



ROMÂNIA

JUDEȚUL BOTOȘANI

CONSILIUL JUDEȚEAN

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

H O T Ă R Ă R E

privind aprobarea rezultatului final al concursului și proiectului de management câștigător pentru ocuparea postului de manager la Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor” - instituție publică de cultură din subordinea Consiliului Județean Botoșani

Consiliul Județean Botoșani, întrunit în ședință ordinară în data de 26.05.2021, **urmare** a raportului final nr. 8072 din 10.05.2021 al Comisiei de concurs de proiecte de management, în vederea ocupării postului de manager la Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor”- instituție publică de cultură din subordinea Consiliului Județean Botoșani,

analizând Referatul de aprobare nr. 8529 din 19.05.2021 al Președintelui Consiliului Județean Botoșani prin care se propune aprobarea rezultatului final al concursului și proiectului de management câștigător pentru ocuparea postului de manager la Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor”- instituție publică de cultură din subordinea Consiliului Județean Botoșani,

- având în vedere:

- Raportul de specialitate al Direcției Buget – Finanțe nr. 8530 din 19.05.2021;
- Avizul comisiei pentru activități economice, buget, finanțe, administrarea domeniului public și privat al județului, servicii publice și agricultură;

- Avizul comisiei pentru învățământ, sănătate, familie, muncă și protecție socială, culte, activități social-culturale, sportive, tineret și agrement;

- Avizul comisiei pentru administrația publică locală, juridică, disciplină, apărarea ordinii publice, respectarea drepturilor și libertăților cetățenilor, cooperare, parteneriate și fonduri europene,

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

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

h o t ă r ă ș t e:

Art.1. Se aprobă rezultatul final al concursului organizat pentru ocuparea postului de manager la Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor”, conform **anexei nr. 1**, care face parte integrantă din prezenta hotărâre

Art.2. Se aprobă proiectul de management câștigător pentru ocuparea postului de manager la Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor”, conform **anexei nr. 2**, care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

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

Art.4. Președintele Consiliului Județean Botoșani asigură ducerea la îndeplinire a prevederilor prezentei hotărâri prin Direcția Buget – Finanțe din cadrul aparatului de specialitate și Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor”.

Președinte,
Doina – Elena Federovici

CONTRASEMNEAZĂ:
Secretar general al județului,
Marcel – Stelică Bejenariu



ROMÂNIA
JUDEȚUL BOTOȘANI
CONSILIUL JUDEȚEAN

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

Anexa nr. 1
la Hotărârea Consiliului Județean Botoșani
Nr. 126 din 26.05.2021

REZULTATUL FINAL AL CONCURSULUI
de proiecte de management pentru ocuparea postului de manager la Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor”

Nr. crt.	Numele și prenumele candidatului	Rezultatul selecției dosarelor	Nota la proiectul de management (etapa I)	Nota la interviu (etapa II)	Rezultatul concursului
1	Doboși Dan	Admis	9,87	9,93	9,90

Președinte,
Doina – Elena Federovici

CONTRASEMNEAZĂ:
Secretar general al județului,
Marcel - Stelică Bejenariu



ROMÂNIA
JUDEȚUL BOTOȘANI
CONSILIUL JUDEȚEAN

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

Anexa nr. 2
la Hotărârea Consiliului Județean Botoșani
nr. 126 din 26.05.2021

PROIECTUL DE MANAGEMENT
PENTRU OCUPAREA POSTULUI DE MANAGER LA
ORCHESTRA POPULARĂ „RAPSOZII BOTOȘANILOR”

Președinte,
Doina – Elena Federovici

CONTRASEMNEAZĂ:
Secretar general al județului,
Marcel - Stelică Bejenariu

A. Analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent:

Mediul socio-cultural botoșănean poartă deopotrivă amprenta mutațiilor determinate de tranziția României spre o societate democratică, de aderarea la Uniunea (cu toate aspectele implicate de globalizarea – ca heterogenizare, ca omogenizare și ca hibridizare culturală – care se manifestă în spațiul Uniunii) de transformările în plan legislativ dar și a unor transformări în peisajul cultural al județului.

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. La nivel național, mutațiile au vizat și reforma instituțională a culturii în concordanță cu imperativul descentralizării și cu cerințele gestiunii economice. Trecerea instituțiilor publice de cultură în administrarea autorităților publice județene și locale; statuarea finanțării culturii pe bază de programe și proiecte, în condițiile unei austerități bugetare care face necesară atragerea altor resurse financiare. Un factor de influență deloc neglijabil în ultimii ani a fost/este și criza economică mondială cu un puternic impact asupra instituției ce a indus schimbări majore în legislația specifică dar mai ales o reconfigurare a modului de alocare a resurselor financiare.

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

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

La nivelul județului Botoșani funcționează instituții care desfășoară activități cu profil asemănător și care se adresează aceluiasi potențial public în ceea ce privește segmentul ce delimitează cultura populară, printre care amintim : Centrul Național de Studii Mihai Eminescu – Memorialul Ipotești, 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 Populară de Arte și Meserii „George Enescu” Botoșani, 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 din județ, așezămintele culturale din comunele județului care au activitate artistică, Centrul de plasament Prietenia – Botosani, Unitatea de asistență medico socială Sulița, etc.

Colaborarea include și organizații nonguvernamentale de profil din cadrul societății civile dintre care enumerăm : Asociația culturală «Arlechin» Botoșani, Asociația culturală « Nicolae Iorga », Asociația Culturală « Balada », 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 », Cercul Militar Botoșani, Asociația Grup Civic Botoșani, Direcția Servicii Publice, Sport și Agrement Botoșani etc.

Entitățile despre care s-a vorbit mai sus abordează diverse forme de manifestare a actului cultural-artistic prin intermediul căruia se promovează cultura tradițională într-un cadru restrâns. Dacă facem comparație cu amploarea pe care o au acțiunile culturale desfășurate în cadrul Orchestrei Populare Rapsozii Botoșanilor, extinzându-se pe o arie lărgită de acțiune, atât din punct de vedere al componenței sale complexe (instrumentiști și soliști vocali angajați) cât și în ceea ce privește specificul zonelor și subzonelor etno-folclorice. Realitățile culturale și artistice sunt de notorietate și se reflectă prin colaborările orchestrei cu posturile naționale, regionale și locale de televiziune și radio, precum și cu presa scrisă națională, regională și locală și constituie resurse de rezistență vitale în păstrarea identității naționale a neamului românesc.

