

RAPORT DE ACTIVITATE

Prezentul raport de activitate a fost elaborat pentru evaluarea managementului de către Consiliul Județean Botoșani denumit în continuare autoritatea, pentru ORCHESTRA POPULARĂ « RAPSOZII BOTOȘANILOR », aflată în subordinea sa, în conformitate cu prevederile [Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 189/2008](#) privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificările și completările ulterioare, precum și cu cele ale Regulamentului de organizare și desfășurare a evaluării managementului instituțiilor publice de cultură din subordinea Consiliului Județean Botoșani pe anul 2015 (anexa la dispoziția Președintelui Consiliului Județean Botoșani nr 34/09.02.2016)

În conformitate cu prevederile contractului de management, datele și informațiile din prezentul raport sunt aferente perioadei: *1 ianuarie – 31 decembrie 2015* (conform art. 2 din Regulament), reprezentând în sinteză, activitatea desfășurată de managerul instituției publice pentru îndeplinirea indicatorilor economici și culturali aprobați.

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

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

Conform proiectului de management, în anul 2015, instituția și-a lărgit aria colaborării cu instituțiile de cultură din județ: Centrul Național de Studii Mihai Eminescu – Memorialul Ipotesti, Filarmonica de Stat « George Enescu » Botoșani, Teatrul « Mihai Eminescu » Botoșani, Teatrul pentru Copii și Tineret « Vasilache » Botoșani, Direcția pentru Cultură Botoșani, Centrul Județean pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale Botoșani, Școala de Arte și Meserii, Inspectoratul Școlar al județului Botoșani, Palatul Copiilor și Elevilor Botoșani, Muzeul Județean Botoșani, Clubul Copiilor și Elevilor Dorohoi, Seminarul teologic « Sf. Gheorghe » Botoșani, Casa de Cultură a Sindicatelor « Nicolae Iorga », Centrul cultural Bucecea, Colegiul Național A. T. Laurian, Școala gimnazială Grigore Antipa – Botoșani, Liceul teoretic Nicolae Iorga – Botoșani, Școlile

gimnaziale nr 6,11, 13 – Botoșani, Școala gimnazială Spiru Haret – Dorohoi, așezămintele culturale din comunele județului care au activitate artistică, Centrul de plasament Prietenia – Botosani, Unitatea de asistență medico socială Sulița, etc. precum și cu organizații nonguvernamentale de profil din cadrul societății civile dintre care enumerăm : Asociația culturală « Nicolae Iorga », Asociația Culturală « Balada », Fundația « Ștefan Luchian », Asociația Culturală « DOR », «Societatea Culturală « Ecoul Siretului » din Vf. Câmpului, Societatea culturală « Raluca Iurașcu » din Vorona, Societatea culturală « Tiberiu Crudu » din Tudora, Fundația Culturală « Nicoară », Fundația Culturală « Hyperion – Caiete botoșănene », Clubul Cultural artistic « Libertatea », Federația comunitatilor evreiești din România, etc.

De asemenea s-au derulat activități in parteneriat cu instituții și ONG-uri din afara țării între care enumerăm : Centrul Național de Conservare și Promovare a Patrimoniului Cultural Imaterial – Chișinău, Republica Moldova etc.

Cu 18 instituții de cultură avem încheiate acorduri de parteneriat.

Conform Anexei nr 3 – Obiective si criteriile de performanță – la contractul de management in anul 2015 aveam obligația de a încheia 3 noi acorduri de parteneriat. Ca urmare, s-au încheiat acorduri de parteneriat noi cu următoarele entități:

1. Școala Gimnazială nr 11, Botoșani
2. Casa de Cultura a Sindicatelor N. Iorga Botosani
3. Federatia Comunităților Evreiești din România
4. Centrul de Recuperare și Reabilitare Dersca
5. Centrul de Îngrijire și asistență Dorohoi
6. Muzeul Județean Botoșani
7. Centrul de Îngrijire și asistență Leorda

În perioada de raportare au fost continuate colaborările cu posturile naționale, teritoriale și locale de televiziune și radio precum și cu presa scrisă națională, regională și locală.

Colaborarea Orchestrei Populare „Rapsozii Botoșanilor” cu aceste instituții a avut drept scop repunerea în circulație a noi piese folclorice prin înregistrări de albume cu artiștii orchestrei, cu soliști amatori sau profesioniști din județele Moldovei. De asemenea, orchestra a prezentat spectacole folclorice de mare succes, reținând următoarele:

- realizarea a 66 concerte și spectacole pe baza de contract, protocolare, umanitare, caritate și festive:

- *Spectacol de deschidere de stagiune 2015-2016 intitulat „Spectacol aniversar – 45 de ani de activitate artistică” ;*
 - *Festivaluri folclorice : Dorule, Floare de rouă – Botoșani, Floare albastră – Ipotești, Satule, mândră grădină – Bucecea, Serbările Pădurii - Vorona, Zilele comunelor Hudești, Flămânzi, Durnești Bălușeni Copălău, Santa Mare, Manoleasa, Ibănești, Suharău, Păltiniș, etc. din județul Botoșani;*
 - *Manifestări dedicate persoanelor vârstnice din județ: „Nunta de aur” comuna Concești;*
 - *Zilele orașului Botoșani – manifestare organizata de Primăria Botoșani;*
 - *Concerte umanitare pentru pensionari, tineri cu nevoi speciale sau instituționalizați (Centrul de îngrijire și asistență Sulița, Leorda, Dorohoi, Adășeni, Dersca, etc.);*
 - *Festivaluri cu caracter județean, național - contracte de prestații muzicale din județele Moldovei – Iași (Zilele Comunei Belcești), Suceava (Zilele orasului Fălticeni, Zilele comunei Grămești), Galați (Zilele Comunei Negrileşti), Ialomița (Festivalul Doina Bărăganului);*
 - *Concerte speciale dedicate Zilei Unirii - 24 ianuarie și Zilei Naționale – 1 decembrie;*
 - *La obârșia neamului - concerte peste hotare (Chișinău, Londra, San Remo, etc.);*
 - *concerte extraordinare în colaborare cu Studioul teritorial de televiziune Iași la Casa de Cultură a Studenților Iași - Zilele tvr Iași; emisiuni transmise la Antena 1, Pro TV, Realitatea TV, Prima TV, Antena Stars, TVR, TVR3, TVR Internațional, TVR Iași, Etno TV, Favorit TV, Național TV, Bucovina TV, Est TV, TeleMoldova, Hora TV Bihor în care s-au prezentat recitaluri și interviuri cu: Sofia Vicoveanca, Daniela Condurache, Elena Mândrescu, Cornelia Ciobanu, Petronela Rusu, Laura Ștefănescu, Dan Doboș.*
 - *Emisiuni folclorice la posturile locale - TELE M, Rapsodia TV, Somax TV;*
- repunerea în circulație a tezaurului muzical-coregrafic din vechi colecții folclorice și îmbogățirea repertoriului instrumentiștilor și soliștilor cu noi melodii și jocuri populare moldovenești :
- *lansarea unui dublu compact disc cu orchestra, cu soliștii vocali și cu soliștii instrumentiști ai orchestrei intitulat « Rapsozii Botoșanilor – Tezaur » produs de Casa de discuri Roton – Sincron.*

- Participarea soliștilor orchestrei ca invitați în spectacole organizate în țară: Festivalul « Tradiții in Maramureș » (Dan Doboș) , Festivalul « Mugurelul » Dorohoi – Petronela Rusu, etc.
- Participarea orchestrei și soliștilor la : Emisiunea « Cântec și Poveste », Emisiunea tv « Familia Favorit » - Dan Doboș, « La masa de Paște » - Dan Doboș, Laura Ștefănescu, Ciprian Potoroacă, emisiunea « Opriți timpul », la Național TV realizată de Corina Chiriac – Daniela Condurache, Dan Doboș și Cornelia Ciobanu, Sofia Vicoveanca și Elena Mândrescu, emisiunea « Muzica ta » TVR Iași– Dan Doboș, Petrescu Constantin, Rusu Petronela emisiunea « Popasuri folclorice » TVR2, realizator Maria Tanase Marin – Elena Mândrescu, Dan Doboș, emisiunea « Cu văru' înainte » Etno TV – Daniela Condurache, emisiunea « Ceasuri de folclor » Favorit TV – Dan Doboș, etc.
- îmbunătățirea managementului artistic și financiar - studierea pieței și competiției artistice, programare, aplicare, dezvoltarea sistemului de control intern/managerial conform Ordinului ministrului finanțelor publice nr. 946/2005.

a.2. analiza SWOT (analiza mediului intern si extern, puncte tari, puncte slabe, oportunitati și amenințări)

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
1. personal calificat cu experienta deosebita în organizarea si sustinerea spectacolelor folclorice	1. lipsa unei săli de spectacole proprii si a unor echipamente de sonorizare corespunzatoare
2. spatiu specific modernizat si renovat pentru repetitii (generale, pe partide si studiu individual) care respecta rigurile PSI	2. lipsa unui plan de marketing si promovare coerent care să se sprijine pe mijloace moderne de promovare
3. buget propriu care asigură un minim de finanțare pentru programele si proiectele culturale propuse	3. număr insuficient de instrumente muzicale (țambal, viori, instrumente de suflat)
4. mijloc de transport corespunzator pentru deplasarea in turnee	4. costume de scenă uzate și insuficiente – cămăși naționale, bundițe naționale, căciuli, etc.
5. parteneriate stabile cu instituții similare si cu principalele canale media: televiziuni regionale si nationale, studiouri de radio, presa scrisă	5. echipamente de sonorizare insuficiente iar cele existente sunt uzate moral si fizic.
6. un management eficient care asigura o gestionare corecta a resurselor financiare si umane, precum si a riscurilor probabile	6. nr insuficient de instrumentiști si lipsa unui ansamblu de dansuri si a unui coregraf
7. achizitionarea de costume de scenă – pantofi, pantaloni, achizitionarea de instrumente populare (țambal).	

