhiva Mihai Opreș. Expoziție de hărți și imagini
- Spațiile Oravitza
- Muzeul Popas
- Istoria Militară a Banatului
- Punctul Muzeal Parța – Sanctuar neolitic
- Punctul Muzeal Traian Vuia

## EVENIMENTE

- Tururi ghidate gratuite în cadrul expozițiilor muzeului
- Recital instrumental de violoncel și pian
- Lansare de carte „Stone Age without stones. The Early Neolithic Site of Bucova Pusta IV in northwestern Banat (Romania)”, Rajko Krauss și Dan Leopold Ciobotaru
- Lansare de carte în cadrul Bookfest: „Analele Banatului, Serie Nouă, Arheologie – Istorie, nr. XXXII/2024”, ed. Nicoleta Demian, „Alfred von Domaszewski. Latin Epigraphy in the Roman Empire” – Sorin Nemeti și Călin Timoc
- Ateliere educative pentru copii, atât în cadrul expozițiilor cât și a altor evenimente organizate de către instituțiile partenere
- Noaptea Muzeelor

- Concert de final de an al studenților cursului de jazz de la Facultatea de Muzică și Teatru Timișoara
- Conferința Castrum Bene, ediția a XVIII-a
- Recital de pian al elevilor Liceului de Artă „Ion Vidu”
- JAZZx
- Festivalul Medieval al Castelului Huniade
- Retrospectiva IMAGO. Elemente
- Centenaire Roland Petit – proiecție documentar, expoziție foto, coregrafie „Carmen”
- Noaptea Muzeelor la Sate
- Concert Next Generation. Tinerii muzicieni participanți la cursurile de măiestrie ale Festivalului Eufonia
- Lansarea filmului „Legenda Castelului din Arduș”
- Conferințele Heritage of Timișoara: Baroque
- Concert *Tâlcophonie* – Irene Kurka și Martin Wistinghausen în cadrul Festivalului Concurs Internațional Remus Georgescu
- Lansare de carte – *Barocul timișorean. Studii și perspective asupra arhitecturii, artei și societății sec. al XVIII-lea*
- Concerte lecție în mansardă
- *Concert de Iarnă* – susținut de studenții cursului de jazz al Facultății de Muzică Timișoara
- Lights of the Village

## EXPOZIȚII ORGANIZATE ÎN COLABORARE LA ALTE INSTITUȚII

- Răsucirea. Triumful provinciei, amurgul imperiilor
- Dacia. Regatul aurului și argintului
- First Royals of Europe

### *Lucrări contractuale*

În anul 2025, activitatea de cercetare arheologică preventivă desfășurată de Muzeul Național al Banatului a reprezentat una dintre componentele centrale ale funcționării instituției, atât din perspectiva rolului său în protejarea patrimoniului cultural, cât și din cea a susținerii financiare a activităților curente. În contextul dezvoltării accelerate a proiectelor de infrastructură și al investițiilor publice și private din regiune, Secția de Arheologie a fost

implicată într-un volum ridicat de lucrări contractuale, constând în diagnostice arheologice intruzive, supravegheri de teren și cercetări arheologice preventive.

Intervențiile arheologice au fost distribuite pe întreg teritoriul județului Timiș, fiind corelate direct cu dinamica dezvoltării urbane și a proiectelor de infrastructură. Printre cele mai importante lucrări se numără cercetările preventive desfășurate pe traseul căii ferate Timișoara–Lugoj, care au implicat intervenții de durată și mobilizarea continuă a personalului de specialitate pe parcursul mai multor luni. În paralel, au fost realizate intervenții arheologice în Timișoara, Remetea Mare, Lugoj, Dumbrăvița, Giroc, Moșnița Veche și alte localități, reflectând extinderea geografică și complexitatea activității desfășurate.

Volumul și diversitatea acestor intervenții au consolidat poziția instituției ca principal furnizor de expertiză arheologică în regiune, confirmând rolul său esențial în procesul de protejare a patrimoniului în contextul dezvoltării economice. Activitatea desfășurată a permis identificarea, documentarea și salvarea unor contexte arheologice relevante, contribuind direct la protejarea patrimoniului afectat de intervențiile asupra terenului.

Din punct de vedere financiar, lucrările contractuale au reprezentat principalul pilon al veniturilor proprii ale instituției. În anul 2025, veniturile proprii realizate s-au ridicat la 418.237 lei, iar analiza structurii acestora evidențiază faptul că aproximativ 90% provin din activitatea de cercetare arheologică preventivă. Această situație confirmă importanța strategică a lucrărilor contractuale pentru funcționarea instituției, dar evidențiază totodată o dependență structurală de acest tip de activitate, care necesită o gestionare atentă pe termen mediu.

Creșterea volumului de intervenții arheologice a generat o solicitare ridicată asupra resurselor umane, în condițiile unui deficit de personal. Activitatea a fost susținută prin mobilizarea colectivului existent și prin implicarea directă a specialiștilor în toate etapele procesului, de la intervenția în teren până la prelucrarea materialului arheologic și integrarea acestuia în circuitul patrimonial.

Specificul cercetării preventive presupune un proces complex, care depășește semnificativ etapa de teren. Fiecare intervenție generează un volum considerabil de activități post-săpătură, incluzând curățarea, sortarea, inventarierea, restaurarea și analiza științifică a materialului arheologic. Aceste etape implică un consum ridicat de timp și resurse și necesită o corelare eficientă între activitățile de teren și capacitatea de prelucrare a materialului.

În aceste condiții, o parte semnificativă a timpului de lucru al specialiștilor a fost direcționată către activitățile contractuale, ceea ce a determinat o reducere a disponibilității pentru cercetarea sistematică și pentru valorificarea științifică a rezultatelor. Suprapunerea acestor activități a evidențiat limitele modelului actual de organizare și necesitatea unei delimitări funcționale mai clare între componenta economică și cea științifică a activității instituției.

Analiza activității din anul 2025 relevă faptul că lucrările contractuale reprezintă atât o oportunitate, cât și o vulnerabilitate. Pe de o parte, acestea asigură resurse financiare esențiale și contribuie la consolidarea rolului instituției în domeniul protejării patrimoniului. Pe de altă parte, dependența ridicată de acest tip de activitate generează dezechilibre în utilizarea resurselor și limitează capacitatea de dezvoltare a cercetării fundamentale.

În acest context, se impune adaptarea structurii organizatorice la nivelul real de activitate, prin dezvoltarea unor mecanisme funcționale care să permită gestionarea eficientă a lucrărilor contractuale, fără afectarea celorlalte funcții ale instituției. Consolidarea resurselor umane, specializarea activităților și dezvoltarea capacității de prelucrare a materialului arheologic reprezintă condiții esențiale pentru menținerea echilibrului instituțional și pentru valorificarea sustenabilă a acestei componente.

Activitatea desfășurată în anul 2025 confirmă relevanța Muzeului Național al Banatului în domeniul cercetării arheologice preventive și capacitatea instituției de a răspunde solicitărilor generate de contextul investițional actual, evidențiind totodată necesitatea unor măsuri de consolidare care să permită dezvoltarea pe termen mediu și lung în condiții sustenabile.

### ***Evidența și gestiunea bunurilor de patrimoniu***

În anul 2025, activitatea de evidență și gestiune a bunurilor de patrimoniu în cadrul Muzeului Național al Banatului s-a desfășurat într-un context caracterizat de transformări structurale majore, determinate de procesul de relocare a colecțiilor și de reorganizarea sistemului de depozitare. Aceste procese au generat un volum excepțional de activități, desfășurate simultan cu fluxul curent de evidență, administrare și integrare a patrimoniului. Relocarea bunurilor de patrimoniu a presupus parcurgerea unor etape complexe și atent coordonate, incluzând pregătirea, ambalarea, transportul și reorganizarea acestora în noile spații de depozitare. Operațiunile au fost realizate în conformitate cu normele specifice de protecție și conservare, implicând utilizarea unor materiale adecvate și aplicarea unor proceduri diferențiate în funcție de tipologia bunurilor, gradul de fragilitate și condițiile de păstrare necesare.

Procesul de relocare a fost însoțit de o verificare sistematică a stării de conservare a bunurilor, precum și de adaptarea modului de depozitare la noile condiții existente. În multe cazuri, această etapă a permis identificarea unor probleme de conservare sau de organizare, generând intervenții punctuale și contribuind la îmbunătățirea modului de gestionare a patrimoniului.

În paralel, activitatea de evidență a patrimoniului a continuat fără întrerupere, fiind realizate verificări faptice și scriptice ale bunurilor, actualizări ale registrelor de inventar și documentarea fotografică a obiectelor. Aceste activități au fost susținute prin utilizarea instrumentelor digitale existente și prin continuarea procesului de informatizare, în special în cazul fondului de carte și al colecțiilor documentare.

Un element definitoriu al anului 2025 îl reprezintă suprapunerea acestor activități cu fluxul continuu de materiale provenite din cercetările arheologice, în special din cele preventive. Fiecare intervenție arheologică a generat un volum suplimentar de bunuri care necesită prelucrare, inventariere și integrare în sistemul de evidență, ceea ce a determinat extinderea constantă a sarcinilor operaționale.

Activitățile generate de cercetările arheologice nu se limitează la introducerea bunurilor în evidență, ci implică un proces extins, care include curățarea, sortarea, inventarierea primară, ambalarea și pregătirea pentru depozitare, precum și documentarea științifică. În absența unor structuri tehnice dedicate acestor etape, o parte semnificativă a acestor sarcini a fost preluată de personalul de specialitate, ceea ce a determinat o redistribuire a timpului de lucru și a afectat ritmul unor procese esențiale.

Analiza activității evidențiază faptul că sistemul de evidență și gestiune a patrimoniului funcționează într-un regim de solicitare constantă, adaptat la constrângeri, dar aflat în anumite segmente la limita capacității operaționale. Dimensiunea și diversitatea patrimoniului, precum și ritmul de creștere determinat de activitatea de cercetare, impun existența unor resurse adecvate pentru gestionare, care în prezent sunt insuficiente.

Lipsa personalului specializat în gestiunea patrimoniului și implicarea directă a cercetătorilor în activități logistice și administrative au generat întârzieri în procesul de inventariere și au afectat ritmul de integrare a bunurilor în circuitul științific și expozițional. Această situație reflectă un dezechilibru între volumul de activitate și capacitatea de procesare a instituției, cu impact direct asupra eficienței generale.

În același timp, procesul de relocare a evidențiat necesitatea modernizării infrastructurii de depozitare și a sistemelor de evidență, în vederea asigurării trasabilității bunurilor și a accesului eficient la informație. Implementarea unor soluții de depozitare adaptate utilizării pe verticală și dezvoltarea unor sisteme digitale integrate reprezintă direcții esențiale pentru optimizarea activității.

Experiența anului 2025 a permis identificarea clară a principalelor vulnerabilități și a direcțiilor de intervenție necesare. În acest sens, consolidarea resurselor umane dedicate gestionării patrimoniului, dezvoltarea infrastructurii de depozitare și continuarea procesului de digitalizare a evidenței reprezintă condiții esențiale pentru creșterea eficienței și stabilizarea sistemului.

Gestiunea patrimoniului reprezintă o funcție fundamentală a Muzeului Național al Banatului, iar consolidarea acestui sistem este esențială pentru funcționarea instituției și pentru valorificarea rezultatelor cercetării. În acest context, măsurile de dezvoltare instituțională devin o condiție necesară pentru asigurarea protecției patrimoniului și pentru susținerea activității pe termen mediu și lung.

### **3. Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse**

În anul 2025, activitatea Muzeului Național al Banatului a fost organizată în jurul unor direcții de acțiune clar definite, adaptate unui context instituțional caracterizat prin transformări structurale și necesitatea gestionării simultane a unor procese complexe. Managementul instituției a urmărit menținerea funcționalității și asigurarea continuității activităților, printr-o abordare integrată și prin prioritizarea intervențiilor esențiale.

O primă direcție majoră a vizat stabilizarea infrastructurii logistice, prin organizarea etapizată a procesului de relocare a patrimoniului și reorganizarea depozitelor în noile spații. Acest demers a fost corelat permanent cu necesitatea menținerii activității curente, fiind realizat printr-o planificare graduală și prin adaptarea continuă a fluxurilor de lucru. Implementarea sistemelor de securitate și monitorizare a contribuit la crearea unui cadru funcțional stabil și la reducerea riscurilor asociate gestionării patrimoniului.

În paralel, o direcție prioritară a fost menținerea și dezvoltarea activității de cercetare, atât în componenta sa fundamentală, cât și în cea aplicativă. Cercetările sistematice au fost continuate în situri relevante, în timp ce activitatea de cercetare preventivă a cunoscut o extindere semnificativă, devenind un element central al funcționării instituției. Această dublă orientare a impus o gestionare atentă a resurselor și o corelare permanentă între activitățile de teren și capacitatea de prelucrare și valorificare a rezultatelor.

Gestionarea patrimoniului a constituit o altă direcție esențială, prin continuarea activităților de evidență, inventariere și conservare, în paralel cu procesul de relocare. În acest context, au fost implementate măsuri pentru asigurarea trasabilității bunurilor și pentru adaptarea sistemului de depozitare la cerințele actuale. Activitatea desfășurată a evidențiat atât capacitatea instituției de a gestiona un volum complex de bunuri, cât și necesitatea consolidării infrastructurii și a resurselor dedicate.

În ceea ce privește relația cu publicul, instituția a urmărit menținerea vizibilității și a relevanței culturale, prin organizarea de expoziții temporare și evenimente, precum și prin dezvoltarea prezenței în mediul digital. În absența unei expoziții permanente de istorie, au fost adoptate soluții flexibile de valorificare a patrimoniului, bazate pe colaborări instituționale și pe diversificarea formatelor de prezentare.