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

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Personal calificat cu experiență deosebită în organizarea și susținerea unei palete variate de spectacole folclorice	Lipsa unei săli de spectacole proprii și a unor echipamente de sonorizare corespunzătoare pentru aceasta
Spațiu specific modernizat și renovat pentru repetiții cu orchestra și soliștii (generale, pe partide și studiu individual)	Lipsa unui plan de marketing și promovare coerent care să se sprijine pe mijloace moderne de promovare și fonduri insuficiente pentru susținerea unui plan de marketing și a unei campanii de promovare de anvergură națională
Buget propriu care asigură un minim de finanțare pentru programele și proiectele culturale propuse	Număr insuficient de instrumente muzicale (viori, instrumente de suflat, acordeon, etc.)
Mijloc de transport corespunzător pentru deplasarea în turnee (autocar)	Costume de scenă insuficiente și unele uzate – cămăși naționale, bundițe naționale, căciuli, etc.
Parteneriate stabile cu instituții similare și cu principalele canale media: televiziuni regionale și naționale, studiouri de radio, presa scrisă	Echipamente de sonorizare insuficiente, iar multe din cele existente au un grad de uzură avansat
Un management eficient care asigură o gestionare corectă a resurselor financiare și umane, precum și a riscurilor probabile	Număr insuficient de instrumentiști și lipsa unui ansamblu de dansuri și a unui coregraf
Costume de scenă – pantofi, pantaloni, achiziționarea de instrumente populare (țambal, viori, instrumente de suflat).	Lipsa unor personalități marcante ale folclorului muzical moldovenesc în realizarea spectacolelor (capete de afiș)
Dotarea cu un autoturism pentru efectuarea de deplasări în vederea promovării, încheierii de contracte, etc (autoturism)	
Repertoriu diversificat și competitiv care acoperă întreg arealul folcloric românesc	
Colaborarea cu instituții de învățământ prin organizarea de spectacole (concert-lecție)	
Strategie de comunicare bine dezvoltată prin site-ul propriu și promovarea în mediul on-line	

Realizarea de materiale discografice, din repertoriul autentic local și tezurizarea acestuia, tipărirea și distribuirea în magazinele de specialitate prin casele de producție pentru promovarea orchestrei	
Deținerea și dotarea cu echipamente profesionale a studioului propriu de înregistrări	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
Posibilitatea accesării fondurilor europene	Întârzieri și disfuncții în alocările bugetare și restructurarea sistemului bugetar
Perfecționarea personalului cu studii medii și universitare în domeniu	Instabilitatea legislației în domeniu care presupune adaptări și/sau modificări ale structurii instituției
Realizarea unui spectacol aniversar dedicat maestrului dirijor Ioan Cobâlă pentru întreaga activitate în slujba folclorului autentic românesc, în parteneriat cu televiziunile locale, regionale și naționale	Inexistența unor programe de formare profesională dedicate personalului de specialitate (artistic și tehnic)
Schimbarea structurii administrative prin regionalizare	Schimbarea structurii administrative prin regionalizare
Realizarea materialelor de promovare precum afișe, broșuri, pliante și îmbunătățirea imaginii orchestrei printr-o campanie mediatică	Salariile mici și medii oferite în sistemul public și blocarea sau desființarea posturilor vacante
Posibilitatea realizării, în condițiile actuale de pandemie cu SARS-CoV-2, a spectacolelor fără public, transmise în mediul on-line	Apariția unor măsuri restrictive legate de imposibilitatea desfășurării fizice a spectacolelor și a acțiunilor culturale planificate, în situația în care pandemia SARS-CoV-2 continuă
Colaborarea în spectacole cu nume de marcă din folclorul românesc	Intoxicarea publicului cu evenimente de slabă calitate artistică (kitsch-ul) promovate de mass-media, care denaturează gustul publicului
	Deteriorarea echipamentelor existente și imposibilitatea achiziționării altor aparaturi profesionale noi

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

Prezența în spațiul public a Orchestrei Populare Rapsozii Botosanilor în ultimii 50 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 (afișe, broșuri, film document, mediul on-line etc).

Din datele puse la dispoziție prin caietul de obiective și din informațiile proprii imaginea orchestrei ar putea fi mult îmbunătățită prin apelarea la mijloace moderne de promovare; prezența în mediul virtual este una timidă, pagina web nu este una foarte atractivă, se vede că e finanțată cu fonduri minime și îi lipsește mai ales dinamica (la fel și cea de pe site-ul de socializare).

Propunerile de îmbunătățire a imaginii orchestrei vizează reconfigurarea imaginii orchestrei în spațiul virtual prin apelarea la o firmă profesionistă care să construiască un site web dinamic și bogat în informații de interes pentru beneficiari; de

asemenea întreținerea ei și updatarea cu informație proaspătă în permanență e un aspect foarte important de avut în vedere ce se poate obține fie prin angajarea de personal de specialitate fie prin externalizare - încheierea unui contract de întreținere cu o firmă specializată.

Principala direcție de îmbunătățire a imaginii orchestrei ar fi întocmirea și implementarea unui plan de marketing coerent. Acesta se poate realiza fie cu personalul propriu (dar nu e recomandabil fiind o soluție de avarie) fie prin apelarea la o firmă specializată care să se ocupe profesionist de promovarea imaginii orchestrei.

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

Ne aflăm într-o continuă evoluție din punct de vedere tehnologic și prin urmare, formele tradiționale de cultură se estompează, se metamorfozează și, până la urmă, dispar ușor. Dar cum tradițiile și obiceiurile populare au fost puternic înrădăcinate în memoria comunităților care le-au produs și perpetuat de-a lungul generațiilor, schimbările se produc uneori mai lent, alteori destul de rapid. Fenomenul nu poate fi evitat și nici oprit, cauzele obiective fiind evoluția societății, satele tradiționale devenind mici comunități în care mentalitățile se schimbă. Mai lent au loc schimbările în domeniul obiceiurilor, al actelor ceremoniale și al evenimentelor familiale, însă mai rapid, din păcate, melosul tradițional suferă cele mai severe transformări. Iată de ce înregistrarea produsului artistic tradițional, cât și promovarea sa prin alte forme reprezintă un mijloc important de recuperare a valorilor autentice. Primordială pentru activitatea instituției a fost și va fi, identificarea beneficiarilor culturali, locul și poziția unde se află ei, cum anume pot fi descriși sub aspect demografic, economic, socio-cultural etc, de asemenea și depistarea non-consumatorilor și motivația opiniei lor, raportată la fenomenul cultural actual. Foarte interesantă este și structura pieței culturale din punct de vedere al ofertei, bunului și serviciului cercetat.