8. achiziționarea unui autoturism pentru efectuarea de deplasări în vederea promovării, încheierii de contracte, etc. (în luna dec 2015)	
OPORTUNITATI	PERICOLE
1. colaborarea cu TVR după cum urmează: - proiectul transfrontalier Iași – Chișinău – Paris – Cernăuți - proiectul « Rapsozii Botoșanilor 45 de ani de activitate artistică » (8 ore de spectacol televizat) - realizarea filmului « Rapsozii de ieri și de azi »	1. întârzieri și disfuncții în alocările bugetare
2. colaborarea cu Casa de Discuri Roton Sincron în producerea dublului CD « Rapsozii Botoșanilor – Tezaur » și penetrarea pieței de profil ; dublul CD se găsește pe piața la adresa : http://www.discomania.ro/tezaur-p-672.html	2. instabilitatea legislației în domeniu care presupune adaptări și/sau modificări ale structurii instituției
	3. inexistența unor programe de formare profesională dedicate personalului de specialitate (artistic și tehnic)

a.3. evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia

Prezența în spațiul public a Orchestrei Rapsozii Botoșanilor » în ultimii 45 de ani este strâns legată de promovarea unei imagini care promovează autenticul în cântec și port. Popularitatea Orchestrei « Rapsozii Botoșanilor » se datorează prezenței sale în concerte publice, concursuri, festivaluri sau în emisiunile de folclor difuzate de posturile de televiziune dar și prezenței în spațiul virtual, pe piața muzicală internă și internațională, promovării prin mijloacele moderne de marketing (afise, broșuri, film document, etc). Dintre măsurile luate pentru menținerea și promovarea imaginii orchestrei în perioada de raportare enumerăm :

- realizarea unui dublu CD cu orchestra, soliștii vocali și soliștii instrumentiști și distribuirea acestuia pe piața muzicală (disponibil în rețelele de hipermarketuri, benzinării și magazine specializate dar și în spațiul virtual);
- realizarea unui film – document “Rapsozii de ieri și de azi” ;
- producerea, înregistrarea și difuzarea spectacolelor aniversare “45 de ani de activitate artistică” în colaborare cu TVR, cu girul unor personalități precum Elize Stan, Florentina Satmari și în colaborare cu mari nume din folclor precum : Laura Lavric, Anton Achitei, Sofia Vicoveanca, Daniela Condurache, Mihai Ciobanu, Nicolae Glib; Spectacolele au fost incluse într-o campanie de promovare a orchestrei, fiind difuzate pe canalele de

televiziune TVR 3, TVR International, TVR Iași, TVR Moldova Chișinău în premieră și în reluări;

- tipărirea unei broșuri aniversare “Rapsozii Botoșanilor – 45 de ani de activitate artistică în care se regăsește un scurt istoric al orchestrei și personalități din domeniul folclorului au pus pe hârtie gândurile la ceas aniversar;
- tipărirea, difuzarea și expunerea unor afișe publicitare în perioada stagiunii;
- difuzarea prin posturile de radio și televiziune a prestațiilor orchestrei populare și soliștilor a reprezentat permanent o formă foarte eficientă a publicității și promovării imaginii instituției noastre;
- acțiuni de promovare în spațiul virtual: pagina instituției pe rețeaua de socializare Facebook - <https://www.facebook.com/OrchestraRapsoziiBotosanilor> și lansarea paginii web a orchestrei – www.rapsoziibotosanilor.ro ;
- publicarea în perioada de raportare a unui număr de peste 100 apariții în ziarele și revistele din Botoșani, Iași, Suceava, Ialomița, Galați: Monitorul de Botoșani și Suceava, Gazeta de Botoșani, Cronica de Fălticeni, Jurnalul de Botoșani, Evenimentul Moldovei dar și on line – Gazeta de Botoșani, Banul Botoșanean, Știri Botoșani.ro, Botoșani News, Botoșăneanul, Botoșani Necenzurat, botosani.net, News Pascani.ro, Europa-acasa.md, ROMedia, teleM, Viva.fm, TVR Iasi (website);
- Apariția în broșura-pliant a Festivalului Național de folclor Doina Bărăganului 2015 (8.10.2015, ed a II^a)
- Apariția în Ghidul cultural botoșanean - ediția ianuarie – iulie 2015 editat de Centrul Județean pentru Coservarea și Promovarea Culturii Tradiționale Botoșani;
- orchestra populară este prezentată în „Enciclopedia marilor personalități din istoria, știința și cultura românească...”, în vol. VIII – Dimensiunile culturii și civilizației țărănești ;
- intervenții cu caracter de popularizare la posturile de Radio Meridian Radio Fix Botoșani, Bucovina TV, Antena Satelor București și posturile TVR București, ETNO TV, Favorit TV, TVR Iași, Tele’M, Tele Moldova, Rapsodia TV, Național TV, TV H și Inedit TV;
- afișe de publicitate realizate de către organizatorii unor manifestări culturale cu caracter județean, regional sau local în care orchestra populară a avut calitatea de partener sau, după caz, invitat: “Festivalul Usturoiului” Copălău, hramurile localităților Manoleasa, Hudești, Concești, Santa Mare, Durnești, etc.
- afișe de publicitate realizate de către organizatorii unor manifestări culturale din afara județului, în care orchestra populară a avut calitatea de partener sau, după caz, invitat : Iași, Suceava, Ialomița, Negriștești – Galați, etc.

Acțiuni de publicitate a proiectelor proprii ale instituției au fost limitate în timp și ca anvergură datorită insuficienței resurselor financiare știut fiind ca formele moderne de publicitate cu efecte deosebite sunt executate de firme de specialitate, presupunând costuri foarte mari.

Dosarul de presă conținând toate informațiile în copie se anexează la prezentul raport.

a.4. măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari

- pe termen scurt:

Pentru identificarea categoriilor de beneficiari ai programelor culturale specifice instituției noastre difuzăm chestionare de opinie spectatorilor prezenți la spectacole vizând preferința publicului pentru anumiți soliști vocali, un anumit repertoriu pe genuri și specii și pentru anumite instrumente populare, preferințele publicului pentru diverse orchestre de muzică populară din România etc. Tot în vederea obținerii unui feedback constant și a unor informații „de la sursă” s-au folosit următoarele mijloace: comunicate de presă (anterior desfășurării acțiunilor) conferințe de presă (după desfășurarea celor mai importante proiecte culturale) în scopul aflării opiniilor publicului; aprecierea intensității aplauzelor publicului prin înregistrarea acestora în timpul manifestărilor culturale și compararea acestora; opinii ale unor specialiști și ale unor spectatori avizați.

De asemenea s-a realizat atașarea la pagina web a unui sondaj de opinie ce a fost completat de către persoanele care au accesat (și în continuare vor accesa) site-ul.

- pe termen lung:

Pe baza analizelor statistice s-au efectuat studii aprofundate menite să contureze mai clar specificul muzicii populare botoșănene, contribuția instrumentelor populare în cadrul orchestrei și posibilitățile de lărgire a repertoriului prin preluarea folclorului muzical din zonele limitrofe județului, utilizându-se și studiile de folclor existente.

Annual se realizează câte un studiu în vederea cunoașterii categoriilor de spectatori.

În același timp, prin mijloace publicitare spectatorii au fost stimulați pentru a-și exprima opiniile și propunerile privind prestațiile noastre artistice prin intermediul poștei electronice.

a.5. grupurile țintă ale activităților instituției

Beneficiarii țintă ai programelor culturale sunt: elevii din învățământul gimnazial și liceal (prin organizarea concertelor-lectii), populația din mediul rural - care reprezintă peste 50% din populația totală a județului Botoșani, persoanele de vârstă a III-a din mediul urban, persoanele cu nevoi speciale din instituțiile de asistență socială.

Pe baza estimărilor pentru atragerea altor categorii de spectatori și a modificărilor demografice previzibile, considerăm că beneficiarii țintă ai activităților orchestrei populare sunt: grupa de vârstă 16-60 ani; Cu caracter experimental, instituția organizează concerte speciale cu un repertoriu specific vizând vârsta preșcolară (6-14 ani), având în vedere extinderea acestei forme de socializare a copiilor.

Precizăm că în luna noiembrie cu prilejul spectacolului de deschidere de stagiune (mediatizarea făcându-se cu 30 de zile în avans) s-a constatat ca există un număr imens de iubitori de folclor dornici să participe la concertele instituției, secretariatul instituției și telefoanele de contact fiind practic asaltate de persoanele iubitoare de folclor (peste 100 de cereri zilnic).

a.6. profilul beneficiarului actual:

- analiza cifrelor estimate comparativ cu cele realizate;

Publicul spectator la concertele de muzică populară cuprinde, practic, toate categoriile de vârstă.