De asemenea, o direcție importantă a fost consolidarea relațiilor instituționale și a colaborărilor, atât la nivel național, cât și internațional. Participarea la proiecte comune și integrarea în rețele profesionale au contribuit la menținerea vizibilității instituției și la dezvoltarea unor parteneriate relevante pentru activitatea de cercetare și valorificare.

Analiza acestor direcții evidențiază faptul că activitatea instituției a fost caracterizată de o adaptare continuă la un context dinamic și de o gestionare coerentă a unor procese desfășurate simultan. Abordarea managerială adoptată a permis menținerea echilibrului funcțional și evitarea unor disfuncționalități majore.

În același timp, suprapunerea acestor direcții a evidențiat limitele structurale ale instituției, în special în ceea ce privește capacitatea de absorbție și procesare. Nivelul ridicat de activitate a impus o utilizare intensivă a resurselor umane și infrastructurale, influențând ritmul de desfășurare al activităților.

Experiența anului 2025 a permis identificarea clară a zonelor care necesită intervenție și a direcțiilor de dezvoltare necesare pentru perioada următoare. Consolidarea resurselor umane, dezvoltarea infrastructurii și optimizarea organizării activității reprezintă elemente esențiale pentru menținerea echilibrului instituțional și pentru creșterea eficienței.

Prin direcțiile de acțiune întreprinse, Muzeul Național al Banatului a demonstrat capacitate de adaptare, coerență managerială și continuitate instituțională, menținându-și rolul de instituție de referință în domeniul patrimoniului cultural într-un context complex și solicitant.

#### **4. Creșterea vizibilității Muzeului Național al Banatului ca și instituție de cultură**

În anul 2025, Muzeul Național al Banatului a urmărit în mod constant consolidarea vizibilității sale ca instituție de cultură relevantă la nivel regional și național, în condițiile unui context logistic dificil, determinat de desfășurarea activității în spații temporare și de absența unei expoziții permanente. Strategia adoptată a avut ca obiectiv menținerea unei prezențe active în spațiul public și diversificarea modalităților de interacțiune cu publicul, astfel încât instituția să rămână recognoscibilă, activă și credibilă în ochii comunității, în pofida constrângerilor infrastructurale.

Vizibilitatea instituției a fost susținută prin organizarea de expoziții temporare și evenimente culturale de amploare, care au permis valorificarea patrimoniului în condițiile existente și au asigurat continuitatea relației cu publicul. Aceste inițiative au funcționat ca un substitut necesar al expoziției permanente, oferind publicului acces la teme de interes și la patrimoniu în formate adaptate. Evenimentele cu participare largă au contribuit la menținerea interesului pentru activitatea muzeului și la consolidarea imaginii acestuia ca actor cultural

activ, stabil și implicat în viața comunității, capabil să producă conținut cultural de calitate chiar și în condiții operaționale limitative.

În paralel, instituția a dezvoltat colaborări cu alte muzee și organizații culturale, participând la proiecte comune și la expoziții realizate în parteneriat. Această abordare a avut un rol strategic, deoarece a permis extinderea vizibilității patrimoniului muzeului dincolo de propriile spații și menținerea unei prezențe constante în circuitul cultural. Colaborările au funcționat și ca instrument de validare instituțională, demonstrând capacitatea muzeului de a construi programe compatibile cu standardele de expunere și comunicare ale partenerilor și de a activa în rețele culturale cu relevanță națională și, acolo unde a fost posibil, internațională.

Un rol important în creșterea vizibilității l-a avut dezvoltarea prezenței în mediul digital, care a devenit un instrument esențial de comunicare și promovare. Prin utilizarea platformelor online, muzeul a reușit să își extindă publicul și să ofere acces la informație și conținut cultural în condiții adaptate noilor forme de consum. Micro-expozițiile, materialele tematice și comunicarea constantă în mediul digital au menținut contactul cu publicul, au crescut frecvența interacțiunii și au susținut funcționarea muzeului ca reper cultural, chiar în absența unui cadru expozițional permanent. Totodată, comunicarea digitală a permis o mai bună conectare cu segmente de public care nu frecventează constant instituțiile culturale, contribuind la lărgirea bazei de beneficiari.

Activitățile educative și programele dedicate diferitelor categorii de public au reprezentat o componentă importantă a strategiei de vizibilitate. În anul 2025, instituția a urmărit ca oferta educațională să funcționeze nu doar ca activitate complementară, ci ca mecanism de fidelizare și formare a unui public stabil, în special în rândul elevilor și tinerilor. Interacțiunea directă, adaptarea mesajului la categorii diferite de public și menținerea unei prezențe active în zona programelor educative au consolidat rolul muzeului ca instituție cu funcție culturală și formativă, nu doar expozitivă.

În condițiile funcționării în spații limitate, creșterea vizibilității a fost realizată printr-o utilizare eficientă a resurselor disponibile și prin adaptarea permanentă a strategiilor de comunicare și promovare. Managementul a orientat instituția către soluții flexibile și a urmărit menținerea unui echilibru între calitatea conținutului cultural și constrângerile logistice, evitând diminuarea relevanței publice a muzeului. Abordarea adoptată a permis instituției să își mențină poziția în peisajul cultural și să evite o retragere din spațiul public, care, în astfel de contexte, poate avea efecte pe termen lung asupra percepției publice și asupra atractivității instituției.

Analiza activității din anul 2025 evidențiază faptul că vizibilitatea instituției nu a fost afectată de limitările infrastructurale, ci a fost susținută prin diversificarea formelor de prezentare și prin dezvoltarea unor parteneriate relevante. Capacitatea de adaptare demonstrată

constituie un element important pentru dezvoltarea viitoare a muzeului și confirmă existența unui model operațional funcțional, capabil să asigure continuitate și impact cultural.

Pe termen mediu, creșterea vizibilității instituției este strâns legată de dezvoltarea infrastructurii expoziționale și de reluarea funcționării în spații adecvate, care să permită valorificarea integrală a patrimoniului. În același timp, continuarea dezvoltării componentei digitale, consolidarea programelor educative și extinderea parteneriatelor reprezintă direcții esențiale pentru menținerea și amplificarea impactului cultural. Integrarea coerentă a acestor dimensiuni va permite muzeului să își consolideze rolul de instituție de referință, cu capacitatea de a răspunde atât nevoilor comunității, cât și standardelor actuale de comunicare culturală.

Prin activitățile desfășurate în anul 2025, Muzeul Național al Banatului a demonstrat capacitatea de a-și menține vizibilitatea și relevanța, consolidându-și poziția de instituție culturală activă și adaptabilă într-un context complex.

### *1. Cercetarea arheologică și colaborările internaționale*

În anul 2025, activitatea de cercetare arheologică a Muzeului Național al Banatului a continuat să reprezinte una dintre componentele fundamentale ale funcționării instituției, contribuind la consolidarea profilului său științific și la menținerea unei prezențe active în mediul academic național și internațional. Cercetările desfășurate au îmbinat componenta fundamentală, reprezentată de proiectele sistematice, cu cea aplicativă, specifică intervențiilor preventive, definind un model de funcționare complex, adaptat contextului actual și specificului instituțional.

Cercetările arheologice sistematice au fost continuate în cadrul unor proiecte de lungă durată, desfășurate în situri cu relevanță majoră pentru înțelegerea evoluției comunităților umane din regiunea Banatului. Aceste cercetări au vizat atât perioadele preistorice, cât și pe cele istorice, contribuind la dezvoltarea unei perspective integrate asupra dinamicii culturale și a transformărilor sociale în timp. Continuitatea proiectelor reflectă capacitatea instituției de a susține programe coerente, de a conserva o memorie metodologică a cercetării și de a valorifica rezultatele prin analize, interpretări și publicare, în pofida solicitărilor multiple asupra resurselor.

În același timp, activitatea de cercetare preventivă a cunoscut o dezvoltare accentuată, generând un volum semnificativ de date și materiale arheologice. Această componentă a activității contribuie direct la protejarea patrimoniului în context investițional și reprezintă o sursă majoră de documentare arheologică pentru regiune. Totodată, cercetarea preventivă produce o presiune metodologică și logistică asupra instituției, deoarece rezultatele sale trebuie integrate în fluxuri de prelucrare, analiză și valorificare științifică, astfel încât materialul descoperit să nu rămână într-o zonă de acumulare nevalorificată.

Un element definitiv al activității din anul 2025 îl reprezintă dezvoltarea și consolidarea colaborărilor internaționale, care au permis integrarea cercetării desfășurate în cadrul muzeului în rețele academice de prestigiu. Parteneriatele cu instituții de cercetare și universități din Europa au facilitat accesul la metodologii moderne și la analize interdisciplinare, contribuind la creșterea calității și relevanței rezultatelor obținute. Colaborările internaționale au avut un rol esențial în dezvoltarea unor direcții de cercetare avansate, care includ analize de laborator, studii interdisciplinare și utilizarea unor tehnologii moderne de investigare, oferind un cadru interpretativ extins și compatibil cu standardele actuale ale cercetării europene.

Participarea specialiștilor instituției la conferințe, simpozioane și alte manifestări științifice a asigurat vizibilitatea rezultatelor cercetării și a consolidat poziția muzeului în mediul academic. Publicarea studiilor în reviste și volume de specialitate a contribuit la diseminarea rezultatelor și la recunoașterea activității desfășurate la nivel național și internațional. În acest context, cercetarea arheologică nu a funcționat izolat, ci a fost integrată în circuitul științific, prin comunicare, evaluare și dialog profesional, ceea ce reprezintă un indicator esențial al maturității instituționale în domeniul cercetării.

În același timp, colaborările instituționale au fost extinse și la nivel național, prin participarea la proiecte comune și prin implicarea în rețele profesionale. Aceste colaborări au permis schimbul de experiență și dezvoltarea unor inițiative comune, contribuind la consolidarea poziției instituției în cadrul comunității științifice și la crearea unui cadru stabil de cooperare profesională. Importanța acestui nivel de colaborare este dublă: pe de o parte, întărește capacitatea de implementare a proiectelor, iar pe de altă parte, crește gradul de recunoaștere instituțională și vizibilitatea rezultatelor.

Analiza activității din anul 2025 evidențiază faptul că cercetarea arheologică desfășurată în cadrul Muzeului Național al Banatului se situează la un nivel competitiv, fiind susținută de colaborări relevante și de o implicare constantă în circuitul academic. În același timp, menținerea acestui nivel presupune existența unor resurse adecvate și a unui cadru instituțional care să permită dezvoltarea coerentă a proiectelor de cercetare, în special în ceea ce privește etapele de post-săpătură, analiza materialului și publicarea rezultatelor.

Suprapunerea activităților de cercetare sistematică cu cele preventive a generat o încărcare operațională semnificativă, limitând posibilitatea extinderii proiectelor fundamentale și afectând ritmul de valorificare a rezultatelor. Această situație evidențiază necesitatea unei delimitări funcționale și a unei susțineri instituționale mai consistente pentru componenta de cercetare fundamentală, astfel încât aceasta să nu fie absorbită de urgențele generate de activitatea preventivă. În lipsa unor mecanisme de echilibrare, există riscul ca activitatea de

cercetare să își reducă progresiv componenta de profunzime, în favoarea unei funcționări predominant operative.

Pe termen mediu, dezvoltarea cercetării arheologice și consolidarea colaborărilor internaționale depind de capacitatea instituției de a asigura stabilitatea resurselor și de a susține proiecte de lungă durată. Valorificarea parteneriatelor existente, extinderea acestora și consolidarea componentei interdisciplinare reprezintă direcții esențiale pentru creșterea vizibilității și a impactului științific al muzeului. În același timp, consolidarea infrastructurii de prelucrare și analiză, modernizarea circuitelor interne și dezvoltarea capacității de publicare vor influența direct eficiența valorificării științifice.

Prin activitatea desfășurată în anul 2025, Muzeul Național al Banatului a demonstrat capacitatea de a menține un nivel ridicat al cercetării arheologice și de a se integra în rețele academice relevante, consolidându-și poziția de instituție de cercetare activă și competitivă în plan european.

## *2. Dezvoltarea infrastructurii muzeale*

În anul 2025, dezvoltarea infrastructurii muzeale a Muzeului Național al Banatului a fost determinată în principal de necesitatea adaptării instituției la condițiile generate de relocarea patrimoniului și de desfășurarea activității în spații temporare. Acest context a impus o reorganizare amplă a modului de funcționare, precum și implementarea unor soluții tehnice și operaționale menite să asigure continuitatea activității, protecția bunurilor culturale și menținerea standardelor de conservare în condițiile unei infrastructuri aflate în transformare.

Un element central al acestui proces a fost reorganizarea sistemului de depozitare, prin amenajarea și adaptarea noilor spații destinate patrimoniului. Intervențiile au vizat optimizarea modului de depozitare, crearea unor fluxuri funcționale și asigurarea condițiilor necesare pentru conservarea bunurilor. Au fost realizate lucrări de compartimentare și reorganizare a suprafețelor, instalarea sistemelor de securitate și monitorizare, precum și adaptări ale spațiilor la cerințele specifice diferitelor categorii de patrimoniu, în funcție de vulnerabilitate, dimensiune, tipologie și regim de păstrare.

Procesul de relocare a evidențiat necesitatea existenței unei infrastructuri adecvate pentru gestionarea unui patrimoniu de dimensiuni mari și cu o diversitate tipologică ridicată. Volumul bunurilor transferate și complexitatea operațiunilor desfășurate au pus în evidență limitele infrastructurii existente și au determinat identificarea unor soluții de optimizare a spațiilor și a modului de organizare, inclusiv prin standardizarea modului de depozitare și prin definirea unor trasee interne clare pentru recepția, manipularea și integrarea bunurilor în depozit.