Cunoașterea beneficiarilor manifestărilor culturale din spațiul public ale Orchestrei Populare Rapsozii Botoșanilor este o preocupare centrală pentru studiile de consum cultural, de aceea propun următoarele:

- Achiziționarea și deținerea unor dispozitive care să faciliteze accesul la posturi media culturale, cum sunt de exemplu laptop-ul, televizorul, CD player-ul, tableta, dar și accesul la internet.
- Difuzarea de chestionare de opinie spectatorilor care să vizeze 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.
- Difuzarea de chestionare de feedback social media și chestionare de satisfacție a beneficiarilor – de tipul celor anexate la prezentul
- În vederea obținerii unui feedback constant și a unor informații „de la sursă” voi folosi 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;
- Studiarea statisticilor oferite de pagina de socializare facebook privind numărul de accesari ale paginii, profilul celor interesați de pagină;
- Continuarea atașării și în viitor la pagina web a unor sondaje de opinie;

- Efectuarea anual a unui studiu în vederea cunoașterii categoriilor de spectatori;
- Efectuarea de studii aprofundate (pe baza analizelor statistice) 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.

Instituția poate satisface beneficiarului nevoia de relaxare, dar și de stimulare intelectuală, adresându-se publicului de vârstă școlară (prin concerte-lecție), publicului tânăr, adulților și pensionarilor (prin spectacole atractive și diversificate din punct de vedere artistic) și facilitarea participării artiștilor profesioniști sau amatori la spectacolele, concursurile și festivalurile de gen.

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

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

Pentru noua perioadă de management propusă, activitățile instituției vor avea ca principal grup-țintă publicul botoșănean și nu numai, atât pe cel deja fidelizat, cât și pe cel incitat de tematicile alese conform cu noul proiect de management. Se va desprinde și un segment nou de public atras de spectacolele și activitățile culturale de amploare difuzate în mediul on-line din cauza pandemiei SARS-CoV-2. Conform datelor avute la dispoziție beneficiarii țintă ai programelor culturale sunt: elevii din învățământul gimnazial și liceal (prin organizarea concertelor-lecții), populația din mediul rural - care reprezintă peste 50% din populația totală a județului Botoșani, persoanele de vârstă a III-a din mediul urban și persoanele cu nevoi speciale din instituțiile de asistență socială.

Ne propunem organizarea de spectacole în cadre non-conformiste (mediul on-line), în afara sălilor de spectacole, cu dezvoltarea acestui concept nou, având în vedere și situația gravă de pandemie cu care ne confruntăm și care încă mai persistă.

Pe baza estimărilor pentru atragerea altor categorii de spectatori și a modificărilor demografice previzibile, considerăm că beneficiarii țintă ai activităților orchestrei sunt: grupa de vârstă 14-90 ani; Cu caracter experimental se pot organiza concerte speciale cu un repertoriu specific vizând vârsta preșcolară (6-14 ani), având în vedere extinderea acestei forme de socializare a copiilor.

Raportându-ne la anul 2020, observăm o pondere scăzută a numărului de spectatori pe eveniment, cauzată de imposibilitatea susținerii spectacolelor și manifestărilor culturale ce au fost prevăzute în lista programelor și proiectelor culturale anuale.

6. Profilul beneficiarului actual

Publicul spectator la concertele de muzică populară include spectatori din mai toate categoriile de vârstă. Cel mai numeros public se situează în mediul rural.

Profilul beneficiarului actual pare să se contureze astfel :

În perioada 2016-2019 numărul de spectatori aprobat a fost depășit ca urmare a depășirii veniturilor proprii din spectacole pe total an cu mai mult de 100%

În anul 2020, numărul de spectatori a fost diminuat deoarece în urma **decretului numărul 195 din 16 martie 2020** privind instituirea stării de urgență pe teritoriul

României pentru o perioadă de 30 de zile, a fost restrâns exercițiul următoarelor drepturi: libera circulație; dreptul la viață intimă, familială și privată; inviolabilitatea domiciliului; dreptul la învățătură; libertatea întrunirilor; dreptul de proprietate privată; dreptul la grevă; libertatea economică și a **ordonanței militare numărul 1 din 17 martie 2020** privind unele măsuri de primă urgență care privesc aglomerările de persoane și circulația transfrontalieră a unor bunuri și, în special, articolul 2 (1) s-au suspendat toate activitățile culturale, științifice, artistice, religioase, sportive, de divertisment sau jocuri de noroc, de tratament balnear și de îngrijire personală, realizate în spații închise.

B. Analiza activității instituției și, în funcție de specific, propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

1. Analiza programelor și proiectelor instituției

Din analiza informațiilor privind Programele și proiectele desfășurate în ultimii 4 ani incluse în Caietul de obiective constatăm că pentru perioada analizată definirea acestora s-a făcut în conformitate cu prevederile OUG 189/2008, cu modificările și completările ulterioare. Prin programele și proiectele propuse s-a urmarit atingerea obiectivelor generale și specifice ale instituției conform misiunii acesteia – aceea de valorificare, dezvoltare și promovare a folclorului muzical specific zonei județului Botoșani, la nivel local, național și internațional.

Distribuția în timp a fondurilor alocate în cadrul proiectelor și programelor realizate este următoarea:

Programul	Proiectul	2016 nov- dec	2017	2018	2019	2020	Total	Pondere în total
Program A	Organizarea și prezentarea de spectacole folclorice	9.000	60.000	65.000	25.000	30.000	189.000	25 ⁷³ %
	Dezvoltarea activității folclorice în județ	7.000	10.000	10.000	10.000	10.000	47.000	6 ³⁹ %
Program B	Promovarea produselor orchestrei prin prezenta live	5.000	73.000	73.000	35.000	114.000	295.500	40 ²³ %
	Promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	15.000	33.000	32.000	35.000	10.000	125.000	17 ⁰¹ %
Program C	Utilizarea judicioasă a resurselor	11.000	40.000	40.000	10.000	19.000	120.000	16 ³³ %

	Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	5.000	12.000	35.000	4.000	10.000	66.000	8 ⁹⁸ %
Total		52.000	228.000	255.000	119.000	184.000	734.500	100%

Se cuvine să mai menționăm că în perioada amintită instituția a cautat 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 Six Sigma care este o metodologie de management care vizează creșterea calității produselor artistice prin determinarea și înlăturarea cauzelor defectelor și a variabilității proceselor, astfel încât să se asigure satisfacția beneficiarilor.

Six Sigma este una dintre cele mai noi și eficiente metode pentru îmbunătățirea calității, creșterii performanței și creșterea satisfacției angajaților. Folosirea acestei metode este unul din factorii cheie de succes ce au determinat (și explica) atingerea scopurilor și obiectivelor propuse cu costuri minime.