Cel mai numeros public se situează în mediul rural.

Situația se prezintă astfel :

Numar spectatori aprobat = 43.000

Numar spectatori realizat = 42.500

În anul 2015 spectacolele și concertele au avut la bază contracte de prestări servicii încheiate cu instituțiile organizatoare, cu excepția celor gratuite (de binefacere, protocol și a celor susținute la cerere în favoarea comunităților din județ) încheiate conform hotărârii Consiliului Județean Botosani nr 120 din 28.11.2014 și nr 74 din 25.06.2015 (nota* la anexa cu tarifele)

Apreciem ca ponderea principală a beneficiarilor noștri (spectatorilor) o reprezintă grupele de vârstă 21-40 ani.

- estimări pentru atingerea altor categorii de beneficiari

Din ce în ce mai mult se constată ca beneficiarii intră în contact cu produsul artistic oferit de orchestra în spațiul virtual prin intermediul : internetului, rețelelor de socializare, youtube, pagina web, twitter, etc.

Există tendința de participare la spectacolele folclorice a unui număr mai mare de spectatori din mediul urban și rural, ca urmare a organizării acestora în aer liber, cu ocazia unor evenimente importante din viața comunităților (hramuri, festivaluri consacrate).

Nu este lipsit de importanță să amintim că un număr foarte mare de cetățeni ai statelor vecine de etnie româna dar și din alte țări europene solicită ca Orchestra populară « Rapsozii Botoșanilor » să fie prezentă mai des în concerte.

La concertele desfășurate în anul 2015 au participat, în medie cca 650 spectatori în săli de spectacol sau în spații deschise (piețe publice). Aceste deplasări angrenează însă cheltuieli mai mari față de concertele organizate în țară și nu aduc venituri. Cu toate acestea, considerăm ca avem obligația să fim prezenți în toate regiunile unde locuiesc români.

B. Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

b.1. adecvarea activității profesionale a instituției la politicile culturale la nivel național și la strategia culturală a autorității

Cultura ca sistem facilitează evaluarea faptelor și acțiunilor culturale în termeni de input, output și feedback și implicit determinarea eficacității acțiunii culturale. Strategia culturală reprezintă proiectarea unui sistem de acțiuni menit să asigure realizarea obiectivelor pe termen mediu și lung. Eficiența strategiei depinde de concordanța între obiective și resurse.

Strategiile privind activitatea profesională a Orchestrei țin cont de următoarele elemente:

- Globalizarea - sistem complex și în rapida dezvoltare ce oferă nebanuite oportunități pentru domeniul culturii. Dar poate fi privită și ca un factor de risc pentru cultura și identitatea națională și locală.

Impactul pe care îl are globalizarea asupra culturii poate fi privit ca:

- Globalizarea ca *heterogenizare culturala* (creșterea varietatii și diversitatii produselor culturale, "consumatorul este rege", etc.)
- Globalizarea ca *omogenizare culturala* (amenințarea culturilor locale de către modelele vestice/americane - fenomenul McDonald-izării)
- Globalizarea ca *hibridizare culturala* (amestecul de culturi ce are ca rezultat un "mélange" global)
- Procesul de integrare europeană - apartenența la spațiul cultural european și construirea a ceea ce numim identitatea culturală europeană impune o abordare inter-sectorială, care să armonizeze obiectivele economice, comerciale, sociale cu cele culturale. În spațiul pan-european, astfel configurat, diversitatea de practici și tradiții culturale a țărilor europene trebuie percepută ca bogăție și nu ca sursă de divizare și conflicte.

În acest context Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor” se preocupa să-și definească propriile răspunsuri la toate aceste probleme și să își formuleze propriile opțiuni și, în consecință, propria strategie.

Activitatea profesională a Orchestrei Populare “Rapsozii Botoșanilor” pentru perioada raportată este inclusă în Programul minimal anual, anexa nr 2 la Contractul de management; activitatea este astfel structurată încât să satisfacă cerințele cuprinse în politicile culturale la nivel național, județean și local.

Menționăm că activitatea Orchestrei este inclusă în următoarele documente:

- Strategia de dezvoltare a Municipiului Botoșani pentru perioada 2014-2020 – cap 13 Cultura și sport, subpunctul 13.1 – Infrastructură și viața culturală (<http://www.primariabt.ro/pdf/diverse/strategia.pdf> pag 112-117)
- Strategia de dezvoltare Socio Economica a Județului Botoșani pentru perioada 2014-2020, aprobată în ședința de consiliu județean – Hotărârea nr 43/27.03.2014, cap III, subpunctul 3.4. – Tradiții și obiceiuri specifice și 3.6 – Educație și cultura (http://www.cjbotosani.ro/files/h043_27.03.2014.pdf)

b.2. orientarea activității profesionale către beneficiar

Activitatea profesională a Orchestrei Populare “Rapsozii Botoșanilor” în anul 2015 inclusă în Programul minimal anual, anexa nr 2 la Contractul de management a fost dimensionată și adaptată în raport cu rezultatele testelor și sondajelor desfășurate în perioada ian – dec. 2014.

Există o preocupare constantă la nivelul conducerii orchestrei și a Consiliului de Specialitate pentru ca actul artistic oferit în spectacole să răspundă și să corespundă cât mai bine nevoilor beneficiarilor.

b.3. Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse

Având în vedere faptul că în studiul privind profilul beneficiarului Orchestrei Populare “Rapsozii Botoșanilor” s-a constatat că cca 79% din public era reprezentat de bărbați s-a căutat atragerea în sălile de spectacol a unui număr cât mai mare de iubitori de folclor de sex feminin prin instrumente precum adaptarea repertoriului la cerințele acestei categorii (melodii dedicate mamelor, de dragoste, de jale, etc.)

De asemenea publicul spectator în 2014 avea vârste cuprinse între 21-40 ani (cca 60%); gradul de penetrare în celelalte categorii de vârstă era cuprins între 7-20% și prin urmare strategiile în 2015 s-au axat pe atragerea celorlalte categorii de vârstă: copii și adolescenți prin concerte lectie care s-au

bucurat de succes in anul 2015 si persoane vârstnice (abordarea unui repertoriu de romanțe și cântece de petrecere).

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

c.1. Măsuri de organizare internă

Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor” – instituție publică de spectacole si concerte de interes județean – este organizată și funcționează sub autoritatea Consilului Județean Botoșani, potrivit Regulamentului de organizare și funcționare, având misiunea de a realiza și prezenta producții artistice. Menționăm că instituția s-a înregistrat în Registrul Artelor și Spectacolului și i s-a emis de către Ministerul Culturii și Cultelor certificatul cu nr de inregistrare 54 seria C.

Atribuțiile principale ale Orchestrei Populare „Rapsozii Botoșanilor” sunt prevăzute în Regulamentul de organizare și funcționare aprobat prin hotărâre de către Consilul Județean Botoșani, iar obligațiile și răspunderile angajaților acestei instituții sunt prevăzute în regulamentul intern.

Precizez că, în perioada de raportare, domeniul artistic a fost reglementat de Ordonanța Guvernului României nr. 21/2007, aprobată prin Legea nr 353/2.12.2007 privind instituțiile publice de spectacole și concerte, în vigoare și în prezent.

Regulamentul de organizare și funcționare al instituției a fost aprobat de către Consilul Județean Botoșani prin hotărârea 49/25.05.2012 și 111/28.09.2015; prin decizia nr. 34/20.10.2014 s-a reactualizat componența organismelor colective de conducere – Consiliul Administrativ cu rol deliberativ și Consiliul de specialitate cu rol consultativ ; Prin decizia nr 4/23.01.2014 au intrat in vigoare Regulamentul intern si fisele de post pe modelul aprobat prin disp. Consiliului Judetean Botosani iar salariații au luat la cunostință de intrarea în vigoare a Regulamentului Intern și a fișelor de post prin semnarea tabelului nominal nr. 140/27.01.2014;

Dintre principalele măsuri organizatorice luate de manager in anul 2015 menționăm:

- Aprobarea Normelor proprii privind angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor precum și organizarea, evidența și raportarea angajamentelor bugetare si legale în cadrul Orchestrei Populare “Rapsozii Botoșanilor” (decizia nr 18/mai 2015);
- Decizia nr 29/nov 2015 privind completarea si depunerea contractelor de licențiere cu SC Roton SRL în vederea editării compact discurilor;
- Proces verbal nr 7/13.01.2015 al grupului de lucru pentru monitorizarea, coordonarea si indrumarea metodologica a dezvoltarii sistemului de control intern/managerial la nivelul