În același timp, adaptarea spațiilor de depozitare nu a fost doar o soluție de urgență, ci o etapă necesară de stabilizare instituțională. Reorganizarea a permis o mai bună separare a zonelor de lucru, o clarificare a accesului și o creștere a capacității de control și monitorizare. Această etapă a evidențiat însă și necesitatea dezvoltării ulterioare a unor soluții moderne, care să includă mobilier specializat de depozitare ce permite utilizarea eficientă a spațiului pe verticală, creșterea densității de stocare fără compromiterea accesului și reducerea riscurilor asociate manipulării repetate.

În paralel, dezvoltarea infrastructurii muzeale a vizat și adaptarea spațiilor destinate activităților culturale și expoziționale. În absența unor spații permanente adecvate, instituția a fost nevoită să utilizeze spații alternative și să dezvolte soluții flexibile pentru organizarea expozițiilor și a evenimentelor. Această adaptare a permis menținerea unei activități culturale constante și a unei prezențe publice active, dar a evidențiat necesitatea existenței unor spații dedicate, care să permită valorificarea coerentă și pe termen lung a patrimoniului, conform standardelor de expunere, securitate și accesibilitate.

De asemenea, dezvoltarea infrastructurii a inclus continuarea proiectelor orientate către extinderea accesului publicului la patrimoniu, prin valorificarea unor puncte muzeale și prin integrarea acestora în circuitul cultural. Aceste inițiative reflectă o abordare orientată către diversificarea modului de prezentare a patrimoniului și extinderea funcțiilor instituției în afara spațiului muzeal tradițional, contribuind la creșterea vizibilității și la consolidarea relației cu comunitățile locale.

Analiza activității din anul 2025 evidențiază faptul că infrastructura muzeală reprezintă un factor esențial pentru funcționarea instituției și pentru dezvoltarea acesteia pe termen mediu și lung. Limitările existente, generate de caracterul temporar al unor spații și de necesitatea adaptării rapide la noile condiții, influențează eficiența activităților și capacitatea de valorificare a patrimoniului, în special în ceea ce privește ritmul de integrare a bunurilor în circuitul științific și expozițional.

În același timp, experiența procesului de relocare a oferit o perspectivă clară asupra necesităților infrastructurale ale instituției, evidențiind importanța unei planificări coerente și a unor investiții adaptate volumului și specificului patrimoniului gestionat. Modernizarea spațiilor de depozitare, dezvoltarea infrastructurii de cercetare și asigurarea unor spații expoziționale adecvate reprezintă direcții esențiale pentru consolidarea instituției. În această logică, modernizarea laboratoarelor prin dotare, reconfigurare și eficientizarea circuitului pieselor reprezintă o condiție pentru creșterea capacității de conservare și restaurare, reducerea timpilor de procesare și valorificarea rapidă a bunurilor cu potențial expozițional și științific.

Pe termen mediu, dezvoltarea infrastructurii muzeale trebuie să urmărească crearea unui cadru funcțional stabil, care să permită desfășurarea eficientă a activităților de cercetare,

conservare și valorificare a patrimoniului. În acest sens, investițiile în infrastructură nu reprezintă doar o necesitate administrativă, ci o condiție fundamentală pentru dezvoltarea instituției și pentru îndeplinirea misiunii sale, inclusiv prin creșterea capacității de absorbție a rezultatelor cercetărilor preventive și prin reducerea riscurilor operaționale asociate gestionării patrimoniului.

Prin măsurile adoptate în anul 2025, Muzeul Național al Banatului a reușit să își adapteze infrastructura la condițiile existente și să asigure continuitatea activității, evidențind în același timp direcțiile de dezvoltare necesare pentru perioada următoare, orientate către stabilitate, modernizare și eficiență operațională.

### *3. Expoziții și promovarea patrimoniului*

În anul 2025, activitatea expozițională și de promovare a patrimoniului în cadrul Muzeului Național al Banatului a fost organizată în jurul unor soluții adaptate contextului instituțional, caracterizat prin limitări infrastructurale și absența unei expoziții permanente. În aceste condiții, instituția a urmărit menținerea unei oferte culturale active și diversificate, prin valorificarea patrimoniului în formate flexibile și prin dezvoltarea unor strategii alternative de prezentare, astfel încât funcția publică a muzeului să fie menținută la un nivel ridicat.

Expozițiile temporare au constituit principalul instrument de valorificare a patrimoniului, fiind concepute atât pe baza colecțiilor proprii, cât și în colaborare cu alte instituții culturale. Aceste expoziții au permis prezentarea unor teme variate și au contribuit la menținerea interesului publicului, în condițiile în care accesul la patrimoniu a fost limitat de reorganizarea spațiilor muzeale. În același timp, formatul temporar a permis o mai mare flexibilitate în selecția și prezentarea bunurilor, facilitând adaptarea la spațiile disponibile și la resursele existente.

În paralel, instituția a dezvoltat componente complementare de promovare, incluzând micro-expoziții, prezentări tematice și conținut digital, care au permis extinderea accesului la patrimoniu și adaptarea la noile forme de consum cultural. Utilizarea mediului online a devenit un element important al strategiei de promovare, contribuind la menținerea unei prezențe constante în spațiul public și la crearea unui canal de comunicare activ, capabil să susțină relația cu publicul chiar în perioadele în care oferta fizică este restrânsă.

Activitatea expozițională a fost susținută de organizarea de evenimente culturale și de participarea la proiecte realizate în parteneriat, care au contribuit la creșterea vizibilității instituției și la integrarea patrimoniului în circuitul cultural național și internațional. Aceste inițiative au permis diversificarea modului de prezentare și au consolidat relația cu publicul, oferind instituției posibilitatea de a rămâne activă și relevantă în viața culturală a comunității.

Analiza activității din anul 2025 evidențiază faptul că expozițiile și activitățile de promovare au fost adaptate eficient la condițiile existente, permițând instituției să își mențină rolul de actor cultural activ. În același timp, limitările infrastructurale au influențat inevitabil modul de valorificare a patrimoniului, evidențiind necesitatea dezvoltării unor spații expoziționale adecvate, care să permită prezentarea coerentă și de durată a colecțiilor, în condiții de securitate și conservare conforme.

Pe termen mediu, dezvoltarea activității expoziționale este strâns legată de modernizarea infrastructurii și de crearea unor condiții care să permită prezentarea coerentă și de durată a patrimoniului. În același timp, continuarea dezvoltării strategiilor alternative de promovare, inclusiv în mediul digital, reprezintă o direcție importantă pentru extinderea accesului publicului și pentru diversificarea experienței muzeale. Consolidarea acestor direcții va permite muzeului să valorifice mai eficient patrimoniul, să își extindă baza de beneficiari și să își crească impactul cultural în mod sustenabil.

#### *4. Strategia muzeului pentru expoziții și promovarea patrimoniului*

Strategia adoptată în anul 2025 pentru organizarea expozițiilor și promovarea patrimoniului a fost construită pe principiul flexibilității și al adaptării la contextul instituțional. În absența unor spații permanente adecvate, instituția a orientat activitatea către dezvoltarea unor formate expoziționale temporare, către valorificarea parteneriatelor și către consolidarea prezenței publice prin instrumente complementare de comunicare și mediere culturală. Abordarea a urmărit menținerea funcției muzeale în parametri de relevanță și continuitate, astfel încât publicul să beneficieze de acces constant la patrimoniu și la conținut științific, chiar în condiții de infrastructură limitată.

Un element central al strategiei a fost diversificarea modalităților de prezentare a patrimoniului, prin combinarea expozițiilor clasice cu soluții digitale și cu activități interactive. În acest mod, instituția a reușit să adapteze formatul expozițional la spațiile disponibile și la dinamica publicului, asigurând atât accesibilitatea conținutului, cât și un nivel adecvat de atractivitate. Integrarea componentelor digitale a funcționat ca instrument de extindere a audienței și de menținere a contactului cu publicul, în condițiile în care accesul la cultură este din ce în ce mai mediat de tehnologie și în care publicul așteaptă formate rapide, interactive și ușor accesibile.

Strategia a urmărit, de asemenea, integrarea patrimoniului în proiecte culturale mai ample, realizate în colaborare cu alte instituții, în vederea creșterii vizibilității și a impactului. Această orientare a permis valorificarea patrimoniului în contexte variate și a contribuit la consolidarea relațiilor instituționale, prin crearea unor inițiative comune. Parteneriatele au funcționat nu doar ca soluție logistică, ci și ca mecanism de validare profesională și de

amplificare a impactului cultural, instituția demonstrând capacitatea de a produce conținut compatibil cu standardele muzeale și de a activa în rețele culturale relevante.

În același timp, strategia a avut în vedere menținerea unui echilibru între dimensiunea științifică și cea educativă a expozițiilor. Conținutul a fost structurat astfel încât expozițiile să fie accesibile unui public divers, fără a pierde rigoarea interpretativă și fără a compromite componenta de cercetare și documentare. Această orientare reflectă rolul muzeului ca instituție cu funcție dublă, de conservare și cercetare, dar și de comunicare culturală și educație publică.

##### *5. Rolul expozițiilor în creșterea vizibilității patrimoniului*

Expozițiile au reprezentat, în anul 2025, principalul instrument prin care patrimoniul Muzeului Național al Banatului a fost adus în atenția publicului. În condițiile limitării accesului la colecțiile permanente, acestea au avut un rol esențial în menținerea vizibilității patrimoniului și în promovarea valorilor culturale asociate acestuia, funcționând ca principal canal de acces al publicului la colecțiile instituției.

Prin tematica abordată și prin modul de prezentare, expozițiile au contribuit la creșterea interesului publicului și la diversificarea modului de percepție a patrimoniului. Acestea au permis valorificarea unor categorii variate de bunuri, inclusiv prin readucerea în atenție a unor obiecte sau teme mai puțin expuse anterior, și au facilitat integrarea patrimoniului în contexte interpretative relevante. Din această perspectivă, expozițiile nu au fost doar forme de prezentare, ci instrumente de mediere culturală, care au construit legături între patrimoniu, comunitate și rezultatele cercetării.

Expozițiile au constituit totodată un instrument de comunicare instituțională eficient, contribuind la consolidarea imaginii muzeului și la menținerea unei relații active cu publicul. Într-un context în care instituția a funcționat în spații temporare, prezența expozițională constantă a contribuit la menținerea identității muzeului în spațiul public și la evitarea unei diminuări a relevanței culturale. În același timp, diversificarea formatelor de prezentare a creat premisele dezvoltării unor instrumente stabile de comunicare culturală, care pot fi consolidate și extinse în anii următori.

##### *6. Expozițiile ca instrumente educaționale și de popularizare a științei*

Activitatea expozițională a avut o componentă educativă importantă, expozițiile fiind utilizate ca instrumente de transmitere a informației, de popularizare a rezultatelor cercetării și de stimulare a interesului pentru patrimoniu. Prin conținutul lor, expozițiile au facilitat accesul publicului la cunoaștere și au contribuit la înțelegerea fenomenelor istorice și culturale, în special prin contextualizarea obiectelor și transformarea lor în repere de interpretare a trecutului.

Integrarea elementelor educative în structura expozițiilor a permis dezvoltarea unor forme de interacțiune adaptate diferitelor categorii de public, în special în cazul activităților destinate elevilor și studenților. Expozițiile au funcționat ca suport pentru activități de mediere culturală, prezentări tematice și programe de tip atelier, contribuind la apropierea publicului tânăr de patrimoniu și la formarea unei relații durabile cu instituția.

În același timp, utilizarea expozițiilor ca instrumente de popularizare a științei a contribuit la consolidarea rolului muzeului ca instituție educațională și de cercetare, nu doar ca spațiu de expunere. Prezentarea rezultatelor cercetării într-o formă accesibilă, fără pierderea rigorii, constituie un mecanism esențial pentru creșterea impactului social al instituției și pentru legitimarea rolului său în comunitate.

#### *7. Direcții viitoare pentru promovarea patrimoniului*

Experiența anului 2025 evidențiază necesitatea dezvoltării unei strategii integrate de promovare a patrimoniului, care să valorifice complementar infrastructura fizică și resursele digitale. Reluarea activității în spații expoziționale adecvate va permite dezvoltarea unor proiecte de anvergură și valorificarea coerentă a patrimoniului, inclusiv prin reconstituirea unei oferte permanente care să reflecte statutul instituției și specificul patrimoniului gestionat.

În paralel, continuarea dezvoltării componentei digitale și extinderea colaborărilor instituționale reprezintă direcții esențiale pentru creșterea vizibilității și a impactului cultural. Adaptarea permanentă la noile tendințe în domeniul muzeal, dezvoltarea conținutului multimedia și diversificarea formelor de prezentare vor contribui la consolidarea poziției instituției în peisajul cultural și la extinderea bazei de public.

În perioada următoare, promovarea patrimoniului trebuie corelată mai puternic cu activitatea științifică, astfel încât rezultatele cercetării să fie valorificate constant în expoziții, programe educaționale și produse digitale. Această integrare va crește relevanța ofertei culturale și va susține dezvoltarea unui model coerent de comunicare culturală, cu efecte pe termen lung asupra vizibilității și credibilității instituției.

Prin direcțiile asumate, Muzeul Național al Banatului își propune să dezvolte o strategie coerentă de promovare, capabilă să răspundă cerințelor actuale și să valorifice potențialul patrimoniului în mod eficient și sustenabil.

#### **5. Dezvoltarea capacității instituției în acțiunile de cercetare a patrimoniului arheologic național**

În anul 2025, dezvoltarea capacității instituționale în domeniul cercetării arheologice a reprezentat o direcție importantă de acțiune, orientată către consolidarea poziției Muzeului Național al Banatului ca centru de cercetare relevant la nivel național. Activitatea desfășurată a

urmărit menținerea proiectelor existente și crearea condițiilor necesare pentru extinderea și diversificarea cercetării, în concordanță cu responsabilitățile instituției în gestionarea patrimoniului arheologic.