2. Concluzii

2.1. Reformularea mesajului, după caz

Orchestra Populară "Rapsozii Botoșanilor" este o instituție de spectacole și concerte, persoana 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 o diferențiază 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.

Pe perioada proiectului de management continuăm intensificarea demersurilor pe direcția de conservare și promovare a valorilor culturii populare. Acțiunile culturale realizate de instituție sau la care instituția va participa în calitate de partener, colaborator sau invitat în perioada 2021 – 2025 constau în spectacole muzical-folclorice la care publicul spectator va avea acces pe bază de bilet sau invitație, factor ce va crește gradul de acces și de participare a publicului la cultură.

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

Ne propunem ca prin programele ce urmează a fi prezentate de colectivul artistic al Orchestrei Populare Rapsozii Botoșanilor, prin temele noi de abordare a

producțiilor muzicale, să aducem un suflu nou, urmărind îndeaproape impactul succesului la public, printr-un nou concept de prezentare a spectacolului folcloric pentru punerea în valoare a folclorului botoșănean și a celui românesc deopotrivă, prin atragerea de specialiști, dar și artiști interpreți din țară în calitate de colaboratori.

2.2. Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

Mesajul managementului din 2021-2025 este de promovare culturală a județului Botoșani, pe plan local, național și internațional și a valorilor culturale ale acestuia prin toate mijloacele posibile, adoptând un management durabil ce va asigura un model de practică în managementul artistic.

1. Armonizarea programelor și proiectelor cultural-artistice cu politicile publice și strategia culturală a județului Botoșani
2. Continuarea cercetării folclorului muzical tradițional din județul Botoșani, valorificarea acestuia prin publicarea unor tipărituri și editarea unor materiale audio-video precum și promovarea prin susținerea unor concerte extraordinare, atât fizic, cât și în mediul on-line
3. Promovarea soliștilor vocali, a soliștilor instrumentiști, membri ai orchestrei, prin personalizarea, înnoirea și înregistrarea audio și video a repertoriului.
4. Promovarea soliștilor vocali amatori talentați, prin participarea lor la spectacole și concerte alături de Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor”.
5. Promovarea Orchestrei prin elaborarea și implementarea unei strategii și a unui plan de marketing integrat.

De asemenea conducerea instituției va răspunde pozitiv strategiilor de dezvoltare în domeniul culturii formulate de Consiliul Județean Botoșani, prin implicarea și coordonarea proiectelor culturale strategice la nivel județean.

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

1. Analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente

Orchestra Populară "Rapsozii Botoșanilor" - instituție publică de spectacole și concerte - este organizată și funcționează sub autoritatea Consiliului Județean Botoșani, cu personalitate juridică, definită ca instituție de repertoriu, aflată în serviciul comunității locale (O.G. nr. 21/ 2007 aprobată cu modificări prin Legea nr. 353/2007 privind instituțiile publice de spectacole și concerte) . 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.

Finanțarea Orchestrei Populare "Rapsozii Botoșanilor" se realizează din venituri proprii și subvenții acordate de către Consiliul Județean Botoșani. Bugetul de venituri și cheltuieli al orchestrei se elaborează de instituție și se aprobă de către Consiliul Județean Botoșani. Statul de funcții și organigrama orchestrei se elaborează de către instituție și se aprobă anual de către Consiliul Județean Botoșani. Atribuțiile, răspunderile și competențele managerului sunt prevăzute în art. 19 din Regulamentul de Organizare și Funcționare al instituției (aprobat prin Hotărârea 133/27.09.2017). În

lipsa managerului, activitatea este coordonată de o persoană desemnată de către acesta prin decizie scrisă conform Regulamentului de Organizare și Funcționare al instituției.

Consiliul Administrativ a avizat Regulamentul Intern al instituției care a fost adus la cunoștința tuturor angajaților. În ceea ce privește Sistemul de control intern managerial în prezent sunt implementate un număr de 13 standarde, 1 standard fiind parțial implementat și 1 neaplicabil. Pentru o bună funcționare a orchestrei este aprobată organigrama instituției care cuprinde două compartimente: de specialitate și compartimentul financiar-contabilitate și administrativ.

Există la nivelul instituției și două organisme colegiale de conducere :

- Consiliul administrativ, cu rol deliberativ, constituit la data de 10 martie 2008 prin Decizia nr.7/10.03.2008, și actualizat în ceea ce privește componența în baza prevederilor Legii nr. 353/2007 privind instituțiile de spectacole și concerte și ale Regulamentului de organizare și funcționare ; și
- Consiliul de specialitate cu rol consultativ, compus din specialiști din cadrul instituției și din afara acesteia.

2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Îmi propun în perioada de management transformarea a două posturi după vacantarea acestora:

- Solist vocal S - IA/5 în Artist instrumentist/Solist instrumentist grad I gr. 3
- Solist vocal S - IA/5 în Artist instrumentist, S, debutant

3. Analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate

Prin Hotărârea Consiliului Județean Botoșani nr 5/28.01.2021 s-a aprobat statul de funcții și organigrama orchestrei pentru anul 2021 cu un numar de 42 posturi.

Asa cum se poate observa din organigrama aprobată (anexa la caietul de obiective) majoritatea membrilor compartimentului de specialitate au absolvit studii superioare și doar o mică parte au studii medii. Prin urmare nivelul de pregătire este unul ridicat.

Având în vedere restricțiile bugetare actuale, produse de pandemia cu SARS-CoV-2 dar și faptul ca formatorii nu au incluse în oferta lor și cursuri de perfecționare pentru instrumentiști și soliști vocali se impune stabilirea unor măsuri concrete de perfecționare a pregătirii profesionale la sediul instituției.

Consider ca o masura imperios necesara intocmirea si aplicarea unui plan anual de pregatire profesionala a personalului din cadrul institutiei, intocmit conform art. 195 din legea 53/2003 – codul muncii.

Externalizarea unor servicii ar putea fi desigur o soluție viabilă în viitor.

O altă problemă pe care am identificat-o în ceea ce privește resursa umană este necesitatea întineririi orchestrei – cei mai mulți dintre artiști având vârste destul de înaintate, unii fiind pensionari, iar alții în prag de pensionare.

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

Orchestra Populară "Rapsozii Botoșanilor" își desfășoară activitatea în imobilul deținut de către Direcția Județeană pentru Cultură, Culte și Patrimoniul Cultural Național Botoșani conform contractului de comodat nr 9/7.01.2014 și nr 1285/30.12.2014 în care este prevăzută o chirie lunară de 0 (zero) lei. Instituția are obligația 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 2016-2020 s-au efectuat reparații curente în cuantum de 10.752 lei (sume prevăzute în bugetul de venituri și cheltuieli al instituției la articolul bugetar 20.02 – reparații curente) reprezentând reparații curente birou contabilitate, administrativ, birou soliști vocali + hol reparat și zugrăvit, înlocuit tâmplărie.