- Orchestrai Populare „Rapsozii Botosanilor”, constituit in baza Deciziei nr. 8/2012 (modificata prin decizia nr 25/2012, 32/2013, 36/2013 si 13/2014) ;
- Proces verbal nr 8/7.07.2015 al grupului de lucru pentru monitorizarea, coordonarea si indrumarea metodologica a dezvoltarii sistemului de control intern/managerial la nivelul Orchestrai Populare „Rapsozii Botosanilor”, constituit in baza Deciziei nr. 8/2012 (modificata prin decizia nr 25/2012, 32/2013, 36/2013 si 13/2014) ;
 - Procedura operatională privind angajarea, lichidarea, ordonanta și plata cheltuielilor (ALOP) și raportarea angajamentelor bugetare și legale – nr de inregistrare 677/29.06.2015;
 - Procedura operatională privind fundamentarea cheltuielilor cu salariile și cheltuielilor materiale pentru elaborarea proiectului de buget – nr de inregistrare 608/15.06.2015;
 - Procedura standard privind organizarea și desfășurarea spectacolelor și concertelor în conformitate cu dispozițiile OMFP nr 946/2005 – nr de inregistrare 623/17.06.2015;
 - Procedura standard privind organizarea și desfășurarea repetițiilor – nr de inregistrare 624/17.06.2015;
 - Procedura standard privind participarea la festivaluri și concursuri – nr de inregistrare 625/17.06.2015;
 - Procedura standard privind scrierea si arhivarea partiturilor – nr de inregistrare 626/17.06.2015.

c.2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

În perioada ian – dec 2015 următoarele documente au fost propuse spre modificare:

1) regulamentul de Organizare și Funcționare a Orchestrai Populare „Rapsozii Botoșanilor”, motivat în principal de următoarele:

- modificarea denumirii din Consiliu Artistic în Consiliu de Specialitate;
- veniturile proprii includ în plus și cele obținute din închiriere scenă mobilă;
- introducerea atribuțiilor privind ALOP între atribuțiile compartimentului financiar contabil;
- actualizarea legislației privind salarizarea cu ultimele acte normative aprobate.

Prin Hotărârea Consiliului Județean Botoșani nr 111/28.09.2015 s-a aprobat proiectul de regulament de organizare si functionare in forma propusă de Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor”

2) modificarea tarifelor aprobate în funcție de modificările intervenite pe piață (costul motorinei care influențează tariful pentru închiriere autocar, evoluția prețurilor pentru închirierea de echipamente de sonorizare, scenă)

Prin Hotărârea Consiliului Județean Botoșani nr 74/25.06.2015 și 146/21.12.2015 s-au aprobat tarifele pentru 2015 și respectiv 2016 în forma propusă de Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor”

c.3. Sinteza activității organismelor colegiale de conducere:

Consiliul administrativ, cu rol deliberativ, a fost constituit la data de 10 martie 2008 prin Decizia nr.7/10.03.2008, și actualizat în ceea ce privește componența prin decizia nr 34/20.10.2014 în baza prevederilor Legii nr. 353/2007 privind instituțiile de spectacole și concerte și ale Regulamentului de organizare și funcționare.

Acest organism colectiv de conducere s-a întrunit având ca probleme principale pe ordinea de zi :

- discutarea și avizarea proiectului Organigramei și statului de funcții, a proiectului de buget al Orchestrei Populare « Rapsozii Botosanilor » pentru anul 2015 și a situației financiare a instituției la 31.12.2014 (proces verbal nr 126 din data 22.01.2015 – Aviz nr 1);
- discutarea și avizarea : oferte de preț pt organizare spectacole (proces verbal nr 395 din data 31.03.2015 – Aviz nr 2);
- discutarea și avizarea : situatie financiara a instituției la 31.03.2015 (proces verbal nr 407/3.04.2015 – Aviz nr 3) ;
- discutarea și avizarea : situatie financiara a instituției la 30.06.2015 (proces verbal nr 708/8.07.2015 – Aviz nr 4) ;
- discutarea și avizarea : situatie financiara a instituției la 30.09.2015 (proces verbal nr 1061/12.10.2015 – Aviz nr 5) ;
- discutarea și avizarea : bugetului alocat in vederea deschiderii stagiunii 2015-2016 (proces verbal nr 1099 din data 22.10.2015 – Aviz nr 6).

Tot prin Decizia nr. 7/10.03.2008 s-a constituit Consiliul de specialitate, cu rol consultativ, compus din specialiști din cadrul instituției și din afara acesteia iar prin decizia nr 34/20.10.2014, 7/17.03.2015 și 37/15.12.2015 s-a modificat componența acestuia; Acest organism s-a întrunit luând în discuție:

- discutarea Programului Minimal din Proiectul de management

- avizarea propunerilor privind structura stagiunii de spectacole
- discutarea calendarului manifestarilor ocazionate de deschiderea de stagiune si sarbatorirea a 45 de ani activitate artistica

(proces verbal nr 176/29.01.2015 și 977/14.09.2015)

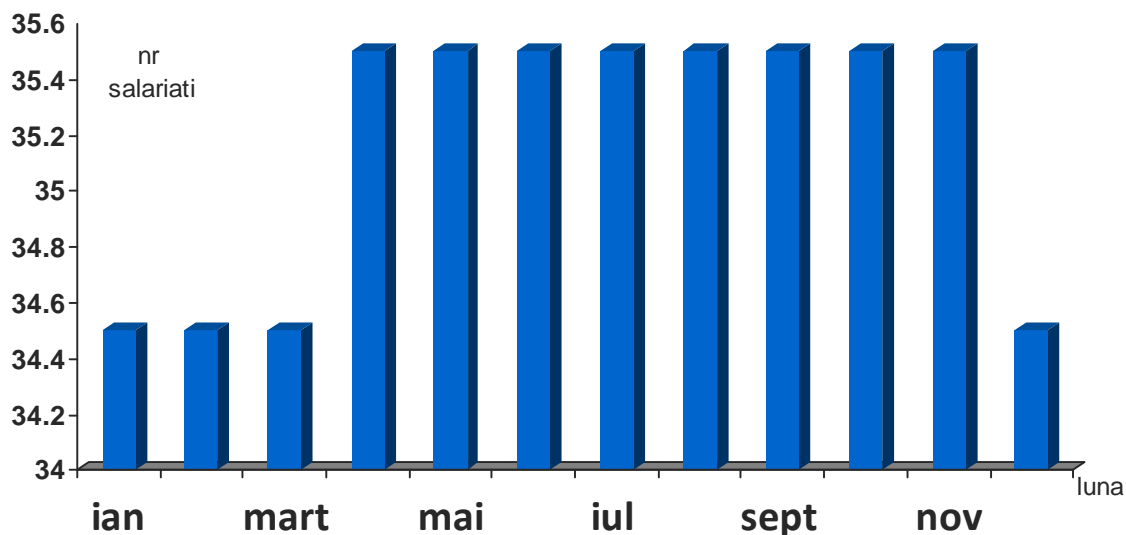
*c.4. Dinamica și evoluția resurselor umane ale instituției
(fluctuație, cursuri, evaluare, promovare, motivare/sanționare)*

Prin Hotărârea Consiliului Județean Botoșani nr 34/26.03.2015 s-a aprobat organigrama și statul de funcții al Orchestrei pentru anul 2015 având prevazute un nr de 38.5 posturi.

Evoluția personalului in perioada de raportare îmbracă următoarea structură:

Nr curent	Luna	Nr de personal în luna	Observatii
1.	Ianuarie	34,5	-
2.	Februarie	34,5	-
3.	Martie	34,5	-
4.	Aprilie	35,5	<ul style="list-style-type: none"> • Sirbu Mădălin – solist instrumentist (angajat pe perioada determinata) • Ciobanu Florin – artist instrumentist (angajat pe perioada determinata) • Buliga Mihai – maestru sunet (incetat raporturile de munca - art 56,al 1, lit i)
5.	Mai	35,5	-
6.	Iunie	35,5	-
7.	Iulie	35,5	-
8.	August	35,5	-
9.	Septembrie	35,5	-
10.	Octombrie	35,5	-
11.	Noiembrie	35,5	-
12.	Decembrie	34,5	Sacaliuc Oleg - solist instrumentist (Incetat raporturile de munca prin demisie)
Nr mediu de personal in anul 2015		35,16	

**Evoluția numărului de personal
in perioada ian - dec 2015**



Având în vedere restricțiile bugetare actuale dar și faptul că formatorii nu au inclus în oferta lor și cursuri de perfecționare pentru instrumentiști și soliști vocali managerul instituției a stabilit măsuri concrete de perfecționare a pregătirii profesionale la sediul instituției. Situația se prezintă astfel :

Numărul de angajați care au urmat diverse forme de perfecționare

- anul 2015 = 28.5 angajați (2 module de perfecționare a câte 5 zile la sediul instituției)

Din această situație rezultă că majoritatea angajaților instituției au urmat cursuri de perfecționare, în special sub aspectul cunoașterii celor mai importante lucrări în domeniul nostru specific, cât și cu privire la îmbunătățirea măiestriei profesionale.

Mentionăm că aceste cursuri, realizate la sediul instituției nu au implicat cheltuieli întrucât s-au realizat cu forțe proprii, cursurile fiind susținute de către șeful compartimentului artistic.

Buget aprobat 2015 cursuri de perfecționare (art bugetar - 20.13)	Cheltuieli perfecționare efectiv realizate în anul 2015
7.000 lei	0 lei

În luna ianuarie 2015 prin decizia nr 3/7.01.2015 s-a realizat evaluarea performanțelor profesionale ale salariaților Orchestrei Populare « Rapsozii Botoșanilor » potrivit Regulamentului aprobat prin dispoziția nr 180/11.07.2011 a președintelui Consiliului Județean Botoșani.