Un element central al acestei direcții îl constituie dezvoltarea cercetării sistematice, prin susținerea proiectelor de lungă durată și prin asigurarea continuității intervențiilor în situri de importanță majoră. Cercetările sistematice oferă cadrul necesar pentru generarea de date științifice de profunzime, pentru definirea unor serii stratigrafice și cronologice coerente și pentru integrarea rezultatelor în circuitul academic. Continuitatea intervențiilor reprezintă o condiție esențială pentru calitatea cercetării și pentru credibilitatea interpretărilor, contribuind la consolidarea profilului științific al instituției.

În paralel, activitatea de cercetare arheologică preventivă a contribuit la extinderea capacității operaționale a instituției, prin acumularea unui volum semnificativ de date și materiale arheologice. Această componentă a activității a permis dezvoltarea unor competențe tehnice și organizatorice și a consolidat rolul instituției ca furnizor de expertiză în context investițional. Totodată, amploarea cercetării preventive a evidențiat necesitatea unor mecanisme interne care să permită valorificarea eficientă a rezultatelor obținute, astfel încât materialul și datele generate să fie integrate rapid în procesul de analiză, publicare și valorificare culturală.

Dezvoltarea capacității de cercetare este strâns legată de existența unei infrastructuri adecvate și a unor resurse umane specializate. Activitatea desfășurată în anul 2025 a evidențiat necesitatea consolidării acestor componente, în vederea creșterii capacității de procesare și interpretare a materialului arheologic, precum și a dezvoltării unor direcții de cercetare interdisciplinare. Modernizarea laboratoarelor, eficientizarea circuitului pieselor și dezvoltarea unor soluții de depozitare și lucru adaptate volumului de material reprezintă condiții necesare pentru creșterea randamentului științific și reducerea decalajelor dintre cercetare și valorificare.

În același timp, colaborările naționale și internaționale au contribuit la extinderea cadrului de cercetare și la integrarea instituției în rețele academice relevante. Parteneriatele oferă acces la metodologii moderne și la resurse avansate, inclusiv analize de laborator și expertiză interdisciplinară, fiind esențiale pentru dezvoltarea pe termen mediu și lung a activității științifice. Consolidarea acestor rețele contribuie la creșterea vizibilității și la menținerea competitivității instituției în mediul academic.

Analiza activității din anul 2025 evidențiază faptul că instituția dispune de un potențial științific ridicat, dar că dezvoltarea acestuia este condiționată de existența unui cadru instituțional adaptat volumului și complexității activităților desfășurate. Consolidarea capacității de cercetare presupune întărirea resurselor umane, dezvoltarea infrastructurii și implementarea unor mecanisme de organizare care să permită separarea funcțională a etapelor

de teren de cele de post-săpătură și valorificare, în vederea creșterii eficienței și a calității rezultatelor.

Pe termen mediu, direcțiile de dezvoltare vizează crearea unor structuri funcționale care să permită desfășurarea eficientă a cercetării, susținerea proiectelor de lungă durată și valorificarea rezultatelor în plan științific și cultural. Aceste măsuri sunt esențiale pentru menținerea competitivității instituției și pentru consolidarea rolului său în cercetarea patrimoniului arheologic național, într-un cadru sustenabil și predictibil.

### *Cercetările sistematice asupra siturilor arheologice*

În anul 2025, cercetările arheologice sistematice desfășurate în situri medievale și preistorice au continuat să reprezinte o componentă importantă a activității științifice a Muzeului Național al Banatului, contribuind la aprofundarea cunoașterii asupra evoluției istorice și culturale a regiunii și la menținerea profilului instituției ca actor relevant în cercetarea patrimoniului arheologic. Prin continuitatea proiectelor, instituția a urmărit nu doar obținerea de date noi, ci și consolidarea seriilor de cercetare necesare interpretărilor de profunzime, cu relevanță pentru dezbaterile științifice actuale.

Cercetările în siturile preistorice au vizat investigarea unor contexte complexe, cu relevanță pentru înțelegerea modului de organizare a comunităților umane și a relației acestora cu mediul. Intervențiile desfășurate au permis obținerea unor date importante privind locuirea, practicile funerare și dinamica culturală a perioadelor preistorice, contribuind la dezvoltarea unor direcții de cercetare integrate, în care stratigrafia, analiza materialului și contextualizarea regională sunt corelate într-un cadru coerent. Continuitatea cercetării preistorice are o importanță majoră, deoarece doar prin acumulare de date, control stratigrafic și comparație între secvențe poate fi construită o interpretare stabilă asupra evoluției comunităților și a schimbărilor culturale.

În același timp, cercetările din siturile medievale au avut ca obiectiv clarificarea unor aspecte legate de organizarea spațiului, structurile de locuire și evoluția comunităților din această perioadă. Intervențiile au contribuit la completarea informațiilor existente și la integrarea datelor arheologice în contextul mai larg al cercetării istorice, prin corelarea evidențelor materiale cu probleme de cronologie, funcționalitate și organizare a habitatului. În mod particular, cercetarea medievală are un rol important în consolidarea interpretărilor privind dinamica locuirii și a structurilor de putere locale, oferind un cadru empiric pentru înțelegerea transformărilor istorice regionale.

Activitatea desfășurată în aceste situri a fost caracterizată de continuitate și de utilizarea unor metodologii adaptate specificului fiecărui context, permițând obținerea unor rezultate relevante și valorificabile în plan științific. În același timp, cercetările au fost susținute de

colaborări cu instituții academice și de participarea la proiecte comune, contribuind la creșterea vizibilității rezultatelor obținute și la integrarea acestora în rețele de cercetare. Integrarea colaborărilor în cadrul proiectelor sistematice a reprezentat un factor de stabilitate metodologică și de creștere a calității interpretative, prin acces la expertiză complementară și la instrumente interdisciplinare.

Analiza activității evidențiază faptul că cercetările asupra siturilor medievale și preistorice reprezintă un element esențial pentru dezvoltarea profilului științific al instituției, oferind cadrul necesar pentru aprofundarea studiilor și pentru integrarea rezultatelor în circuitul academic, inclusiv prin comunicări științifice, publicații și participări la manifestări de specialitate. În același timp, menținerea acestei componente presupune existența unei capacități instituționale stabile pentru etapele de post-săpătură, prelucrare, analiză și valorificare, astfel încât rezultatele să fie transformate din date brute în interpretări și produse științifice.

Pe termen mediu, dezvoltarea acestor direcții de cercetare presupune asigurarea continuității proiectelor existente, extinderea colaborărilor și creșterea capacității de valorificare a rezultatelor, inclusiv prin integrarea mai eficientă a datelor în programe expoziționale și educative. Aceste măsuri sunt necesare pentru consolidarea poziției instituției și pentru dezvoltarea unei cercetări coerente, relevante și competitive, în condiții sustenabile.

#### *Accesarea și gestionarea fondurilor externe*

În anul 2025, accesarea și gestionarea fondurilor externe au reprezentat o direcție importantă pentru dezvoltarea Muzeului Național al Banatului, în contextul necesității diversificării surselor de finanțare și al susținerii activităților instituției dincolo de alocările bugetare curente. Activitatea desfășurată a urmărit identificarea oportunităților de finanțare și integrarea acestora în strategiile de dezvoltare instituțională, cu accent pe proiecte capabile să susțină modernizarea infrastructurii, creșterea capacității de cercetare și valorificarea patrimoniului.

În acest context, instituția a continuat să valorifice experiența acumulată în proiecte anterioare și să dezvolte inițiative orientate către atragerea de fonduri externe, în special pentru susținerea cercetării, dezvoltarea infrastructurii și creșterea capacității de comunicare culturală. Accesarea acestor resurse reprezintă un element esențial pentru creșterea capacității instituției de a implementa proiecte de amploare și de a răspunde cerințelor actuale din domeniul patrimoniului cultural, în care standardele de conservare, digitalizare și acces public impun investiții constante.

Gestionarea fondurilor externe a presupus asigurarea unui cadru administrativ și financiar adecvat, precum și coordonarea activităților specifice proiectelor, în conformitate cu cerințele impuse de finanțatori. Acest proces a implicat planificare riguroasă, monitorizarea

permanentă a implementării, respectarea termenelor și justificarea corectă a cheltuielilor, astfel încât proiectele să fie derulate în condiții de conformitate și eficiență. În același timp, implementarea proiectelor externe presupune o capacitate instituțională de coordonare și raportare care se suprapune peste activitatea curentă, ceea ce evidențiază importanța existenței unor resurse interne dedicate.

Activitatea desfășurată în anul 2025 evidențiază faptul că accesarea fondurilor externe nu reprezintă doar o oportunitate de finanțare, ci și un instrument de dezvoltare instituțională. Proiectele finanțate din surse externe permit extinderea capacității de cercetare, modernizarea infrastructurii și creșterea vizibilității instituției, contribuind la diversificarea activităților și la integrarea muzeului în rețele de colaborare mai largi. În același timp, aceste proiecte stimulează dezvoltarea unor competențe interne în domeniul managementului de proiect, planificării și evaluării, care sunt esențiale pentru modernizarea administrativă a instituției.

Experiența acumulată a evidențiat necesitatea dezvoltării unei structuri interne dedicate accesării și gestionării proiectelor, care să permită creșterea eficienței și a capacității de atragere a resurselor. Lipsa unor resurse umane specializate în acest domeniu limitează posibilitatea instituției de a valorifica pe deplin oportunitățile existente și reduce capacitatea de a participa simultan la programe multiple de finanțare, în condițiile în care competiția este ridicată, iar procedurile de aplicare și implementare sunt tot mai complexe.

Pe termen mediu, dezvoltarea acestei direcții presupune consolidarea capacității instituționale de a elabora și implementa proiecte, creșterea gradului de implicare în programe naționale și internaționale și integrarea fondurilor externe în strategia generală a instituției. Această integrare reprezintă o condiție esențială pentru susținerea dezvoltării și pentru reducerea dependenței de resursele bugetare, asigurând un grad mai mare de predictibilitate și capacitate de investiție.

Prin activitatea desfășurată în anul 2025, Muzeul Național al Banatului a demonstrat capacitatea de a gestiona proiecte și de a integra resurse externe în funcționarea instituției, evidențind totodată direcțiile de dezvoltare necesare pentru consolidarea acestei componente și pentru creșterea eficienței pe termen mediu și lung.

#### *Dezvoltarea resurselor umane și formarea noii generații de cercetători*

În anul 2025, dezvoltarea resurselor umane a reprezentat o componentă esențială a strategiei instituționale, fiind abordată atât din perspectiva optimizării capacității operaționale, cât și din cea a formării unei noi generații de specialiști în domeniul cercetării patrimoniului. Activitatea desfășurată a confirmat rolul central al resursei umane în funcționarea instituției și în susținerea tuturor direcțiilor de activitate, de la cercetare și gestiunea patrimoniului până la activitățile culturale și administrative.

În contextul unui volum ridicat de activitate și al suprapunerii proceselor logistice, științifice și culturale, personalul instituției a demonstrat capacitate de adaptare și un nivel ridicat de implicare. Această realitate a evidențiat atât competențele existente la nivelul echipei, cât și limitele structurale generate de dimensiunea actuală a acesteia, în raport cu cerințele instituției. Suprasolicitarea constantă reduce capacitatea de specializare și de dezvoltare profesională, iar distribuția simultană a sarcinilor pe mai multe domenii afectează eficiența operațională și ritmul de valorificare a rezultatelor.

Dezvoltarea resurselor umane a fost susținută prin implicarea specialiștilor în activități de cercetare, participarea la manifestări științifice și valorificarea rezultatelor prin publicații și comunicări academice. Aceste activități au contribuit la menținerea unui nivel profesional ridicat și la consolidarea competențelor existente, demonstrând că instituția dispune de expertiză competitivă și de capacitate de reprezentare în mediul academic.

Un element important al acestei direcții îl reprezintă implicarea tinerilor cercetători, studenților și doctoranzilor în activitățile instituției, în special în cadrul cercetărilor arheologice. Participarea acestora la activități de teren și la procesele de prelucrare a materialului arheologic contribuie la formarea profesională și la transmiterea experienței către o nouă generație de specialiști. În același timp, implicarea tinerilor în activitatea instituției susține dezvoltarea unei baze de competențe pe termen lung și crește capacitatea de absorbție a muncii operaționale, în special în activitățile de post-săpătură.

Activitatea desfășurată în anul 2025 a evidențiat necesitatea dezvoltării unor mecanisme mai structurate de formare și integrare a tinerilor cercetători, care să permită valorificarea potențialului acestora și asigurarea continuității activității științifice. Un cadru instituțional dedicat formării, cu etape clare de integrare, mentorat și responsabilizare profesională, reprezintă o direcție necesară pentru consolidarea pe termen lung a resursei umane și pentru creșterea capacității de specializare.

În același timp, analiza activității evidențiază faptul că dezvoltarea resurselor umane este condiționată de capacitatea instituției de a asigura un echilibru între volumul de activitate și resursele disponibile. Implicarea specialiștilor în activități multiple, inclusiv logistice și administrative, limitează posibilitatea dezvoltării profesionale și a concentrării pe domenii specifice, afectând în mod direct eficiența și performanța instituțională.

În acest context, consolidarea resurselor umane reprezintă o prioritate strategică, fiind necesară atât pentru optimizarea activității curente, cât și pentru susținerea dezvoltării instituției. Completarea schemei de personal și crearea unor structuri funcționale eficiente vor permite distribuirea echilibrată a sarcinilor, reducerea suprapunerilor și creșterea eficienței. În același timp, dezvoltarea mecanismelor de evaluare și eficientizare, prin personalizarea fișelor

de post și introducerea unor criterii cuantificabile, constituie o bază pentru creșterea performanței instituționale și pentru clarificarea responsabilităților.