Instituția este dotată cu un autocar Mercedes Benz cu 51 locuri, cu o Dacia Logan, cu o scenă mobilă, sistem de sunet performant (boxe active/pasive, mixer, microfoane etc), costume populare scenă (cămăși naționale, pantofi, bundițe, pantaloni scenă), etc.

Având în vedere cele de mai sus putem aprecia că instituția dispune de un patrimoniu ce îi permite desfășurarea activității în condiții bune.

Desigur o mare problemă rămâne lipsa unei săli proprii de spectacole însă avându-se în vedere investițiile din ultimii ani căutarea unui nou sediu nu este o soluție eficientă.

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

Managerul asigură conducerea Orchestrei Populare „Rapsozii Botosanilor” și reprezintă instituția în raporturile cu instituțiile statului, cu persoane juridice și fizice.

Managerul emite în exercitarea atribuțiilor sale, decizii iar în cazul absenței din instituție stabilește, în scris, limitele competențelor și responsabilităților pe care le delegă.

Delegarea responsabilităților se face de asemenea și în cazul absenței șefilor de compartimente – matricea înlocuirii personalului, document scris ce stabilește

sistemul de înlocuire a personalului în cazul absenței de la serviciu (document ce trebuie întocmit conform cerințelor Standardului 2 - Atribuții, funcții, sarcini).

Pentru toate cazurile de delegare a atribuțiilor și responsabilităților se emit decizii care se înaintează persoanelor desemnate responsabile cu preluarea acestora, care semnează de luare la cunoștință.

În cadrul instituției delegarea de competență se face ținând cont de imparțialitatea deciziilor ce urmează a fi luate de persoanele delegate și de riscurile asociate acestor decizii.

Conform prevederilor art. 20(2) din Legea nr. 500/2002 „ordonatorii de credite pot delega această calitate înlocuitorilor de drept ... sau altor persoane imputernicite în acest scop.” Prin actul de delegare ordonatorul de credite va preciza limitele și condițiile delegării - limitele de competență, perioada pe care se face delegarea, persoana înlocuitoare, motivarea delegării, etc.

Aceasta delegare reprezintă un transfer de competente către persoane de rang corespunzător din structura organizatorică a instituției, care pot, în baza actului de delegare, să angajeze instituția prin acte juridice cu consecințe patrimoniale sau pot dispune stingerea obligațiilor asumate prin aceste acte juridice.

Salariatul delegat trebuie să posede cunoștințele, experiența și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat. Asumarea responsabilității de către salariatul delegat se confirmă prin semnătură.

Subdelegarea este posibilă cu acordul managerului.

A doua formă de delegare, care poate fi numită convențional “prin acte de organizare ale ordonatorului” este principala formă de delegare în cadrul instituției.

Pentru îndeplinirea mandatului sau, ordonatorul stabilește o structură organizatorică, raporturi ierarhice și de colaborare, sarcini de serviciu (competențe). Actul de delegare îl reprezintă Regulamentul de organizare și funcționare, fișele posturilor și, în unele cazuri, ordine exprese de a executa anumite operațiuni. Prin urmare, funcțiunile ordonatorului sunt îndeplinite de compartimentele de specialitate.

Delegarea de competență nu îl exonerează pe manager de responsabilitate.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției:

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

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

În vederea realizării analizei situației economico-financiare a Orchestrei Populare „Rapsozii Botosanilor”, am preluat din caietul de obiective datele puse la dispoziție și am corelat cu datele de la instituție analizând principalii indicatori economico-financiarți pe perioada ultimilor patru ani: 01.01.2017-31.12.2020.

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

Indicator	2016 nov – dec		2017		2018		2019		2020	
	Prevăzut	realizat	prevăzut	realizat	prevăzut	realizat	prevăzut	realizat	Prevazut	realizat
VENITURI TOTALE, din care:	287.000	227.953	2.432.000	1.934.472	2.880.000	2.497.174	3.050.000	2.998.940	3.654.000	3.342.457
1.a. Venituri proprii, formate din:	27.000	19.500	130.000	127.853	130.000	162.542	135.000	149.970	135.000	18.508
1.a.1. Venituri din serbari si spectacole scolare, manifestari culturale artistice si sportive	20.000	17.500	100.000	109.515	100.000	107.280	100.000	102.500	100.000	0
1.a.2. Alte venituri din prestari servicii si alte activitati	7.000	2.000	30.000	17.508	30.000	55.262	35.000	47.470	35.000	18.508
1.b. Venituri din subventii pentru institutii publice	260.000	208.453	2.302.000	1.806.619	2.700.000	2.334.632	2.915.000	2.848.970	3.519.000	3.323.949

Potrivit rezultatelor obtinute, observam ca in totalul bugetului alocat pentru Orchestra Populara „Rapsozii Botosanilor”, ponderea cea mai mare o au subventiile pentru activitatea curenta a institutiei. Ponderea veniturilor proprii obtinute din activitatea de baza si din alte activitati conexe in totalul bugetului au fost de: 8,55% in anul 2016, 6,60% in anul 2017, 6.50% in anul 2018, 5% in anul 2019 si 0.55 % in anul 2020. Analizand situatia veniturilor proprii ale institutiei, rezultate din desfasurarea activitatii de baza si alte activitati adiacente, se observa a crestere a veniturilor in anii 2018 si 2019 fata de veniturile estimate a se realiza. In acelasi timp, se inregistreaza o scadere semnificativa a acestora in anul 2020, comparativ cu ceilalti ani, pe fondul pandemiei cu SARS Cov-2. Intrucat din 16 martie 2020, pe teritoriul Romaniei a fost instituita prin decret prezidential starea de urgenta, limitand considerabil mobilitatea populatiei, a fost interzisa organizarea de spectacole si sustinerea de prestatii artistice care, in situatii de normalitate economico-sociala reprezentau o pondere mult mai mare, din totalul veniturilor proprii ale institutiei.