În perioada de raportare s-au efectuat următoarele promovări în grad profesional pentru salariații instituției cu respectarea dispoziției nr 7/8.01.2015 emisă de Președintele Consiliului Județean Botoșani pentru aprobarea Regulamentului privind promovarea personalului contractual:

Chiriac Gabriela – referent, promoveaza începând cu 1.06.2015 de la debutant la gradul III profesional – decizia nr 16/2015.

Pânzariu Andrei Luigi – solist instrumentist, promoveaza începând cu 1.06.2015 de la debutant la treapta III profesională – decizia nr 16/2015.

Axinia Ioan Dragoș – artist instrumentist, promoveaza începând cu 1.06.2015 de la gradul II la gradul I profesional – decizia nr 16/2015

În anul 2015 următorilor salariați li s-au acordat gradații corespunzătoare tranșelor de vechime în muncă :

Sacaliuc Oleg – solist instrumentist, de la gradația 3 la gradatia 4

Butuc Catalin – artist instrumentist, de la baza la gradația 1

Păvăliceanu Cristian – artist instrumentist, de la gradația 2 la gradația 3

În perioada de raportare s-a sancționat cu avertisment scris (nr 1363/9.12.2015) salariatul Dumitrov Valerian pentru neîndeplinirea atribuțiilor de serviciu.

c.5. Măsuri luate pentru gestionarea patrimoniului instituției, îmbunătățiri/refuncționalizări ale spațiilor

Orchestra Populară “Rapsozii Botoșanilor” își desfășoară activitatea în imobilul deținut de către Direcția Județeană pentru Cultură, Culte și Patrimoniul Cultural Național Botoșani. Până în anul 2014 dreptul de folosință a spațiilor a fost cedat în baza unui Contract de închiriere (nr 157/15.02.2011) modificat prin actele aditionale nr 907/30.11.2011, 1335/18.12.2011. Pretul inchirierii a fost de 833 lei lunar/9.996 anual.

Motivat de necesitatea reducerii drastice a cheltuielilor instituției, începând cu 1.01.2014, s-a negociat un alt cuantum al chiriei și s-a semnat contractul de comodat nr 9/7.01.2014 si nr 1285/30.12.2014 în care este prevăzuta o chirie lunara de 0 (zero) lei. Instituția noastră are obligatia de a-și achita consumul de apă, energie electrică, energie termică, gunoi menajer, telefon/fax,

internet și să execute reparațiile curente la spațiul pe care îl utilizează – 138 m.p. Acest spațiu este repartizat astfel :

- holuri de acces – 8,25 m.p.
- sală de repetiții – 52,84 m.p.
- birou soliști vocali și dirijor - 12,41 m.p.
- depozit materiale - 5,5 m.p
- birou compartiment financiar-contabilitate și secretariat - 29,25 m.p.
- birou pentru manager, secretariat și secretar muzical– 29,75 mp;

De asemenea, pe cele două holuri au fost improvizate o mică magazie pentru materiale și echipamente de sonorizare necesare susținerii spectacolelor și o cabină pentru înregistrări audio.

În perioada raportată s-au efectuat reparații curente în cuantum de 38.724 lei (sume prevăzute în bugetul de venituri și cheltuieli al instituției la articolul bugetar 20.02 – reparații curente) reprezentând:

Denumire lucrare	Furnizor	Contract de achizitii nr/data	Valoarea
Reparatii curente sala de repetiții și holuri	S.C. Tipcon S.R.L.	1283/2015 1430/2015	9.996 ⁰⁰ lei 28.728 ⁰⁰ lei

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

- În anul 2015 Curtea de Conturi a României a efectuat o misiune de control la Consiliul Județean Botosani și instituțiile subordonate. Verificarea a inclus și Orchestra Populară « Rapsozii Botosanilor ».

În urma controlului s-a constatat că există o scenă mobilă care la data controlului nu era utilizată (întrucât nu erau îndeplinite toate condițiile legale pentru închirierea acesteia) și s-a făcut recomandarea de stabilire a unor tarife pentru a putea închiria activul fix și a obține venituri de pe urma acestuia.

Măsurile luate pentru aplicarea recomandării sunt următoarele :

- ✓ Cu adresa nr 567/28.05.2015 s-au înaintat Consiliului Județean Botosani propuneri de tarife pentru inchiriere scenă mobilă;
- ✓ Prin Hotărârea Consiliului Județean Botoșani nr 74/ 25.06.2015 s-a aprobat tariful de inchiriere scena mobila pentru anul 2015 – 2.000 lei/zi;
- ✓ Cu contractele nr 983/16.09.2015, 994/22.09.2015 și respectiv 1067/13.10.2015 s-a inchiriat scena mobila unor organizatori de evenimente muzicale;
- ✓ Cu facturile nr 288, 291,294 /2015 s-au facturat serviciile de inchiriere a scenei mobile .

TOTAL VENITURI OBTINUTE DIN INCHIRIEREA SCENEI MOBILE – 6.000 LEI

- În anul 2015 Corpul de Control a efectuat o misiune de control la Orchestra Populara « Rapsozii Botosanilor » fără a constata deficiențe deosebite.
- În perioada aprilie – mai 2015 auditorii Consiliului Județean Botoșani au realizat o misiune de audit intern cu tema « Alocarea creditelor bugetare. Angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor precum și organizarea, evidența și raportarea angajamentelor bugetare și legale. Sistemul de control intern.

Masurile luate pentru aplicarea recomandarilor sunt urmatoarele :

- ✓ Modificarea procedurilor operationale în sensul actualizării cu persoanele nou angajate, revizuirea și completarea procedurilor existente conform OMFP 946/2005 – Codul controlului intern/managerial;
- ✓ Completarea și revizuirea normelor metodologice privind angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor, precum și organizarea, evidența și raportarea angajamentelor bugetare și legale și elaborarea acestora în conformitate cu prevederile OMFP 1792/2002.
- ✓ Completarea fișelor de post și a Regulamentului de organizare și funcționare, pentru contabil șef și înlocuitorul acestuia cu atribuții privind organizarea, evidența și raportarea angajamentelor bugetare și legale.
- În 7.12.2015 inspectorii ISU au efectuat o misiune de control la Orchestra Populara « Rapsozii Botosanilor » privind respectarea normelor de aparare impotriva incendiilor și protecție civilă. Masurile luate pentru remedierea deficiențelor incluse în nota de control nr 1720054/7.12.2015 sunt urmatoarele :
- ✓ Înlocuirea materialelor fonoabsorbante din sala de repetiții cu materiale tratate ignifugate pentru antifonarea spațiului amenajat pentru repetiții s-a făcut prin contract de prestări servicii cu firma SC Tipcon SRL (contract nr 1361/2015) iar plata s-a făcut de la art 20.02 - reparatii curente ;

- ✓ dotarea cu stingatoare a tuturor spațiilor instituției s-a realizat prin achiziționarea de stingatoare de la SC Sting SRL (contract nr 1355/2015) ;
- ✓ verificarea prizelor si instalatiei electrice s-a realizat prin contract de prestari servicii incheiat cu SC Alth Energy DGP (contract nr 1417/2015).

D. Evoluția situației economico-financiare a instituției

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

Nr. crt.	Denumire indicator	Sume previzionate in anexa 3 la Contractul de management	Realizari 2015 conform bilant la 31.12.2015	Grad de realizare (%)
	TOTAL VENITURI, din care:	1.505.000	1.424.753	95
	Venituri proprii, din care:	125.000	123.508	99
	✓ Venituri din serbari si spectacole scolare manif culturale artistice si sportive (cod. 33.10.19)	100.000	103.756	104
	✓ Alte venituri din prestari servicii si alte activitati (cod. 33.10.50)	25.000	19.752	79
	Subventii pentru institutii publice(cod. 43.10.09)	1.380.000	1.301.245	94
	TOTAL CHELTUIELI, din care:	1.505.000	1.424.753	95
	Cheltuieli de personal (cod 10)	1.109.000	1.043.614	94
	Bunuri si servicii (cod 20)	282.000	270.501	96
	Cheltuieli de capital (cod 70)	114.000	110.638	97

În perioada analizată, veniturile proprii au fost realizate în special din prestările de servicii muzicale; veniturile proprii astfel încasate au fost realizate mai ales prin încheierea unor contracte de prestații muzicale.

De observat că veniturile din spectacole au fost realizate integral și chiar depășite cu 4%.

De menționat că în contul « clienți în litigiu » – simbol cont 411 – se regăsește suma de 16.000 lei reprezentând sume castigate în instanță împotriva PDL Botosani (c/v spectacole); Incasarea acestei sume ar fi condus la depășirea cu cca 20% a veniturilor proprii. Precizăm că până la finalul anului 2015 am obținut o hotărâre judecătorească prin care am obținut câștig de cauză atât pentru debit cât și pentru penalizări de întârziere cât și pentru cheltuieli de judecată.

Ponderea cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor instituției publice se situează, în mod normal, între 56-74%; în anul 2015 ponderea este de 73% și se datorează (în condițiile în care cuantumul cheltuielilor de personal se menține aproximativ constant în ultimii ani) în principal reducerii cuantumului total al cheltuielilor având ca principală motivație criza economică și politicile bugetare restrictive, de permanentă reducere a cheltuielilor.