Pe termen mediu, dezvoltarea resurselor umane trebuie să vizeze nu doar creșterea numerică a personalului, ci și consolidarea competențelor, specializarea pe domenii și integrarea tinerilor cercetători în activitatea instituției. Aceste măsuri sunt esențiale pentru asigurarea continuității și pentru dezvoltarea unei echipe capabile să răspundă cerințelor actuale, atât în zona de cercetare și patrimoniu, cât și în zona de comunicare culturală și digitalizare.

Prin activitatea desfășurată în anul 2025, Muzeul Național al Banatului a demonstrat existența unui nucleu profesional solid și a unui potențial de dezvoltare semnificativ, evidențiind în același timp necesitatea unor măsuri de consolidare care să susțină evoluția instituției pe termen lung, într-un cadru instituțional stabil, eficient și predictibil.

#### **6. Optimizarea și dezvoltarea capacității instituției de a depozita, conserva și restaura materialele arheologice descoperite și bunurile muzeale din colecțiile proprii**

În anul 2025, optimizarea și dezvoltarea capacității instituției de a depozita, conserva și restaura materialele arheologice și bunurile muzeale au constituit o direcție prioritară de acțiune, determinată de contextul relocării patrimoniului și de creșterea constantă a volumului de materiale rezultate din cercetările arheologice. Activitatea desfășurată a urmărit asigurarea condițiilor necesare pentru protejarea patrimoniului și adaptarea infrastructurii la cerințele actuale ale gestionării bunurilor culturale, astfel încât instituția să poată funcționa într-un regim stabil, predictibil și conform standardelor profesionale.

Procesul de reorganizare a sistemului de depozitare a presupus identificarea unor soluții funcționale pentru gestionarea unui volum mare și divers de bunuri, precum și implementarea unor măsuri de conservare adaptate fiecărei categorii de patrimoniu. În paralel, au fost continuate activitățile de restaurare și conservare preventivă, în vederea asigurării integrității bunurilor și a pregătirii acestora pentru integrarea în circuitul științific și expozițional. În condițiile unei activități de cercetare preventive intensificate, aceste operațiuni nu au avut doar rol de menținere a stării de conservare, ci au devenit parte a mecanismului de absorbție instituțională, prin care materialul arheologic este transformat din rezultat de teren în bun cultural gestionat, analizabil și valorificabil.

Analiza activității din anul 2025 evidențiază faptul că dezvoltarea capacității de depozitare și conservare reprezintă o condiție esențială pentru funcționarea instituției, fiind direct corelată cu ritmul de creștere a patrimoniului și cu complexitatea activităților de cercetare. În acest context, optimizarea infrastructurii și consolidarea resurselor devin necesare

pentru asigurarea unui sistem eficient și sustenabil, capabil să gestioneze atât fluxurile curente, cât și acumulările rezultate din cercetări și din procesele de relocare.

#### *Identificarea unui spațiu adecvat*

Un element central al procesului de optimizare l-a constituit identificarea și adaptarea unui spațiu adecvat pentru depozitarea patrimoniului. Noul punct de lucru a fost organizat astfel încât să permită gestionarea eficientă a bunurilor și să asigure condiții corespunzătoare de conservare, inclusiv prin definirea unor zone funcționale distincte pentru recepție, sortare, depozitare și acces controlat.

Amenajarea spațiului a presupus realizarea unor intervenții pentru compartimentare, organizarea fluxurilor de depozitare și instalarea sistemelor de securitate și monitorizare. Au fost urmărite criteriile de funcționalitate și siguranță, cu accent pe reducerea riscurilor asociate manipulării repetate și pe creșterea controlului asupra accesului, astfel încât bunurile să fie protejate în condiții de trasabilitate și supraveghere. Aceste măsuri au fost esențiale pentru stabilizarea sistemului de gestiune și pentru reducerea vulnerabilităților specifice perioadelor de tranziție.

#### *Provocările mutării colecțiilor*

Procesul de mutare a colecțiilor a reprezentat una dintre cele mai complexe operațiuni desfășurate în anul 2025, implicând un volum considerabil de muncă și o coordonare atentă a activităților. Diversitatea tipologică a patrimoniului, fragilitatea unor categorii de bunuri, condițiile de ambalare și transport, precum și necesitatea respectării normelor de conservare au generat provocări logistice și tehnice, care au necesitat soluții diferențiate și adaptări permanente.

Suprapunerea acestui proces cu activitatea curentă a instituției a amplificat dificultățile, determinând implicarea directă a personalului de specialitate în operațiuni logistice. Această situație a evidențiat necesitatea existenței unor resurse dedicate pentru astfel de intervenții, precum și importanța unei planificări etapizate, care să permită desfășurarea mutărilor fără compromiterea activităților de cercetare, evidență și valorificare. În același timp, experiența mutării a oferit o perspectivă practică asupra limitelor infrastructurii și asupra nevoii de dezvoltare a unor soluții moderne de depozitare și manipulare.

#### *Activități de ambalare și transport*

Activitățile de ambalare și transport au fost realizate în conformitate cu normele specifice de protecție a patrimoniului, utilizând materiale adecvate și proceduri adaptate fiecărei categorii de bunuri. Procesul a inclus pregătirea obiectelor, stabilizarea acestora în ambalaje sigure, etichetarea și documentarea asociată, precum și transportul controlat către noile spații de

depozitare, în condiții care să reducă riscurile de deteriorare mecanică sau de expunere la factori nocivi.

Operațiunile au necesitat un efort susținut din partea personalului și au fost însoțite de verificări constante, în vederea asigurării integrității bunurilor pe parcursul transferului. Complexitatea acestor activități reflectă dimensiunea și diversitatea patrimoniului gestionat de instituție și evidențiază necesitatea existenței unui cadru logistic și tehnic adaptat acestui tip de operațiuni, inclusiv prin dotări specifice și proceduri interne standardizate.

### *Perspective viitoare*

Experiența acumulată în anul 2025 evidențiază necesitatea continuării procesului de dezvoltare a infrastructurii de depozitare și conservare, prin implementarea unor soluții moderne și prin adaptarea spațiilor la standardele actuale. Extinderea capacității de depozitare și optimizarea modului de organizare reprezintă direcții esențiale pentru stabilizarea sistemului de gestiune a patrimoniului, în special în condițiile unui flux constant de materiale rezultate din cercetare.

În paralel, dezvoltarea activităților de restaurare și conservare presupune asigurarea unor resurse adecvate și crearea unor condiții care să permită desfășurarea acestor procese în mod eficient și predictibil. Modernizarea laboratoarelor, dotarea cu echipamente adecvate și reconfigurarea circuitului pieselor, de la recepție și diagnostic până la restaurare și depozitare, sunt condiții esențiale pentru creșterea capacității de procesare și pentru reducerea întârzierilor în integrarea bunurilor în circuitul științific și expozițional.

### *Integrarea patrimoniului în viitoarele expoziții permanente*

Un obiectiv important al dezvoltării infrastructurii îl constituie pregătirea patrimoniului pentru integrarea în viitoarele expoziții permanente. Activitățile de conservare, restaurare și evidență desfășurate în anul 2025 contribuie la crearea unui fond pregătit pentru valorificare expozițională, în condiții de siguranță și documentare completă.

În acest sens, organizarea depozitelor și documentarea bunurilor reprezintă etape esențiale în procesul de selecție și prezentare a patrimoniului, asigurând baza necesară pentru dezvoltarea unor expoziții coerente și relevante. Prin ordonarea și stabilizarea patrimoniului, instituția creează premisele unei valorificări expoziționale de anvergură, compatibile cu statutul și misiunea muzeului, precum și cu așteptările publicului și ale mediului profesional.

## **4. Creșterea profesionalismului angajaților instituției**

În anul 2025, creșterea profesionalismului angajaților Muzeului Național al Banatului a fost abordată ca o componentă esențială a dezvoltării instituționale, într-un context caracterizat

prin complexitate operațională, diversificarea activităților și desfășurarea simultană a unor propuneri de procese majore de reorganizare. Activitatea desfășurată a evidențiat importanța formării continue și a adaptării competențelor la cerințele actuale din domeniul patrimoniului cultural, în care standardele profesionale sunt în permanentă evoluție, iar instituțiile sunt evaluate tot mai mult prin capacitatea de a livra rezultate consistente în condiții de eficiență, transparență și conformitate.

Personalul instituției a fost implicat în mod constant în activități de cercetare, în organizarea de evenimente culturale și în procese administrative și logistice, ceea ce a contribuit la dezvoltarea unor competențe multiple și la creșterea capacității de adaptare. Experiența acumulată în gestionarea simultană a acestor activități a condus la consolidarea profesională a echipei și la dezvoltarea unei abordări integrate asupra activității muzeale, în care cercetarea, gestiunea patrimoniului și valorificarea culturală sunt înțelese ca funcții interdependente, ce necesită coerență metodologică și coordonare instituțională.

Participarea la manifestări științifice, implicarea în proiecte de cercetare și valorificarea rezultatelor prin publicații au contribuit la menținerea unui nivel ridicat de pregătire profesională și la integrarea personalului în circuitul academic. Aceste activități au permis actualizarea cunoștințelor, dezvoltarea unor direcții de specializare și menținerea unei conectări active la evoluțiile metodologice din domeniu, în special în zona interdisciplinară și a analizelor moderne. În același timp, implicarea specialiștilor în proiecte și colaborări a favorizat transferul de competențe și consolidarea unei culturi profesionale orientate spre calitate și rigoare.

Contextul anului 2025 a evidențiat însă și necesitatea dezvoltării unor mecanisme mai structurate de formare profesională, care să permită consolidarea competențelor și adaptarea acestora la evoluțiile din domeniu. Diversitatea activităților desfășurate impune existența unor programe de formare continuă orientate atât către competențe de specialitate, cât și către cele administrative și manageriale, astfel încât echipa să poată răspunde eficient cerințelor crescânde privind conformitatea, raportarea, digitalizarea, comunicarea publică și gestionarea proiectelor. În această logică, profesionalismul trebuie susținut nu doar prin experiență acumulată, ci și prin formare planificată și prin acces la programe de perfecționare relevante.

Analiza activității evidențiază faptul că profesionalismul personalului reprezintă unul dintre principalele puncte forte ale instituției, contribuind la menținerea unui nivel ridicat al activităților desfășurate, în pofida limitărilor existente. În același timp, suprasolicitarea personalului și implicarea acestuia în multiple tipuri de activități pot afecta, pe termen mediu, procesul de dezvoltare profesională și de specializare, prin reducerea timpului disponibil pentru aprofundare, documentare și perfecționare. În lipsa unei consolidări a resursei umane, există

riscul ca specialiștii să fie constrânși să funcționeze preponderent într-un regim operativ, ceea ce poate limita capacitatea de dezvoltare a unor domenii de expertiză avansată.

În acest context, consolidarea profesionalismului angajaților presupune atât asigurarea unor condiții de lucru adecvate, cât și dezvoltarea unor programe de formare și specializare care să permită valorificarea potențialului existent. Aceste măsuri sunt esențiale pentru menținerea standardelor profesionale, pentru creșterea eficienței și pentru dezvoltarea instituției, inclusiv în perspectiva reluării funcționării în spații permanente și a implementării unor programe expoziționale de anvergură. Dezvoltarea profesională a personalului reprezintă, în acest sens, o investiție strategică, cu impact direct asupra calității activităților și asupra credibilității instituției.

Prin activitatea desfășurată în anul 2025, Muzeul Național al Banatului a demonstrat existența unui corp profesional solid, capabil să răspundă cerințelor complexe ale activității muzeale, evidențiind totodată necesitatea continuării procesului de dezvoltare și consolidare a competențelor, ca element central al unei funcționări sustenabile și performante.

## **5. Îmbunătățirea relațiilor cu alte instituții**

În anul 2025, Muzeul Național al Banatului a urmărit consolidarea relațiilor instituționale ca parte integrantă a strategiei de dezvoltare, în vederea creșterii vizibilității, extinderii capacității de cercetare și diversificării activităților culturale. Colaborările au fost dezvoltate atât la nivel național, cât și internațional, contribuind la integrarea instituției în rețele profesionale relevante și la consolidarea poziției sale în domeniul patrimoniului cultural. În condițiile funcționării în spații temporare, relațiile instituționale au reprezentat un instrument esențial de menținere a prezenței active în circuitul cultural și academic, prin proiecte comune, schimb de expertiză și inițiative de valorificare a patrimoniului.

### *Consolidarea colaborărilor naționale*

La nivel național, instituția a menținut și a dezvoltat parteneriate cu muzee, universități și instituții de cercetare, în cadrul unor proiecte comune de cercetare, expoziții și evenimente culturale. Aceste colaborări au facilitat schimbul de experiență și au permis valorificarea resurselor și competențelor existente, contribuind la creșterea calității activităților desfășurate și la dezvoltarea unor inițiative cu impact extins. Prin cooperare, instituția a reușit să mențină un nivel ridicat al activităților, chiar și în condiții logistice limitative, demonstrând capacitatea de integrare într-un cadru profesional coerent.

Participarea la inițiative comune și implicarea în rețele profesionale au consolidat relațiile instituționale și au permis integrarea muzeului în circuitul cultural și științific național. În același timp, aceste colaborări au contribuit la creșterea vizibilității patrimoniului și la

dezvoltarea unor proiecte cu relevanță culturală și științifică, susținând misiunea instituției ca muzeu național și centru de cercetare.

#### *Extinderea colaborărilor internaționale*

La nivel internațional, Muzeul Național al Banatului a continuat să dezvolte parteneriate cu instituții academice și de cercetare, în special în domeniul arheologiei. Aceste colaborări au permis integrarea cercetării desfășurate în proiecte internaționale și accesul la metodologii și tehnologii moderne, contribuind la creșterea calității cercetării și la consolidarea capacității de analiză interdisciplinară.