Veniturile Orchestrei Populare „Rapsozii Botoșanilor” sunt formate din:

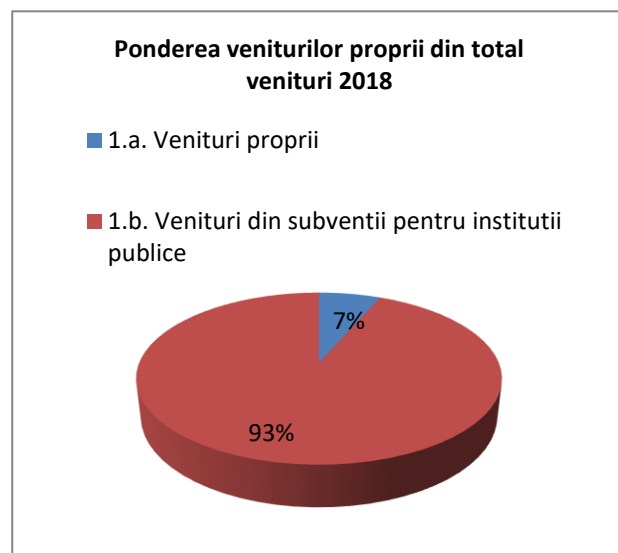
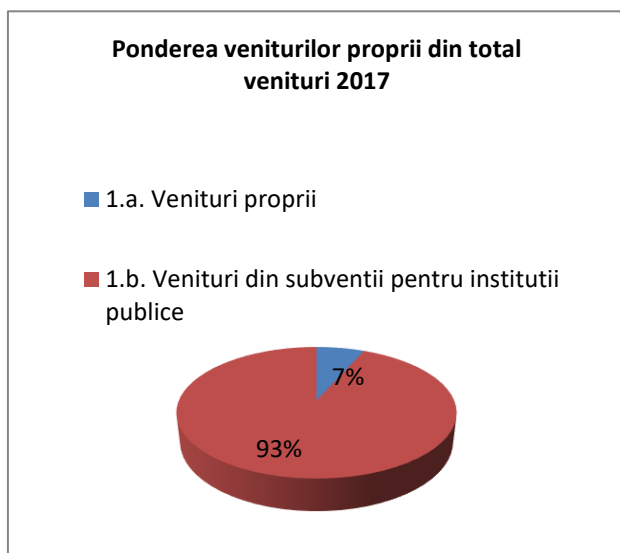
A. subvenții de la bugetul local, defalcate pe:

- subvenții pentru instituții publice – cod 43.10.09
- subvenții pentru instituții publice destinate secțiunii de dezvoltare – cod 43.10.19

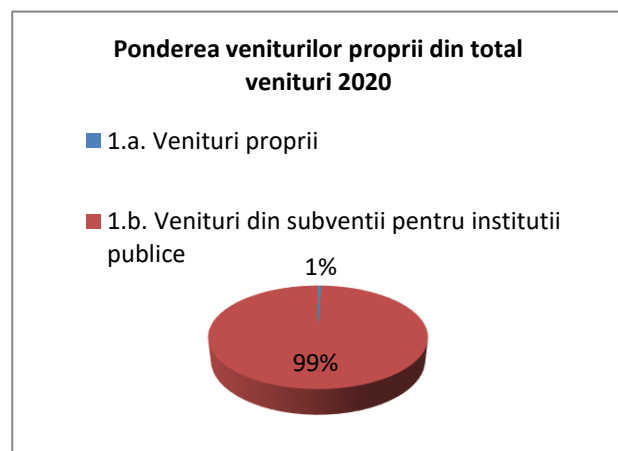
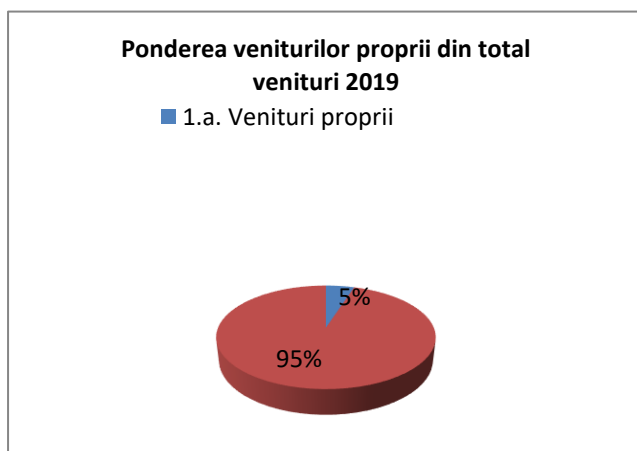
B. venituri proprii defalcate pe următoarele categorii:

- venituri din serbări și spectacole școlare, manifestări culturale artistice și sportive – cod 33.10.19
- alte venituri din prestări servicii și alte activități – cod 33.10.50

Ponderea veniturilor proprii în total venituri (realizări) pentru fiecare an din perioada analizată este următoarea:



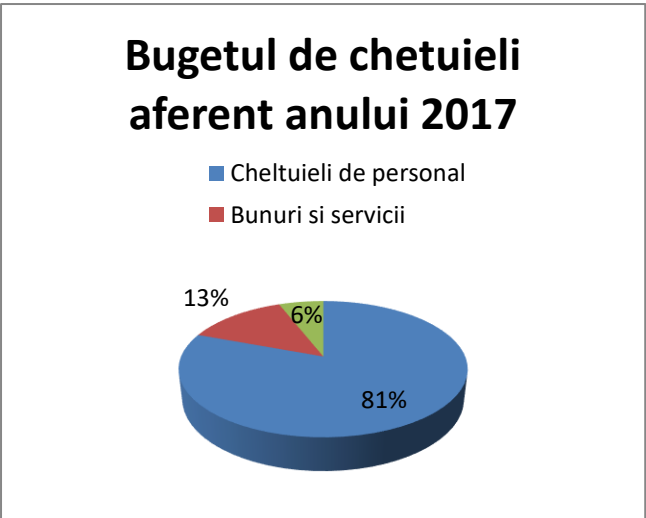
1.2. Bugetul de cheltuieli (personal, bunuri si servicii, cheltuieli de capital):