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

Nr crt	Indicatori de performanță	Perioada evaluată ian – dec 2015	
		Estimat	Realizat
1.	<i>Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri - cheltuieli de capital)/nr. de beneficiari</i>	32,34	30,92
2.	<i>Fonduri nerambursabile atrase(lei)</i>	0	0
3.	<i>Numar de activitati educationale</i>	7	7
4.	<i>Numar de aparitii media (fara comunicate de presa)</i>	56	100
5.	<i>Numar de beneficiari neplatitori</i>	1.000	1.000
6.	<i>Numar de beneficiari platitori</i>	42.000	41.500
7.	<i>Numar de expozitii/ Numar de reprezentatii / <i>Frecventa medie zilnica</i></i>	60	66
8.	<i>Numar de proiecte/actiuni culturale</i>	6/22	6/22
9.	<i>Venituri proprii din activitatea de baza</i>	100.000	103.756

10.	<i>Venituri proprii din alte activitati</i>	25.000	19.752
-----	---	---------------	---------------

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

Strategia, programele, obiectivele și acțiunile propriu-zise au fost prevăzute în Proiectul de management aprobat pentru perioada 2013-2016. În scopul punerii în aplicare a programelor, obiectivelor și realizării misiunii instituției publice, inclusiv al indicatorilor economici și culturali, managerul orchestrei a pus bazele unui plan director, vizând strategia, tactica și soluțiile concrete de acțiune. Pe acest fond, managerul instituției a administrat resursele umane și financiare existente cu eficiență în scopul atingerii indicatorilor de performanță aprobați.

✓ Viziune și misiune

Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor” este o instituție de spectacole și concerte, persoană juridică de drept public, care realizează și prezintă producții artistice. Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor” este o instituție care îndeplinește rolul de promovare și valorificare a culturii tradiționale, a creației populare contemporane, printr-o riguroasă activitate artistică realizată prin spectacole și concerte pe stagiuni.

Misiunea este un concept complex care precizează identitatea instituției și legitimitatea existenței sale în mediul organizațional public, contribuind la crearea imaginii interne și externe a acesteia. Definirea cât mai exactă a misiunii instituției axată pe explicitarea detaliată a raporturilor dintre management, salariați, mediul actual și viitor permite să se înțeleagă motivul existenței și rolul fundamental al acesteia, funcția sa economică și socială care odiferențiază de celelalte entități publice.

Misiunea și atribuțiile principale ale Orchestrei se regăsesc în ROF și ROI precum și în legislația aplicabilă - Ordonanța Guvernului României nr. 21/2007, aprobată cu modificări prin Legea nr. 353/2007 – Legea instituțiilor de spectacole și concerte.

Declararea misiunii instituției – the Mission Statement - deși nu este o sarcină ușoară îi face pe angajați să împărtășească sentimentul unui scop comun, al unei direcții și al unor posibilități comune; Ea are rolul „mâinii invizibile” care îi determină pe angajații dispersați din punct de vedere geografic să acționeze fiecare în parte și totuși împreună pentru atingerea obiectivelor instituției. Reanalizarea acesteia a fost o preocupare constantă a managementului Orchestrei Populare „Rapsozii Botoșanilor” în anul 2015.

Viziunea este o stare ideala proiectată în viitor ce configura o posibilă și dezirabilă dezvoltare a instituției. Ea presupune o gândire dinamică, capabilă să evalueze pe termen lung șansele de dezvoltare a instituției.

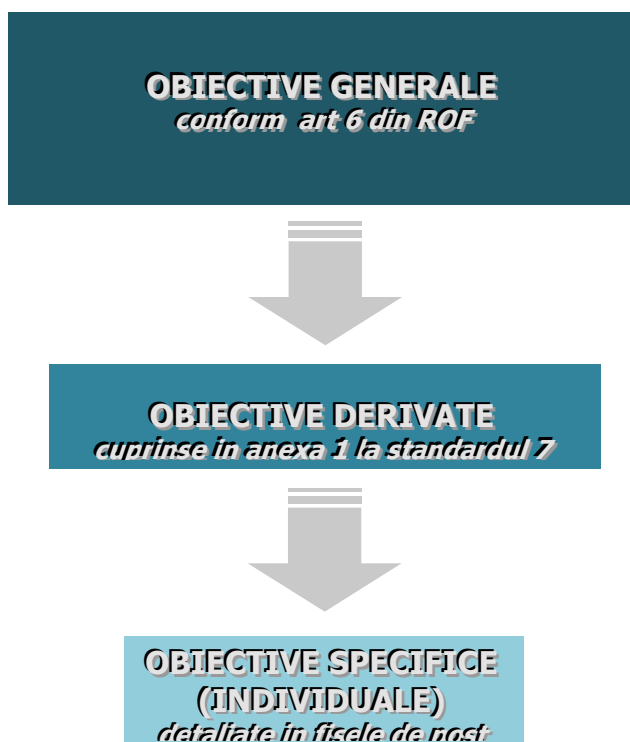
Declararea misiunii se raportează la prezent în vreme ce declararea viziunii se raportează la viitor având menirea să inspire și să dea direcție angajaților mai degrabă decât beneficiarilor. Declararea misiunii răspunde la întrebarea « de ce existăm ? » iar declarația viziunii răspunde la întrebarea « Încotro ne propunem să ne îndreptăm ? »

Ambele ne conduc spre definirea unor obiective cât mai clare ale instituției.

✓ Obiective

Definirea obiectivelor Orchestrei Populare “Rapsozii Botoșanilor” este descrisă în *Standardul 7 – Obiective* din secțiunea „Performanțe și managementul riscului” și subsumează problematica managementului legată de fixarea obiectivelor, planificare (planificarea multianuală), programare (planul de management) și performanță (monitorizarea performanței). Orchestra Populară “Rapsozii Botoșanilor” urmărește să-și definească obiectivele determinante, legate de scopurile instituției, precum și cele complementare, legate de fiabilitatea informațiilor, conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne și să comunice obiectivele definite tuturor salariaților și terților interesați.

În instituție, obiectivele generale se descompun în obiective derivate, care, la rândul lor, se descompun în obiective specifice (individuale), formând un ansamblu coerent. Formularea obiectivelor poate fi calitativă sau cantitativă, însă, în orice caz, trebuie definiți indicatori de rezultate, pe cât posibil comensurabili.



Obiectivele generale ale institutiei sunt în concordanță cu misiunea Orchestrei Populare “Rapsozii Botosanilor” asa cum este aceasta fixată in legislatia specifică – Ordonanța nr. 21 din 31 ianuarie 2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic – și in ROF;

În Regulamentul de organizare si functionare a Orchestrei – aprobat prin Hotararea nr 49 din 25.05.2012 a Consiliului Judetean Botosani – la articolul 6 sunt stabilite obiectivele generale ale institutiei si anume:

1. elaborarea unor proiecte atractive și utile de educație permanentă;
2. sustinerea initiativei publice si incurajarea celei private, in vederea diversificarii si dezvoltarii artelor spectacolului;
3. afirmarea identitatii culturale nationale si a minoritatilor prin artele spectacolului;
4. conservarea și transmiterea valorilor artistice ale comunităților locale, ale patrimoniului cultural național imaterial de valoare universala;
5. păstrarea și cultivarea specificului spațiului cultural în care își desfășoară activitatea;
6. stimularea creativității și talentului, inclusiv in rindul interpretilor amatori;
7. cultivarea valorilor și autenticității creației populare contemporane și artei interpretative profesioniste (muzică, coregrafie);
8. desfășurarea unor programe adecvate intereselor și preocupărilor de petrecere a timpului liber al populației valorificând și obiceiurile tradiționale;
9. promovarea pe plan national si international a valorilor artistice autohtone si universale din domeniul artelor spectacolului;
10. cresterea accesului publicului la spectacole si concerte.

Orchestra Populară “Rapsozii Botosanilor” transpune obiectivele generale în obiective specifice și în rezultate așteptate pentru fiecare activitate și le comunică personalului; Obiectivele – generale, derivate si specifice – sunt prezentate in Anexa 2.

Stabilirea obiectivelor compartimentelor constituie un proces în cadrul căruia se reflectă prioritățile compartimentului în concordanță cu actele normative aplicabile, documentele de planificare, resursele avute la dispoziție și domeniile de responsabilitate. Stabilirea obiectivelor are la bază formularea în comun de către factorii implicați a unor ipoteze/premise. Sefii de compartimente revaluează obiectivele ori de câte ori se modifică ipotezele/premisele care au stat la baza stabilirii acestora. În vederea monitorizării gradului de îndeplinire a obiectivelor se elaborează indicatori de performanță asociați acestora.

Ipotezele/Premisele, obiectivele și indicatorii de performanță sunt formulați respectând metodologia prezentată în anexa nr. 1.

Obiectivele trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de cerințe "S.M.A.R.T.

S - Precise (în limba engleză: Specific);

M - Măsurabile și verificabile (în limba engleză: Measurable and verifiable);

A - Necesare (în limba engleză: Appropriate);

R - Realiste (în limba engleză: Realistic);

T - Cu termen de realizare (în limba engleză: Time-dependent).