Parteneriatele internaționale au contribuit la dezvoltarea unor direcții de cercetare avansate și la creșterea calității rezultatelor obținute, facilitând totodată participarea specialiștilor instituției la proiecte și manifestări științifice de anvergură. Aceste relații reprezintă un element esențial pentru menținerea competitivității instituției, pentru conectarea la standarde europene și pentru dezvoltarea în plan internațional, în special în perspectiva extinderii cercetării interdisciplinare și a accesării de programe de finanțare externe.

#### *Vizibilitate internațională crescută*

Colaborările dezvoltate au avut un impact direct asupra creșterii vizibilității internaționale a instituției, prin integrarea rezultatelor cercetării în circuitul academic și prin participarea la proiecte și evenimente relevante. Publicarea studiilor și participarea la conferințe au contribuit la promovarea activității muzeului și la consolidarea imaginii sale ca instituție de cercetare activă, conectată la rețele profesionale și capabilă să genereze rezultate cu relevanță științifică.

În același timp, colaborările internaționale au creat oportunități de dezvoltare pentru personalul instituției și au facilitat schimbul de bune practici, contribuind la modernizarea activității și la adaptarea la standardele actuale din domeniu. Acest transfer de expertiză are un rol strategic, deoarece susține evoluția instituției și creează premise pentru proiecte viitoare cu grad mai mare de complexitate.

Analiza activității din anul 2025 evidențiază faptul că relațiile instituționale reprezintă un factor esențial pentru dezvoltarea Muzeului Național al Banatului, contribuind la extinderea capacității de cercetare, la diversificarea activităților și la creșterea vizibilității. Consolidarea și extinderea acestor colaborări constituie o direcție strategică pentru perioada următoare, fiind esențială pentru integrarea instituției în rețelele culturale și științifice relevante și pentru creșterea capacității de implementare a proiectelor.

## **6. Măsuri luate pentru gestionarea instituției, îmbunătățiri/refuncționalizări ale spațiilor**

În anul 2025, managementul Muzeului Național al Banatului a fost orientat către asigurarea funcționării instituției în condiții optime, în contextul unor transformări majore generate de relocarea patrimoniului și de reorganizarea activității în spații temporare. Măsurile adoptate au vizat atât optimizarea utilizării spațiilor existente, cât și adaptarea acestora la cerințele specifice activităților desfășurate, astfel încât instituția să își poată menține funcțiile esențiale și să evite apariția unor blocaje operaționale.

Un obiectiv prioritar a fost asigurarea continuității funcționale a instituției, prin reorganizarea activităților și prin distribuirea eficientă a resurselor în noile condiții. În acest sens, au fost implementate măsuri de reconfigurare a spațiilor utilizate, astfel încât acestea să răspundă nevoilor administrative, științifice și logistice, inclusiv prin clarificarea circuitelor interne și prin adaptarea zonelor de lucru la specificul activităților.

Procesul de reorganizare a presupus adaptarea spațiilor destinate depozitării, activităților administrative și celor de cercetare, prin intervenții punctuale menite să optimizeze fluxurile de lucru și să asigure condiții adecvate pentru desfășurarea activităților. Intervențiile au fost realizate într-un interval de timp limitat și în condițiile menținerii activității curente, ceea ce a impus o coordonare atentă și o prioritizare strictă a măsurilor cu impact imediat asupra funcționării instituției.

În paralel, au fost implementate măsuri pentru îmbunătățirea condițiilor de lucru ale personalului, prin reorganizarea spațiilor și adaptarea acestora la cerințele activităților desfășurate. Aceste intervenții au avut ca obiectiv crearea unui mediu de lucru funcțional, care să permită desfășurarea eficientă a activităților și să reducă impactul constrângerilor existente, inclusiv prin reorganizarea punctelor de lucru și crearea unor condiții minime de stabilitate operațională.

Au fost realizate, de asemenea, intervenții pentru asigurarea condițiilor de securitate și monitorizare a spațiilor utilizate, în vederea protejării patrimoniului și a asigurării unui control adecvat al accesului. Implementarea acestor măsuri a contribuit la stabilizarea sistemului de funcționare și la reducerea riscurilor asociate gestionării bunurilor culturale în perioada de tranziție.

În paralel cu aceste intervenții, în anul 2025 a fost demarat un proces amplu de eficientizare a activității personalului, având ca obiectiv creșterea performanței instituționale și adaptarea resurselor umane la cerințele reale ale activității. Demersul a fost fundamentat pe necesitatea corelării atribuțiilor individuale cu volumul și complexitatea activităților desfășurate la nivel instituțional, precum și pe necesitatea introducerii unui cadru clar de responsabilitate și evaluare.

Procesul a inclus revizuirea și actualizarea fișelor de post la nivelul întregii instituții, prin introducerea unor elemente cuantificabile de evaluare a activității și prin redefinirea atribuțiilor în funcție de specificul fiecărui post. Personalizarea fișelor de post a fost realizată în corelație cu obiectivele strategice ale instituției, în vederea creării unei baze funcționale pentru evaluarea performanței și pentru planificarea resurselor. Prin această măsură s-a urmărit creșterea eficienței, reducerea disfuncționalităților generate de suprapunerea sarcinilor și optimizarea modului de utilizare a resurselor umane, cu efect direct asupra calității activității.

Implementarea unor instrumente de evaluare bazate pe criterii cuantificabile permite dezvoltarea unui sistem organizațional orientat spre performanță și responsabilitate, contribuind la stabilizarea funcționării instituției în condiții de încărcare operațională ridicată. În același timp, demersul creează premisele unui cadru instituțional predictibil, în care atribuțiile sunt clar definite, iar performanța poate fi monitorizată și corelată cu obiectivele instituției.

Procesul de adaptare și optimizare a fișelor de post continuă și în anul 2026, fiind orientat către consolidarea mecanismelor de evaluare a performanței și corelarea acestora cu obiectivele instituționale pe termen mediu. Această continuitate reflectă caracterul strategic al demersului și contribuie la dezvoltarea unui cadru organizațional stabil, capabil să susțină evoluția instituției, modernizarea activității și creșterea eficienței în ansamblu.

#### *Refuncționalizarea clădirii Castelului Huniade*

În ceea ce privește Castelul Huniade, anul 2025 a fost marcat de continuarea procesului de adaptare a activității instituției la contextul generat de lucrările de restaurare și de imposibilitatea utilizării integrale a spațiilor. În aceste condiții, au fost identificate și implementate soluții alternative pentru desfășurarea activităților, cu scopul menținerii funcționalității instituției și al evitării întreruperii activităților esențiale, în special în zona administrativă, de evidență și de valorificare culturală.

Refuncționalizarea parțială a unor spații și reorganizarea activităților au permis utilizarea eficientă a zonelor disponibile, asigurând desfășurarea activităților administrative și culturale în condiții adaptate. În același timp, managementul a urmărit corelarea activităților instituției cu etapele lucrărilor de restaurare, astfel încât utilizarea spațiilor să fie planificată realist, în funcție de accesibilitate, grad de siguranță și compatibilitate cu șantierul. Această corelare a fost esențială pentru menținerea unui control operațional asupra activității, într-un context în care constrângerile logistice pot genera rapid disfuncționalități și întâzieri.

Experiența anului 2025 a evidențiat necesitatea unei planificări integrate a utilizării spațiilor și a unei adaptări continue la contextul existent, precum și importanța unor investiții coerente pentru modernizarea infrastructurii muzeale. Totodată, gestionarea funcționării în condiții de șantier a confirmat importanța existenței unor soluții alternative viabile, care să

permiță instituției să își mențină funcțiile publice și administrative fără compromisuri majore asupra calității și fără creșterea riscurilor pentru patrimoniu.

Analiza măsurilor adoptate evidențiază faptul că managementul instituției a reușit să asigure funcționarea acesteia într-un context complex, prin implementarea unor soluții eficiente și prin introducerea unor instrumente moderne de organizare și evaluare a activității. Intervențiile realizate au contribuit la stabilizarea activității și la crearea unui cadru funcțional care să permită desfășurarea eficientă a activităților, inclusiv prin clarificarea fluxurilor interne, adaptarea punctelor de lucru și definirea unor mecanisme de control și responsabilitate.

Pe termen mediu, continuarea procesului de modernizare a spațiilor și dezvoltarea mecanismelor de management bazate pe performanță reprezintă direcții esențiale pentru consolidarea instituției și pentru creșterea eficienței activității, în perspectiva reluării funcționării în condiții integrale și a repunerii Castelului Huniade în circuitul muzeal la standarde compatibile cu statutul instituției.

#### **6.a Îmbunătățiri aduse spațiilor în perioada raportată: modificări, extinderi, reparații, rehabilitări, după caz:**

În cadrul lucrărilor executate în regie proprie pentru a asigura funcționalitatea imobilelor aflate în administrarea instituției Compartimentul Tehnic și Administrativ a realizat pe parcursul anului 2024 următoarele: a întocmit și supus spre aprobare întreaga documentație<sup>1</sup> aferentă contractării serviciilor de specialitate<sup>2</sup> necesare desfășurării în condiții optime a activităților muzeale; a urmărit derularea contractelor de utilități pentru energie electrică, agent termic, apă caldă, apă rece, gaze naturale, salubritate, telefonie și internet; a gestionat contractele de prestări servicii de întreținere, revizii și service a centralei tehnice (rak-ului), instalațiilor antiefracție și avertizoare incendii, centralelor de încălzire, pompe, clime, copiatoare; a întreprins diligențele necesare în vederea efectuării serviciilor de dezinsecție, dezinsecție și deratizare conform prevederilor legale; a întocmit și supus spre aprobare referatele necesare în vederea achiziționării de materii, materiale, scule, dispozitive și accesorii necesare asigurării funcționării și întreținerii în condiții adecvate a construcțiilor și utilităților aparținătoare sau date în administrare muzeului; a asigurat cadrul necesar privind respectarea și aplicarea normelor și măsurilor rezultate din prevederile legale cu privire la sănătatea și securitatea în muncă, medicina muncii.

De asemenea, a ținut evidența repartizării mijloacelor fixe și obiectelor de inventar pe categorii de salariați și structuri organizatorice; a asigurat gestionarea bunurilor de inventar

<sup>1</sup> Ex. Note justificative, Caiete sarcini, Referate necesitate, Oferte de piață

<sup>2</sup> Ex. ISCIR, RVSTI, Medicina Muncii, SSM și PSI, Întreținere și reparații rețele electrice, Mentenanță și servicii conexe IT

tehnic în folosință din evidența muzeului; a monitorizat repartizarea pe salariați a mijloacelor fixe și obiectelor de inventar în spațiile de lucru ale/date în administrare muzeului; a asigurat din punct de vedere logistic desfășurarea în condiții optime a activității parcului auto; a ținut evidența consumului de carburanți; a întocmit și verificat recepțiile de combustibil, FAZ-urile și situațiile centralizatoare de consum lunare; a asigurat activitatea de transport la nivelul instituției, luând măsuri de urmărire și optimizare a consumului de carburanți, piese de schimb și alte materiale specifice; a realizat activitatea de întreținere, funcționare, utilizare, reparare și conservare a parcului auto; a asigurat eliberarea din gestiune a BCF-urilor în baza consumurilor normate și nevoilor instituției potrivit reglementărilor legale; a condus evidența activității de transport pe baza foilor de parcurs; a întocmit documentațiile cu privire la bunurile ce au fost disponibilizate conform prevederilor legale; a asigurat condițiile organizatorice pentru desfășurarea activităților de recepționare, manipulare și depozitare a bunurilor aflate în incinta muzeului și spațiilor aflate în administrare.

În același timp, a asigurat condițiile necesare pentru repartizarea și depozitarea mijloacelor fixe și obiectelor de inventar aflate în patrimoniul muzeului; a întocmit documentația necesară casării/scoaterii din uz a bunurilor deteriorate; a optimizat spațiul de lucru aferent magaziei instituției prin trierea materialelor lemnoase, metalelor feroase și neferoase, respectiv a valorificat financiar deșeurile în cauză; a valorificat casarea/scoaterea din uz a bunurilor acceptate de ordonatorul principal de credite; a participat la activitatea de inventariere anuală/a patrimoniului muzeului; a întocmit, ori de câte ori a fost necesar, rapoarte privind activitatea în domeniul administrativ; a colaborat cu furnizorii de servicii externe în vederea desfășurării activității în condiții adecvate, de economicitate și în acord cu reglementările legale; a asigurat condiții corespunzătoare în care se realizează gestionarea bunurilor de inventar, intervenind prompt la solicitarea și semnalarea oricăror neregularități; a participat la recepția lucrărilor și serviciilor pentru care a inițiat și solicitat documentație de atribuire.

În domeniul tehnic a desfășurat activități de verificare, exploatare corectă, reglare, reparații și întreținere a instalațiilor, echipamentelor, dotărilor tehnice și tehnologice ale instituției; a luat măsuri de întreținere și îmbunătățire a activității de administrare a imobilelor aparținătoare/aflate în administrarea muzeului; a verificat, a sesizat și propus măsuri de remediere unde a fost cazul, respectiv a asigurat întreținerea spațiilor aparținătoare/aflate în administrarea muzeului vis-à-vis de starea de curățenie, igienizare, reparații de redusă complexitate și intervenții operative cu salariații proprii compartimentului.