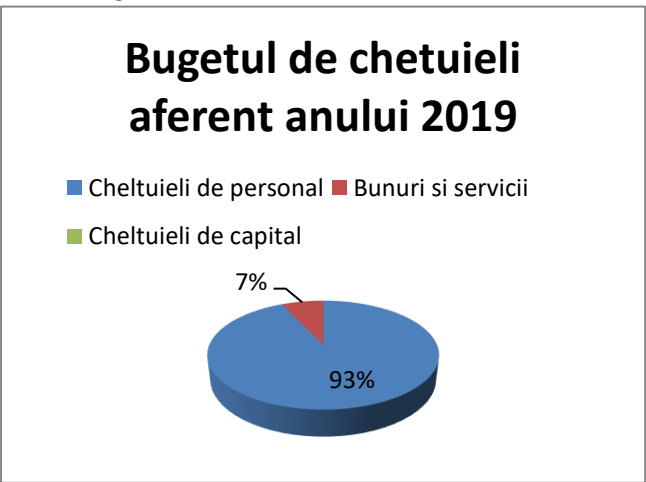
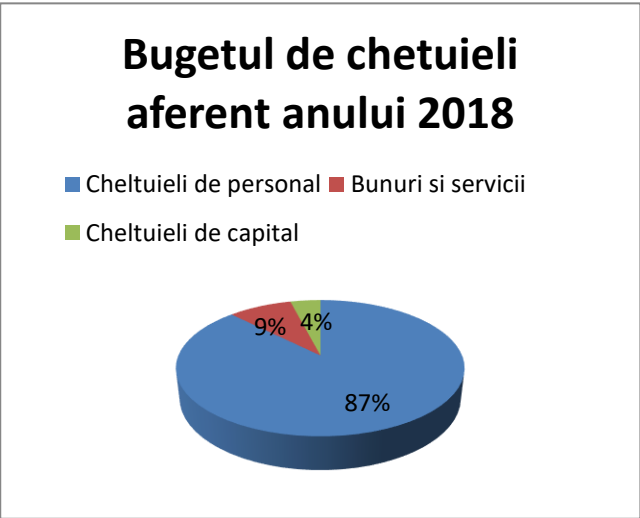
Indicator	2016 nov – dec	2017	2018	2019	2020
-----------	-------------------	------	------	------	------

	Prevăzut	realizat	prevăzut	realizat	prevăzut	realizat	prevăzut	realizat	Prevazut	realizat
CHELTUIELI TOTALE, din care:	287.000	227.953	2.432.000	1.934.000	2.880.000	2.497.174	3.050.000	2.998.940	3.654.000	3.342.457
1.a. Cheltuieli de personal	235.000	206.345	1.958.000	1.560.551	2.477.000	2.184.099	2.821.000	2.790.573	3.324.000	3.113.980
1.b. Bunuri si servicii	52.000	21.608	336.000	258.875	298.000	212.361	229.000	208.367	311.000	209.890
1.c. Cheltuieli de capital			138.000	115.046	105.000	100.714	-	-	19.000	18.587

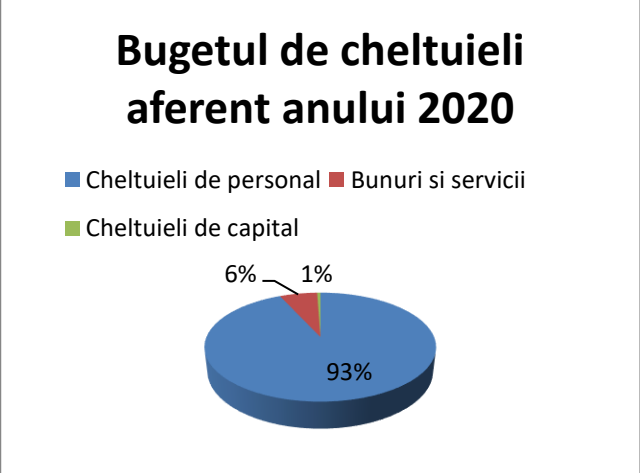
In ceea ce priveste ponderea cheltuielilor de personal in total buget, se poate observa ca acestea sunt majoritare si in crestere anuala, inregistrand 81% in anul 2017, 97% in anul 2018, 93% atat in anul 2019 cat si in anul 2020. Aceste cheltuieli, semnificative in totalul cheltuielilor inregistrate de Orchestra Populata „Rapsozii Botosanilor” sunt aferente retributiei personalului angajat al institutiei ce contribuie an d an la



organizarea si sustinerea evenimentelor



la bugetul de stat.



culturale dar si contributiilor retinute si virate

Principiile pe care se bazează construcția bugetară conform Legii finanțelor publice nr 500/2002 cu modificările ulterioare pun în strânsă corelație cheltuielile cu veniturile bugetare. Astfel „nici o cheltuială din fonduri publice nu poate fi angajată, ordonanțată și plătită dacă nu este aprobată potrivit legii și nu are prevederi bugetare” – art 14, al (3) din L. 500/2002; Altfel spus, pentru a putea efectua cheltuieli din bugetul public este necesar mai întâi a identifica sursele de venit din care să se facă acele cheltuieli.

2. *Analiza comparativa a cheltuielilor (estimate si, dupa caz, realizate) in perioada/perioadele indicata/indicate in caietul de obiective, dupa caz, completate cu informatii solicitate/obtinute de la institutie:*

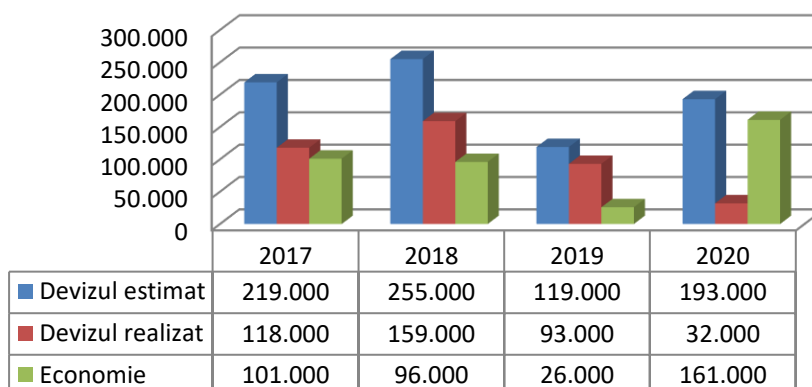
NOV-DEC 2016				
Nr.crt.	Programul/Proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observatii, comentarii, concluzii
Programul A	Valorificarea folclorului de pe teritoriul judetului Botosani			
1	Organizarea si prezentarea de spectacole folclorice	9.000	9.000	
2	Dezvoltarea activitatii folclorice din judetul Botosani	7.000	1.000	
Programul B	Promovarea folclorului traditional de pe teritoriul judetului Botosani la nivel local, national si international			
1	Promovarea produselor orchestrei prin prezenta live	5.000	3.756	
2	Promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	15.000	7.852	
Programul C	Imbunatatirea si diversificarea activitatilor si surselor de finantare			
1	Utilizarea judicioasa a resurselor umane si materiale ale institutiei	11.000	0	
2	Imbunatatirea calitatii serviciilor oferite de catre orchestra	5.000	0	
Total		52.000	21.608	Economie 30.392
2017				