Fixarea obiectivelor reprezintă atributul managementului, iar responsabilitatea realizării acestora revine atât managementului, cât și salariaților prin grupul de lucru și șefii de compartimente;

Multitudinea și complexitatea obiectivelor impun utilizarea unor criterii diverse de grupare, cu scopul de a facilita concretizarea responsabilităților, răspunderilor, de a asigura operativitate în cunoașterea rezultatelor etc.

Putem aprecia că programele și obiectivele propuse și realizate în perioada de raportare au fost orientate către consumatori în acord cu preferințele acestora și anume spre concerte și spectacole folclorice organizate cu prilejul sărbătorilor religioase, a altor evenimente importante din viața comunităților: zilele orașelor și comunelor, concerte omagiale, Ziua Națională a României, precum și pentru dezvoltarea cooperării transfrontaliere cu instituții similare din Republica Moldova și cu organizații din Uniunea Europeană.

Programele anuale au fost inserate în lista acțiunilor minimale în funcție de cerințele și nevoile publicului, dar și prin modelarea ofertei în funcție de așteptările unor categorii de public.

Numărul mare de spectatori care asistă la concertele și spectacolele susținute de orchestra reprezintă dovada certă că orientările de bază în stabilirea politicii repertoriale este cea adecvată .

Orchestra Populară « Rapsozii Botoșanilor » a participat practic la toate marile concursuri și festivaluri de muzică populară românească cu caracter interjudețean, regional, național sau internațional. În județul Botoșani orchestra este permanent implicată în toate manifestările tradiționale de nivel local, județean și național; activitatea concertistică este dublată de cea de educație muzicală ce urmează să se desfășoare în școli în cadrul « săptămânii altfel ». Paralel, se desfășoară și preocupările pentru culegerea, tezurizarea și valorificarea folclorului muzical, descoperirea de noi talente în rândul copiilor și tinerilor.

Orchestra a realizat numeroase înregistrări audio și video cu mari solisti din întreaga țară și cu mulți soliști amatori din județele Moldovei, înregistrări în studiourile de radio și televiziune, fiind prezentă la numeroase emisiuni.

✓ Strategie si plan de marketing

Planul de marketing reprezintă documentul scris în care sunt prezentate: direcția pe care o va urma orchestra, activitățile concrete care vor da direcția aleasă, precum și argumentele pe baza cărora s-a optat pentru această direcție. El reprezintă mijlocul de implementare a strategiei instituției.

Planul de marketing este conceput utilizând informațiile primite de la compartimentele instituției, orientat după obiectivele specifice ale orchestrei și misiunea ei, și cuprinde următoarele secțiuni: rezumatul, zona de activitate și descrierea pieței, auditul de marketing, concurența, analiza SWOT, obiectivele de marketing, strategiile de marketing, programul de marketing, bugetul de marketing, implementarea planului de marketing, controlul și adaptarea acestuia.

Etapetele urmate în elaborarea planului de marketing au fost următoarele:

- ✓ Clarificarea și notarea rezultatului dorit.
- ✓ Evaluarea rezultatului dorit.
- ✓ Identificarea consecințelor pe care le va avea planul de marketing;
- ✓ Stabilirea pieței țintă;
- ✓ Evaluarea comportamentului consumatorilor tinta;
- ✓ Stabilirea punctului forte;
- ✓ Evidențierea modalităților de comunicare cu audiența țintă;
- ✓ Stabilirea bugetului de marketing;
- ✓ Evaluarea eficienței planului de marketing.

Strategia și planul de marketing puse în practică de instituție în perioada ian – dec 2015 putem spune că și-au atins scopurile având în vedere rezultatele obținute în această perioadă reflectate în indicatorii de performanță ai perioadei (a căror analiză detaliată între estimări și realizări efective este prezentată în cuprinsul celorlalte subpuncte ale prezentului raport – ex. d.2)

Se poate aprecia că instituția, în această perioadă, și-a îndeplinit misiunea sa redefinită – aceea de valorificare, dezvoltare și promovare a folclorului muzical specific zonei județului Botoșani, la nivel local, național și internațional.

Se cuvine să mai menționăm că în perioada de raportare – dar și în toată perioada proiectului de management – instituția a căutat să aplice metode moderne de management (unele provenind din managementul firmei și preluate în managementul public doar în ultimii ani) între care ar fi de amintit aplicarea metodei (filozofiei) Kaizen - concept de origine japoneză care, în esență, semnifică îmbunătățirea continuă.

Preluată din budism, în artele marțiale, prin Kaizen se înțelege "a înainta cu pași mici și rezezi" metoda s-a extins treptat și în management.

În abordarea Kaizen, accentul se pune pe fluența procesului de îmbunătățire și eficientizarea lui. Al doilea principiu important constă în faptul că responsabilitatea îmbunătățirii produselor și proceselor este a întregului personal din instituție, nu numai top managementului. În spiritul de inovare, prin pași mici și rezezi sunt implicați salariații de la toate nivelurile nu doar șefii de compartimente.

Caracteristicile specifice care asigură abordarea cu succes a activităților Kaizen sunt următoarele:

- uită toate ideile aplicate în prezent în organizarea producției;
- respinge în totalitate situația existentă ;
- imaginează-ți cum va funcționa noua metodă;
- nu trebuie să cauți perfecțiunea, este bună și o îmbunătățire cu 40-50% a situației existente;
- nu face cheltuieli mari;
- problemele cu care te confrunți îți oferă posibilitatea să-ți folosești cunoștințele și abilitățile de manager;
- ideile emenate de mai multe persoane sunt mai bune decât ideea unei singure persoane;

Kaizen este un proces de zi cu zi, al cărui scop merge dincolo de simpla îmbunătățire a activității. Acesta este, de asemenea, un proces care, atunci când este făcut corect, umanizează locul de muncă, elimină excesul de muncă și îi învață pe oameni cum să efectueze experimente cu privire la munca lor, folosind metoda științifică. În total, procesul sugerează o abordare umanizată a lucrătorilor: "Ideea este de a hrăni resursele organizației: omul, prin laudă și încurajarea de a participa la activități kaizen". Punerea în aplicare cu succes necesită "participarea lucrătorilor în procese".

Folosirea acestei metode este unul din factorii cheie de succes ce au determinat (și explica) atingerea scopurilor și obiectivelor propuse în anul 2015 cu costuri minime.

Titlu proiect	Tip proiect	Deviz (lei)
PROGRAM A <i>Valorificarea folclorului de pe teritoriul județului Botoșani</i>		
Organizarea și prezentarea de spectacole folclorice	Proiect mediu	91.080
Dezvoltarea activității folclorice din județul Botoșani	Proiect mic	3.150
PROGRAM B <i>Promovarea folclorului tradițional de pe teritoriul județului Botoșani la nivel local, național și internațional</i>		
Promovarea produselor orchestrei prin prezențe live	Proiect mare	26.063

Promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	Proiect mare	16.738
PROGRAM C <i>Îmbunătățirea și diversificarea activităților și surselor de finanțare</i>		
Utilizarea judicioasă a resurselor umane și materiale ale instituției	Proiect mediu	9.000
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite de către orchestră	Proiect mic	841

Titlu proiect	Acțiuni	Deviz (lei)		Observatii
		Estimat	Realizat	
PROGRAM A				
Organizarea și prezentarea de spectacole folclorice	Cercetarea folclorului scris și oral din zona folclorică a județului Botoșani	1.000	0	Oferirea de spectacole folclorice noi de înalt nivel artistic și estetic comunității
	Aniversarea a 45 de ani de activitate a Orchestrei Populare « Rapsozii Botosanilor »	80.000	57.177	s-au oferit 2 zile de spectacol de înaltă tinută televizate cu cei mai îndragiți artiști cu un important impact asupra publicului
	Producerea de materiale video, cu noile producții audio, personalizate pe orchestră, soliști vocali și soliști instrumentiști	10.080	5.000	- S-a transmis spectacolul « 45 de activitate » pe posturile de televiziune TVR Iasi, TVR 3 și TVR international - s-a realizat filmul document « Rapsozii de ieri și de azi » material ce teaurizează istoria celor 45 de ani
Dezvoltarea activității folclorice din județul Botoșani	Înființarea Arhivei tezaur a orchestrei cu toate materialele produse de la înființare până în prezent	0	0	în pregătire – s-au transmis adrese scrise la posturile TV naționale și regionale în vederea sprijinirii realizării arhivei tezaur Materialele audio-video sunt stocate pe HD extern de 4 tb.
	Editarea de materiale audio video și tiparite	2.625	0	- s-a produs un dublu CD în colaborare cu Casa de