Alte activități: a participat activ la activitățile de manipulare, încărcare, descărcare obiecte de patrimoniu și nu numai cu ocazia mutării acestora în diferite locații; a participat activ în repetate rânduri la mutarea scaunelor și/sau meselor în mansardele expoziționale ale

Bastionului Theresia/ din mansardele ante menționate în spațiul de desfășurare ateliere pedagogie muzeală; a participat activ<sup>3</sup> la amenajarea mansardelor expoziționale cu ocazia pregătirii evenimentelor culturale organizate în incinta instituției; a procedat la recondiționarea diferitelor obiecte de mobilier la repararea diferitelor piese de mobilier; a confecționat în regim propriu bunuri folosite în activitatea de lucru/depozitare a instituției.

**7. Măsuri luate în urma controalelor, verificării/auditării din partea autorității sau ale altor organisme de control, în perioada raportată**

S-au respectat recomandările.

---

<sup>3</sup> Zugrăvit, chituit, scos cuie, amplasat diferite obiecte și afișe, mutat panouri/scaune/vitrine/mese/diferite obiecte la nevoie

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

### 1. Măsuri de organizare internă

La 01.01.2025, Muzeul Național al Banatului avea 65 de locuri de muncă ocupate și 20 posturi vacante din cele 85 de locuri de muncă aprobate conform H.C.J.Timiș nr. 137/26.06.2024.

Personalul - Analiza statului de funcții :

Posturi	01.01.2025
Total existente	85
Total ocupate	65
Posturi suspendate	1
Personal de conducere	5
Muzeografi	27
Restauratori	6
Conservatori	3
Referenți	1
Economiști	2
Consilier juridic	1
Alte categorii de personal	19 (inclusiv cercet.științific)

În perioada raportată Statul de funcții a fost modificat în urma promovării în grad imediat superior al angajaților care îndeplineau condițiile necesare pentru promovare aprobate conform H.C.J.Timiș nr.137/26.06.2024.

La 01.12.2025, Muzeul Național al Banatului avea 61 de locuri de muncă ocupate și 24 posturi vacante din cele 85 de locuri de muncă aprobate.

Personalul - Analiza statului de funcții :

Posturi	31.12.2025
Total existente	85
Total ocupate	61
Posturi suspendate	0
Personal de conducere	5
Muzeografi	25
Restauratori	6
Conservatori	3
Referenți	1
Economiști	2
Consilier juridic	1
Alte categorii de personal	18 (inclusiv cercet.științific)

**2. Propuneri privind modificarea reglementării interne**

Pentru anul 2026 avem următoarele propuneri privind reorganizarea Muzeului Național al Banatului:

**Angajări:**

- 1 post inspector de specialitate, gr.prof.II, studii superioare – Compartimentul Tehnic și Administrativ cu atribuții de administrator;
- 1 post șofer, studii medii – Compartimentul Tehnic și Administrativ;
- 2 posturi muzeograf, studii superioare – Secția Arheologie, aceste angajări sunt oportune pentru asigurarea numărului de specialiști care participă la supravegheri și săpături arheologice de salvare, principalele generatoare de venituri ale instituției.
- 1 post inspector de specialitate, gr.prof.II, studii superioare – Compartimentul Financiar, Contabilitate și Resurse Umane, cu atribuții de casier pentru magazinul ce va fi înființat.

## **2. Sinteza activității organismelor colegiale de conducere**

În perioada 01.01.2025 – 31.12.2025 s-au efectuat:

- Angajări: 1 persoană (transfer);
- Vacanări: 6 posturi;
- Evaluări: 62 persoane.

## **3. Dinamica și evoluția resurselor umane ale instituției**

În perioada 01.01.2025 – 31.12.2025 au avut loc următoarele promovări în grad profesional imediat superior:

- d-na Lelescu Alina, inspector de specialitate, grad profesional II, promovează în inspector de specialitate, grad profesional I, în cadrul Compartimentului Relații cu Publicul, conform Disp. nr.1212/23.12.2025;

- dl. Mureșan Silviu, muzeograf, grad profesional II, promovează în muzeograf, grad profesional I, în cadrul Compartimentului Științele Naturii, conform Disp. nr.1212/23.12.2025;

- dl. Ghercia Dorian-Sebastian, restaurator, grad profesional I, promovează în restaurator, grad profesional IA, în cadrul Laboratorului Zonal Restaurare, conform Disp. nr.1212/23.12.2025;

- d-na Rada Miruna-Anda, restaurator, grad profesional I, promovează în restaurator, grad profesional IA, în cadrul Laboratorului Zonal Restaurare, conform Disp. nr. 1212/23.12.2025.

În perioada cuprinsă între 01.01.2025 – 31.12.2025 s-au realizat exerciții de evacuare și intervenție în caz de incendiu.

În perioada cuprinsă între 01.01.2025 – 31.12.2025 s-au făcut instructaje lunare privind apărarea împotriva incendiilor și protecția civilă.

De asemenea s-au realizat instructaje privind sănătatea și securitatea muncii. S-au efectuat toate examenele medicale periodice, examenele medicale la angajare, conform evaluării de medicina muncii cu respectarea H.G. 355/2007.

## D. Evoluția situației economico-financiară a instituției

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

- bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);
- bugetul de cheltuieli (personal contracte de muncă/ convenții/contracte încheiate în baza legilor speciale, bunuri și servicii, cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere, cheltuieli pentru reparații capitale).

Nr. crt.	Categorii	Prevederi buget 2025 cf Contract management (mii lei)	Prevederi buget aprobat 2025 (mii lei)	Realizat 2025 (mii lei)	Procent realizat din contract management	Procent realizat din buget aprobat
1	2	3	4	5	(6)=(5)/(3) %	(7)=(5)/(4)%
<b>A</b>	<b>Total venituri, din care:</b>	16.800	21.106	20.772	123,64	98,41
	<i>Venituri totale de funcționare, din care:</i>	8.500	20.256	19.940	234,58	98,43
	Venituri proprii, din care:	500	500	418	83,60	83,60
	- venituri din activitatea de bază	350	500	418	83,60	83,60
	- surse atrase	100	0	0	0	0
	- alte venituri proprii	50	0	0	0	0
	Subvenții	8.000	19.756	19.522	244,02	98,81
	alte venituri	0	0	0	0	0
	<i>Venituri totale de dezvoltare, din care:</i>	8.300	850	832	0,10	97,88
	Subvenții	8.300	850	832	0,10	97,88
<b>B</b>	<b>Total cheltuieli, din care:</b>	16.800	21.106	20.772	123,64	98,41
	<i>Cheltuieli secțiunea de funcționare, din care:</i>	8.500	20.256	19.940	234,58	98,43

	Cheltuieli de personal	6.000	6.301	6.180	103,00	98,07
	cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	2.700	9.656	9.526	352,81	98,65
	- cheltuieli cu reparațiile curente	650	0	0	0	0
	- cheltuieli de întreținere	1.500	6.435	6.349	423,26	98,66
	- alte cheltuieli cu bunuri și servicii	400	3.221	3.177	794,25	40,67
	Acțiuni social culturale	4.500	4.170	4.115	91,44	98,68
	Alte cheltuieli – fond persoane cu handicap	135	130	119	88,14	91,53
	<i>Cheltuieli secțiunea de dezvoltare, din care:</i>	8.300	850	832	10,02	97,88
	Proiecte cu finanțare din Fonduri Externe Nerambursabile	0	0	0	0	0
	Cheltuieli de capital	8.300	850	832	10,02	97,88
<b>C</b>	<b>(beneficiari)</b>	60.000	40.000	19.784	32,97	49,46
	<b>Cheltuieli pe beneficiar (lei), din care:</b>	280	527,65	67,8	21,18	101,9
	- din subvenție	272	517,65	65,99	21,21	101,82
	- din venituri proprii/surse atrase	8	10	1,81	20,11	105,84

**Date comparative de cheltuieli (estimări și realizări) în perioada raportată:**

Nr. crt.	Tipul proiectului / Nr.de proiecte Realizat	Devizul estimat-lei	Devizul realizat –lei-	Procent Realizare proiecte
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(4)/(3)%
1	Proiecte mici = 8	135.000	98.295	72,81%
2	Proiecte medii = 3	385.000	368.844	95,80%

3	Proiecte mari = 3	3.650.000	3.648.044	99,94%
4	Total= 14	4.170.000	4.115.185	98,68%

**Gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției în perioada ianuarie 2025 - decembrie 2025 = 2,01%**

- veniturile proprii realizate din cercetări arheologice și periegeze = 348.209,53 lei
- veniturile proprii realizate din vânzarea de publicații = 7.033,29 lei
- venituri proprii realizate din vânzarea de bilete = 55.027,68 lei
- venituri proprii realizate din chirii = 0 lei
- venituri proprii realizate din alte surse = 7.966,58 lei

**Total venituri proprii încasate în anul 2025 = 418.237,08 lei**

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

Nr. ctr.	Indicatori de performanță	Perioada evaluată 01.01.2025- 31.12.2025
1.	Cheltuieli de beneficiar (subvenție+ venituri- cheltuieli de capital)/nr.de beneficiari	67,8
2.	Fonduri nerambursabile atrase (lei)	0
3.	Număr de activități educaționale	83
4.	Număr de apariții media (fără comunicate de presă)	153
5.	Număr de beneficiari neplătitori expoziții	19784
6.	Număr de beneficiari plătitori expoziții	4940
7.	Număr de expoziții/Număr de reprezentații/Frecvența medie Zilnică	19
8.	Număr de proiecte/acțiuni culturale	14
9.	Venituri proprii din activitatea de bază	418.237,08
10.	Venituri proprii din alte activități	0

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

### **Realizările muzeului, conform viziunii din planul managerial și a misiunii muzeului:**

Activitatea Muzeului Național al Banatului în perioada analizată s-a desfășurat într-un context instituțional caracterizat prin limitări infrastructurale semnificative, generate de absența unui sediu expozițional permanent, ceea ce a impus o adaptare structurală a modelului de funcționare. În acest cadru, managementul a urmărit menținerea funcționalității instituției și a relevanței acesteia în raport cu publicul și mediul cultural.

În lipsa unei expoziții permanente, instituția a operat o tranziție către un model flexibil, bazat pe expoziții temporare și programe culturale dinamice. Această schimbare nu a reprezentat doar o soluție de adaptare, ci a devenit un instrument operațional prin care s-a asigurat continuitatea activității și menținerea unui flux constant de public, în condițiile unor constrângeri logistice evidente.

Expozițiile temporare au fost utilizate ca principal mecanism de valorificare a patrimoniului, fiind concepute astfel încât să răspundă atât nevoii de accesibilitate, cât și necesității de diversificare a ofertei culturale. Prin selecția tematicilor și prin modul de prezentare, acestea au contribuit la atragerea unor categorii variate de public și la menținerea interesului față de activitatea instituției.

Programul „Exponatul lunii” a fost integrat în această strategie ca instrument de valorificare continuă a patrimoniului și de comunicare constantă cu publicul. Prin promovarea unor piese mai puțin cunoscute din colecții, programul a contribuit la creșterea accesibilității patrimoniului și la extinderea modurilor de interacțiune cu acesta.

Participarea la expoziții organizate de instituții muzeale din țară și din străinătate a reprezentat o componentă strategică a activității, permițând extinderea vizibilității patrimoniului în afara spațiilor proprii și menținerea prezenței instituției în circuitul cultural. Aceste colaborări au contribuit, totodată, la consolidarea relațiilor instituționale și la validarea profesională a muzeului în cadrul rețelelor de profil.

Componenta științifică a fost menținută prin participarea la manifestări de specialitate și prin activitatea editorială, asigurând continuitatea cercetării și integrarea rezultatelor în

circuitul academic. În acest context, activitatea științifică a funcționat ca element de stabilitate și coerență în raport cu presiunile generate de activitățile operaționale.

Diversificarea ofertei culturale prin organizarea de evenimente de amploare a avut un rol esențial în atragerea publicului și în menținerea vizibilității instituției. Aceste evenimente au funcționat ca instrumente de conectare între patrimoniu și experiența culturală, contribuind la consolidarea relației cu comunitatea și la lărgirea bazei de public.

În plan operațional, investițiile realizate în infrastructura tehnică și în echipamentele de cercetare și restaurare au contribuit la creșterea capacității funcționale a instituției și la susținerea activităților de bază. Aceste intervenții au fost necesare pentru adaptarea la cerințele actuale ale domeniului și pentru eficientizarea proceselor interne.

Comunicarea instituțională a fost reorganizată prin utilizarea integrată a canalelor media și digitale, mediul online devenind un instrument esențial pentru menținerea vizibilității și pentru compensarea limitărilor generate de lipsa unui spațiu expozițional permanent.

În ansamblu, activitatea desfășurată reflectă capacitatea instituției de a se adapta la constrângeri structurale și de a menține un echilibru funcțional între componentele științifică, culturală și operațională, asigurând continuitatea și relevanța acesteia în contextul dat. **Activitatea desfășurată confirmă capacitatea instituției de a-și menține funcționalitatea și relevanța în condiții structurale limitative, prin adaptare managerială și utilizarea eficientă a resurselor disponibile.**

## **OBIECTIVE STRATEGICE PENTRU VIITOR**

Analiza activității desfășurate în anul 2025 evidențiază necesitatea unei etape de consolidare instituțională, orientată către eficientizarea funcționării, modernizarea infrastructurii și dezvoltarea capacității de cercetare și valorificare a patrimoniului. Obiectivele strategice pentru perioada următoare sunt construite într-o logică integrată, în care fiecare direcție de acțiune contribuie la creșterea capacității operaționale și la stabilizarea instituției pe termen mediu și lung, în condiții de predictibilitate și eficiență.

Un obiectiv fundamental îl reprezintă stabilizarea și optimizarea funcționării instituției, prin consolidarea mecanismelor de organizare internă și adaptarea structurii de personal la volumul real de activitate. Continuarea procesului de eficientizare a activității personalului, început în anul 2025, urmărește dezvoltarea unui sistem organizațional bazat pe responsabilitate și performanță, în care atribuțiile sunt corelate clar cu obiectivele instituționale și cu nevoile reale ale activității. Implementarea și rafinarea fișelor de post cu

indicatori cuantificabili va permite evaluarea coerentă a activității, clarificarea responsabilităților și creșterea predictibilității în organizarea muncii.

În paralel, dezvoltarea resurselor umane vizează atât creșterea capacității instituționale, cât și consolidarea competențelor existente, printr-o distribuție mai eficientă a sarcinilor și prin reducerea fragmentării activității. Această direcție este esențială pentru creșterea randamentului profesional, pentru reducerea încărcării operaționale asupra specialiștilor și pentru susținerea activităților de cercetare, gestiune a patrimoniului și organizare culturală, în parametri compatibili cu statutul instituției.

Modernizarea infrastructurii muzeale constituie un obiectiv strategic major, orientat către crearea unui sistem funcțional adaptat dimensiunii și complexității patrimoniului gestionat. Implementarea unor soluții moderne de depozitare, bazate pe utilizarea eficientă a spațiului pe verticală și pe organizarea optimizată a bunurilor culturale, va permite creșterea capacității de depozitare și reducerea timpilor de acces și manipulare, cu efect direct asupra eficienței și siguranței operaționale. În același timp, modernizarea laboratoarelor și reconfigurarea fluxurilor de lucru vor contribui la eficientizarea circuitului pieselor, de la descoperire la restaurare și valorificare, reducând timpii de procesare și crescând calitatea intervențiilor, inclusiv prin standardizarea etapelor și printr-o integrare mai bună între compartimente.

Digitalizarea instituției reprezintă o direcție strategică transversală, cu impact direct asupra eficienței administrative și științifice. Digitalizarea arhivelor contabile, de personal și științifice, precum și dezvoltarea unei infrastructuri informatice bazate pe sisteme de servere, stocare securizată și rețele interne, vor permite centralizarea și accesul rapid la informație, reducerea timpilor de operare și creșterea gradului de control asupra fluxurilor interne. Dezvoltarea unui intranet funcțional și a unor proceduri digitale de lucru va contribui la standardizarea circuitelor administrative, la protejarea datelor și la creșterea eficienței instituționale. În același timp, digitalizarea patrimoniului și a documentației asociate va facilita cercetarea, va asigura protejarea informației și va permite dezvoltarea unor instrumente moderne de valorificare și acces public.

Dezvoltarea capacității de cercetare constituie un alt obiectiv esențial, prin susținerea cercetării sistematice și valorificarea rezultatelor în plan științific. Se urmărește creșterea capacității de procesare a materialului arheologic, reducerea decalajelor dintre cercetare și publicare și integrarea rezultatelor în circuitul academic. Menținerea unui echilibru între cercetarea fundamentală și cea preventivă este esențială pentru asigurarea unei dezvoltări

sustenabile a instituției, iar acest echilibru depinde direct de infrastructură, resurse umane și organizare.

În același timp, optimizarea activităților de cercetare preventivă urmărește creșterea eficienței intervențiilor și dezvoltarea unor mecanisme care să permită valorificarea potențialului economic al acestora, fără afectarea activităților fundamentale. Corelarea activităților de teren cu capacitatea de prelucrare și integrare a materialului reprezintă un element esențial pentru echilibrarea sistemului și pentru reducerea acumulărilor care întârzie valorificarea științifică și expozițională.

Creșterea vizibilității instituției și dezvoltarea relației cu publicul reprezintă o direcție strategică ce vizează extinderea accesului la patrimoniu și diversificarea modului de prezentare. Dezvoltarea activităților expoziționale, consolidarea componentei digitale și creșterea numărului de proiecte realizate în parteneriat vor contribui la creșterea impactului cultural și la extinderea bazei de beneficiari, în paralel cu reluarea funcționării în spații expoziționale adecvate.

Accesarea fondurilor externe și dezvoltarea capacității de implementare a proiectelor reprezintă un obiectiv complementar, orientat către susținerea investițiilor și diversificarea surselor de finanțare. Creșterea capacității de atragere a fondurilor și dezvoltarea unor mecanisme eficiente de gestionare vor permite accelerarea proceselor de modernizare și dezvoltare instituțională și vor reduce dependența de resursele bugetare.

Consolidarea relațiilor instituționale și extinderea colaborărilor contribuie la creșterea vizibilității și la integrarea instituției în rețele profesionale relevante, facilitând accesul la resurse, expertiză și proiecte comune. Această dimensiune susține atât cercetarea, cât și oferta culturală, contribuind la poziționarea instituției în plan național și european.

Obiectivele formulate reflectă o abordare orientată către eficiență, modernizare și dezvoltare sustenabilă, în care fiecare direcție de acțiune este corelată cu necesitatea creșterii capacității instituționale și a impactului cultural. Implementarea acestora va permite Muzeului Național al Banatului să își consolideze funcționarea, să își optimizeze activitatea și să își mențină poziția de instituție de referință în domeniul patrimoniului cultural.

### **Programe propuse**

S-au făcut promovări în grad profesional, conform programului propus de dezvoltare a resurselor umane ale instituției;

S-a realizat un program coerent de perfecționare a personalului de specialitate;

S-au actualizat fișele de post, ținându-se cont de noile cerințe muzeografice, de modificările legislative, dar și de viitoarea organigramă a muzeului;

S-au realizat mai multe proceduri necesare unei funcționări mai bune a activității instituției.

**F. Previzionarea evoluției economico-financiară 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**

Pentru perioada următoare de management, ținând cont de situația economică a țării și implicit a județului Timiș, indicatorii economico-financiar ai muzeului vor fi proiectați în așa fel încât instituția să își poată definitiva obiectivele de investiții demarate, să își realizeze programul de conservare și restaurare a patrimoniului și în același timp să asigure salarizarea întregului personal angajat la nivelul de salarizare reîntregit după măsurile luate de guvern de majorare a salariilor.

Pentru anul 2026, la nivelul muzeului sunt solicitați următorii indicatori financiar:

- fondul de salarii necesar pentru acoperirea salariilor, inclusiv a contribuțiilor suportate de instituție, va fi în suma de 6.203.000 lei;
- fondul privind acoperirea cheltuielilor cu bunurile și servicii în sumă de 6.431.000 lei;
- cheltuieli de capital – 2.269.200 lei;
- venituri proprii 500.000 lei
- agenda culturală 3.579.000 lei.
- alte cheltuieli (sume aferente persoanelor cu handicap neîncadrate) – 165.000 lei.

**1.a. Tabelul valorilor de referință din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru următoarea perioadă de raportare a managementului**

- Cheltuieli de personal - 6.203.000 lei
- Cheltuieli cu bunuri și servicii – 6.431.000 lei

**1.b. Tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru următoarea perioadă de raportare a managementului**

- Pentru perioada următoare de management, muzeul își propune realizarea de venituri proprii în sumă de:
  - 500.000 lei la secțiunea de funcționare, după cum urmează

- 80.000 lei din vânzare de bilete;
- 420.000 lei din alte servicii prestate.

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

În lumina unor obiective ambițioase pe care le-am stabilit pentru perioada care se deschide generos în fața noastră, ne revendicăm angajamentul față de promovarea și valorificarea culturii într-un mod cât mai cuprinzător și inovativ. Este vorba despre o serie de proiecte culturale, în special expoziții și evenimente cu o tematică profund ancorată în istorie, care își propun nu doar să reînvie trecutul în nuanțe dinamice, dar și să faciliteze dialogul între acesta și prezent.

Ne adresăm cu un mesaj clar către un public cât mai larg și diversificat, urmărind să ne extindem vizibilitatea prin intermediul tuturor canalelor de comunicare disponibile. Aceasta implică o prezență activă în spațiul virtual, pe platformele de socializare ale instituției, unde digitalul se împletește armonios cu patrimoniul cultural, dar și o implicare directă și semnificativă în cadrul evenimentelor pe care le organizăm. Acestea sunt concepute să fie nu doar puncte de atracție pentru comunitatea locală, ci și pentru vizitatorii din toate colțurile lumii, dornici de experiențe culturale autentice.

Ambiția noastră se materializează prin transformarea unor spații istorice, precum curtea Bastionului Theresia și împrejurimile Parcului Castelului Huniade, în veritabile arene ale culturii contemporane. Planificăm evenimente culturale majore, cum ar fi „Festivalul Medieval al Castelului Huniade” aflat la ediția a VIII-a și ediția a-II-a a Festivalul Neolitic de la Parța, care promet să adune la un loc comunități diverse și să creeze punți între diferite culturi și epoci.

Expozițiile noastre sunt concepute să acopere o gamă largă de interese, de la istoria Banatului și arta contemporană din această regiune, până la prezentarea patrimoniului muzeal și a descoperirilor arheologice recente, fără a omite expozițiile educative destinate elevilor. Acestea sunt gândite nu doar ca mijloace de diseminare a cunoștințelor, ci și ca experiențe care să stimuleze curiozitatea și aprecierea pentru diversitatea culturală.

Conferințele și evenimentele pe care le organizăm, adresate atât specialiștilor cât și publicului larg, urmăresc să adauge noi straturi de înțelegere și apreciere pentru cultura în toate formele sale. Ne propunem ca prin acestea să cultivăm un public informat, interesat și activ implicat în dialogul cultural contemporan.

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

Privind retrospectiv la anul 2025, remarcăm că pe Programul Minimal au fost aprobate 14 de proiecte culturale, cu o valoare totală de 4 170 000 lei. Proiectele „Noaptea Muzeelor” și „Festivalul Medieval al Castelului Huniade” au continuat tradiția edițiilor anterioare, bucurându-se de un succes recunoscut. Expozițiile temporare „Mănăstirea cisterciană de la Igrăș (1179 – 1500) din prisma cercetărilor arheologice” și „Albume de familie. Burghezia din Banat în perioada modernă” s-au bucurat de un real succes în cadrul vizitatorilor muzeului, aceștia fiind încântați de prezența unei expoziții cu tematică arheologică, dar și de poveștile și obiectele prezentate despre familiile burgheze ale Banatului.

De asemenea de un real succes s-a bucurat și proiectul cultural „JAZZx” realizat împreună cu Asociația Plai și finanțat de Consiliul Județean Timiș, al căror parteneri suntem deja de 3 ediții, continuând a se organiza și în anul 2026. Iarna anului 2025 a adus în fața timișorenilor evenimentul „Lights of the Village”, o acțiune de iarnă care a îmbinat tradiția locală cu spectacole moderne și experiențe interactive pentru familii, transformând Muzeului Satului Bănățean într-un parc tematic iluminat de Crăciun, cu patinoar, tuneluri luminoase, brad împodobit și atracții pentru familii și copii.

### **CONCLUZII**

Activitatea desfășurată de Muzeul Național al Banatului în anul 2025 evidențiază capacitatea instituției de a funcționa eficient într-un context caracterizat prin complexitate operațională ridicată și prin suprapunerea unor procese majore de reorganizare. Relocarea patrimoniului, reorganizarea infrastructurii și menținerea activităților de cercetare și valorificare culturală au fost gestionate simultan, fără întreruperea funcțiilor esențiale ale instituției, printr-o organizare coerentă și prin decizii manageriale orientate spre soluții.

Rezultatele obținute confirmă existența unui nucleu profesional solid și a unei capacități manageriale orientate către eficiență, care a permis adaptarea rapidă la condițiile existente și stabilizarea funcționării instituției. Implementarea unor măsuri concrete de reorganizare, optimizare și eficientizare a activității a contribuit la menținerea unui echilibru funcțional, în pofida limitărilor infrastructurale și a presiunii asupra resurselor umane.

În același timp, analiza activității evidențiază faptul că nivelul actual de funcționare este susținut printr-o utilizare intensivă a resurselor disponibile, ceea ce indică existența unui dezechilibru structural între volumul de activitate și capacitatea instituțională. Creșterea constantă a activităților de cercetare, în special în componenta preventivă, precum și

acumularea unui volum semnificativ de patrimoniu necesită o adaptare a structurii organizatorice și a infrastructurii, astfel încât instituția să poată funcționa sustenabil și să își poată valorifica potențialul științific și cultural.

Direcțiile de dezvoltare conturate pentru perioada următoare reflectă necesitatea unei etape de consolidare, orientată către creșterea capacității operaționale, modernizarea infrastructurii și dezvoltarea unui sistem de management bazat pe performanță și predictibilitate. Digitalizarea proceselor, optimizarea circuitelor interne și dezvoltarea infrastructurii de depozitare și cercetare reprezintă elemente esențiale pentru eficientizarea activității și pentru creșterea capacității de gestionare a patrimoniului, cu efect direct asupra calității și vitezei de valorificare.

În acest context, investițiile în resurse umane și infrastructură nu reprezintă doar o necesitate administrativă, ci o condiție pentru menținerea funcționării instituției la un nivel adecvat și pentru valorificarea potențialului existent. Adaptarea instituției la cerințele actuale presupune corelarea resurselor cu volumul de activitate și dezvoltarea unor mecanisme eficiente de organizare, control și evaluare.

Activitatea desfășurată în anul 2025 demonstrează capacitatea Muzeului Național al Banatului de a gestiona procese complexe și de a menține un nivel ridicat al activităților în condiții dificile, evidențiind totodată direcțiile necesare pentru dezvoltarea pe termen mediu și lung. Consolidarea instituției, modernizarea infrastructurii și dezvoltarea resurselor reprezintă elemente esențiale pentru asigurarea unei funcționări sustenabile și pentru menținerea rolului său în domeniul patrimoniului cultural.

Prin măsurile implementate și prin direcțiile asumate, instituția își consolidează poziția de actor relevant în plan cultural și științific, fiind pregătită să răspundă provocărilor viitoare și să valorifice oportunitățile de dezvoltare într-un cadru coerent și sustenabil.

**MANAGER,**

**Claudiu Ilaș**