	personalizate, cu orchestra si cu solistii (vocali și instrumentiști)			productie Roton Sincron intitulat « Tezaur »
	Conservarea materialului descoperit în culegeri sau pe teren, pe diferite suporturi media (CD, DVD, video, audio, foto, tipărituri, etc.)	525	0	-o parte a materialelor s-au regăsit in spectacolele noi din stagiunea curentă (ex : « Polcuta cu Hop » - interpretat de Dan Doboș; « Mândru-i jocul si de frunte » - interpretat de Cornelia Ciobanu, etc.)
PROGRAM B				
Promovarea produselor orchestrei prin prezențe live	Turnee folclorice pentru promovarea spectacolelor premieră produse de către orchestră	24.750	5.000	66 spectacole realizate in perioada de raportare; Putem spune ca indicatorul a fost îndeplinit în perioada dată
	Concerte specifice pe baza de contract sau la comanda	525	500	
	Spectacole umanitare pentru comunitatile defavorizate	788	750	
Promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	Participarea la concursuri/festivaluri/gale de gen	4.725	4.633	Participarea la Festivalul National « Doina Baraganului »
	Participarea la emisiuni radio si tv	3.150	0	Conform dosarului de presă
	Realizarea de tiparitari cu artistii orchestrei pt creșterea vizibilității orchestrei	5.000	5.000	Conceperea și tipărirea afișului spectacolului de deschidere de stagiune, afis concerte lectie, afis personalizat, broșura
	Prezența pe canale media	2.100	0	Participarea orchestrei și soliștilor in emisiuni precum : Tezaur folcloric (realizator Gheorghita Nicolae), Opriți Timpul (realizator Corina Chiriac), La Măruță (realizator Cătălin Măruță), O data în viață (realizator Elize Stan, Popasuri Folclorice – TVR 2 (realizator dr. Maria Tănase Marin) etc.
	Construcția și activarea site-ului instituției	1.500	0	Pagina web a orchestrei se gaseste la adresa www.rapsoziibotosanilor.ro
	Crearea fan club « Rapsozii Botoșanilor »	263	0	s-a creat pe rețeaua de socializare Facebook si pe Youtube
	PROGRAM C			
Utilizarea judicioasă a resurselor umane și	Transferul scenei mobile către o alta entitate din	0	0	S-a eficientizat prin inchirierea acestuia catre

materiale ale instituției	subordinea CJ Botoșani			organizatori de evenimente la tariful aprobat
	Activarea și exploatarea comercială a studioului de înregistrări	2.000	1.500	S-a aprobat prin Hotărârea C.J. Botoșani nr 120/28.11.2014 tariful de 90 lei/ora de inchiriere și s-au emis 8 facturi în anul 2015 ca urmare a activării studioului de înregistrări : <ul style="list-style-type: none"> • 268/18.05.2015 - 90 lei • 277/20.07.2015 – 1.440 lei • 297/13.11.2015 – 90 lei (total venituri din inchiriere studio – 1.620 lei) S-au efectuat reparații mixer studio în valoare de 1.500 lei – contract reparații nr 1500/2015
	Dezvoltarea competențelor profesionale	7.000	0	Cursuri urmate de 28.5 salariați
	Elaborarea de proiecte cu finanțare alta decât CJ Botoșani	0	0	În pregătire
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite de către orchestră	Spectatorul – oglinda muncii noastre	683	0	Crearea box officeului la nivelul orchestrei
	Completarea cu personal artistic valoros (capete de afiș)	0	0	Încheierea de contracte de muncă pe perioada determinată cu artiști prestigioși precum Daniela Condurache, Oleg Sacaliuc, etc.
	Echilibrarea activităților instituției	158	0	S-a implementat o riguroasă planificare lunară și săptămânală a activităților (cu afisare permanentă la avizierul instituției) S-au introdus Registrul de repetiții și Registrul studio.

Situația proiectelor din cadrul programelor în ceea ce privește estimări versus realizări se prezintă sintetic astfel :

Nr crt.	Programul/ proiectul	Estimări -lei-	Realizări -lei-
1.	Program A	94.230	62.177
	Proiectul 1	91.080	62.177
	Proiectul 2	3.150	0

2.	<i>Program B</i>		42.801	15.883
		<i>Proiectul 1</i>	26.063	6.250
		<i>Proiectul 2</i>	16.738	9.633
3.	<i>Program C</i>		9.841	1.500
		<i>Proiectul 1</i>	9.000	1.500
		<i>Proiectul 2</i>	841	0
TOTAL			146.872	79.560

Circa 85% din totalul concertelor si spectacolelor organizate de Orchestra Populară « Rapsozii Botoșanilor » în perioada raportată au avut loc în orașele și comunele județului Botoșani și în alte județe ale României. Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor” a realizat 66 concerte și spectacole în afara sediului.

Pentru realizarea unor spectacole de anvergura, am avut drept colaboratori unele primării din județul Botoșani și din județele limitrofe, consilii locale, Centrul Județean pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale Botoșani și unități de învățământ.

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

f.1. Proiectul de venituri si cheltuieli pentru urmatoarea perioada de raportare

Denumire indicator	BUGET ESTIMAT <i>1.01-27.08. 2016</i>
TOTAL VENITURI	1.336.000
Venituri proprii	60.000
Subvenții	1.235
TOTAL CHELT	1.336.000
Cheltuieli de personal	1.047.000
Bunuri si servicii	265.000
Cheltuieli de capital	24.000

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

Numar spectatori realizat 2015 = 42.500

Numar de spectatori propus 2016* = 28.000

din care

- plătitori 27.300
- neplătitori 700

* - perioada 01.01.2016-27.08.2016

f.3. Analiza programului minimal realizat

Analiza programului minimal 2015 in funcție de cum a fost aprobat în proiectul de management:

Programul/ proiectul	Scopul	Beneficiari	Buget estimat	Cheltuieli efectiv realizate	Observatii
1	2	3	4	5	6
Program A: Valorificarea folclorului de pe teritoriul județului Botoșani					
Proiect 1 : Organizarea și prezentarea de spectacole folclorice	Înnoirea repertoriului orchestrei, al soliștilor vocali și instrumentiști pentru prezentarea acestuia în diferite spații, atât în spectacole live cât și înregistrat pe diferite suporturi	- Iubitori de folclor cu vârsta cuprinsă între 4 -90 ani ; - personalul propriu	91.080	62.177	- concertul aniversar « 45 ani de activitate artistică » a fost transmis pe posturile TVR Iasi, TVR 3 TVR International TVR Moldova; - s-a realiza un dublu CD « Tezaur » - s-a realizat filmul document
Proiect 2 : Dezvoltarea activității folclorice din județul Botoșani	Crearea condițiilor pentru realizarea unor baze de date cu informații din domeniul folclorului muzical accesibile, pe diferite medii de informare, atât personalului propriu cât și terților interesați	Artiști amatori din județ, personalul propriu	3.150	0	- S-au întreprins demersurile pentru constituirea arhivei tezaur prin producerea filmul document « Rapsozii de ieri si de azi » - s-a tiparit broșura aniversara ; - s-au realizat fotografii cu orchestra (pentru site-ul web și pentru realizarea de materiale publicitare- afișe, etc.)
Program B: Promovarea folclorului tradițional de pe teritoriul județului Botoșani la nivel local, național și internațional					

Proiect 1 : Promovarea produselor orchestrei prin prezența live	Identificarea valorii personale a membrilor orchestrei dar și a celei colective, a instituției, în contextul participării la manifestări competitive sau de prezentare realizate la nivel local, național și internațional	- iubitori de folclor cu vârsta cuprinsă între 4 -90 ani	26.063	6.250	s-a indeplinit norma de spectacole în proporție de 110 ⁰⁰ % atât spectacole plătite, pe bază de contract cât și spectacole umanitare
Proiect 2 : Promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	Diversificarea formelor de prezentare a produsului cultural specific instituției : site-ul propriu, CD audio, videoclip, prezență tv și în presa scrisă, pagini de socializare, etc.	- iubitori de folclor cu vârsta cuprinsă între 4 -90 ani	16.738	9.633	Participările sunt numeroase, atât în concursuri, festivaluri prestigioase precum Festivalul « Doina Barăganului » Slobozia, etc. cât și în emisiuni cu largă audiență dar și în mediul on line (prin pagina web, facebook și youtube)
Program C: Îmbunătățirea și diversificarea activităților și surselor de finanțare					
Proiect 1 : Utilizarea judicioasă a resurselor umane și materiale ale instituției	- diversificarea surselor de finanțare și utilizarea judicioasă a acestora ; - creșterea eficienței economice a instituției.	- personalul angajat al orchestrei	9.000	1.500	- s-a activat studioul de înregistrări așa cum a fost propus în proiectul de management și s-au încasat venituri din exploatarea acestuia la tariful aprobat de C.J. Botoșani ; - s-au obținut venituri din închirierea scenei mobile.
Proiect 2 : Îmbunătățirea calității serviciilor oferite de către orchestră	Creșterea gradului de vizibilitate și cunoaștere a activității instituției în rândul potențialului consumator de folclor	- personalul angajat al orchestrei	841	0	s-a completat distribuția cu personal artistic valoros (capete de afiș) precum Daniela Condurache pentru atragerea de venituri proprii.

Propuneri pentru următoarea perioadă de raportare a managementului

Alte propuneri :

a) Realizarea unui dvd cu filmări făcute cu orchestra, soliștii vocali și soliștii instrumentiști pentru promovarea imaginii orchestrei dar, mai cu seamă a orașului și județului Botoșani, pe plan local, județean, național și internațional ;

b) Reluarea Festivalului George Hazgan (românțe și cântece de petrecere) în atenția publicului spectator ; Acest gen de muzică deși este foarte important pentru educarea muzicală a publicului nu a fost promovat în mass media și a intrat într-un nemeritat con de umbră.

MANAGER,

Dan DOBOȘI