Nr.crt.	Programul/Proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observatii, comentarii, concluzii
Programul A	Valorificarea folclorului de pe teritoriul judetului Botosani			
1	Organizarea si prezentarea de spectacole folclorice	60.000	10.000	
2	Dezvoltarea activitatii folclorice din judetul Botosani	1.000	10.000	
Programul B	Promovarea folclorului traditional de pe teritoriul judetului Botosani la nivel local, national si international			
1	Promovarea produselor orchestrei prin prezenta live	73.000	64.000	
2	Promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	33.000	24.000	
Programul C	Imbunatatirea si diversificarea activitatilor si surselor de finantare			
1	Utilizarea judicioasa a resurselor umane si materiale ale institutiei	40.000	0	
2	Imbunatatirea calitatii serviciilor oferite de catre orchestra	12.000	10.000	
Total		219.000	118.000	Economie 101.000
2018				
Nr.crt.	Programul/Proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observatii, comentarii, concluzii
Programul A	Valorificarea folclorului de pe teritoriul judetului Botosani			
1	Organizarea si prezentarea de spectacole folclorice	65.000	35.000	
2	Dezvoltarea activitatii folclorice din judetul Botosani	10.000	10.000	
Programul B	Promovarea folclorului traditional de pe teritoriul judetului Botosani la nivel local, national si international			

1	Promovarea produselor orchestrei prin prezenta live	73.000	68.000	
2	Promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	32.000	25.000	
Programul C	Imbunatatirea si diversificarea activitatilor si surselor de finantare			
1	Utilizarea judicioasa a resurselor umane si materiale ale institutiei	40.000	1.000	
2	Imbunatatirea calitatii serviciilor oferite de catre orchestra	35.000	20.000	
Total		255.000	159.000	Economie 96.000
2019				
Nr.crt.	Programul/Proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observatii, comentarii, concluzii
Programul A	Valorificarea folclorului de pe teritoriul judetului Botosani			
1	Organizarea si prezentarea de spectacole folclorice	25.000	25.000	
2	Dezvoltarea activitatii folclorice din judetul Botosani	10.000	4.000	
Programul B	Promovarea folclorului traditional de pe teritoriul judetului Botosani la nivel local, national si international			
1	Promovarea produselor orchestrei prin prezenta live	35.000	30.000	
2	Promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	35.000	30.000	
Programul C	Imbunatatirea si diversificarea activitatilor si surselor de finantare			
1	Utilizarea judicioasa a resurselor umane si materiale ale institutiei	10.000	0	

2	Imbunatatirea calitatii serviciilor oferite de catre orchestra	4.000	4.000	
Total		119.000	93.000	Economie 26.000
2020				
Nr.crt.	Programul/Proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observatii, comentarii, concluzii
Programul A	Valorificarea folclorului de pe teritoriul judetului Botosani			
1	Organizarea si prezentarea de spectacole folclorice	30.000	10.000	
2	Dezvoltarea activitatii folclorice din judetul Botosani	10.000	4.000	
Programul B	Promovarea folclorului traditional de pe teritoriul judetului Botosani la nivel local, national si international			
1	Promovarea produselor orchestrei prin prezenta live	114.000	13.000	
2	Promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	10.000	5.000	
Programul C	Imbunatatirea si diversificarea activitatilor si surselor de finantare			
1	Utilizarea judicioasa a resurselor umane si materiale ale institutiei	19.000	0	
2	Imbunatatirea calitatii serviciilor oferite de catre orchestra	10.000	0	
Total		193.000	32.000	Economie 161.000

Analiza comparativa a cheltuielilor in perioada 2017-2020



Ca o concluzie generala, analizand datele de mai sus, se poate constata ca estimarile si realizarile fac dovada unei exigente preocupari pentru utilizarea judicioasa a resurselor materiale/financiare si umane ale institutiei, precum si a unei atentii deosebite ce a fost acordata constant pentru realizarea si depasirea programelor minimale anuale asumate. Vom avea in vedere aceasta strategie si pentru perioada imediat urmatoare, prin realizarea unui echilibru perfect in ceea ce priveste utilizarea la maxim a tuturor fondurilor atrase, atat din subventii cat si din venituri proprii. In general, raportul dintre veniturile si cheltuielile institutiei este unul echilibrat.

3. *Solutii si propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/ venituri proprii a cheltuielilor institutiei*

- 3.1. Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de baza, specifica institutiei (in functie de tipurile de produse/servicii oferite de institutiile de cultura-spectacole, expozitii, servicii info-documentare etc.), pe categorii de produse/servicii, precum si pe categorii de bilete/tarife practicate: pret integ/pret redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu mentionarea celorlalte facilitati practicate;

Orchestra Populara „Rapsozii Botosanilor” realizeaza venituri proprii din doua categorii de activitati: spectacole si inchirieri. Activitatea de baza a institutiei o reprezinta spectacolele, acestea avand o pondere semnificativa din totalul veniturilor proprii, ele fiind defalcate astfel:

- Venituri din spectacole pe baza de contracte de prestari servicii incheiate cu organizatorii de evenimente (Primarii, Case de cultura, ONG-uri, ect), in care institutia are calitatea de prestator. Tariful practicat este aprobat anual prin Hotarare a Consiliului Judetean Botosani
- Venituri din spectacole pe baza de bilete, in care Orchestra „Rapsozii Botosanilor” are calitatea de organizator. Ca si in cazul spectacolelor

pe baza de contracte de prestari servicii, tarifele sunt aprobate anual de catre Consiliul Judetean Botosani.

Indicator	nov-dec 2016		2017		2018		2019		2020	
	Prevăzut	realizat	prevăzut	realizat	prevăzut	realizat	prevăzut	realizat	Prevazut	realizat
VENITURI PROPRII, din care	27.000	19.500	130.000	127.853	130.000	162.542	135.000	149.907	135.000	18.508
Venituri din activitatea de baza: spectacole	20.000	17.500	100.000	109.515	100.000	107.280	100.000	102.500	100.000	0
Pondere veniturilor din activitatea de baza din total venituri proprii	74%	90%	77%	86%	77%	66%	74%	68%	74%	0%

Observam faptul ca intre veniturile realizate din activitatea de baza si cele estimate in perioada analizata exista un echilibru. In acelasi timp, veniturile proprii estimate in anul 2020 nu au fost realizate deoarece, in urma decretului numarul 195 din 16 martie 2020 privind instituirea starii de urgenta pe teritoriul Romaniei, activitatile specifice de organizarea de spectacole de folclor, cu vanzari de bilete sau pe baza de contracte de prestari servicii, ce aduceau venituri institutiei, nu au putut fi sustinute.

3.2. Analiza veniturilor proprii realizate din alte activitati ale institutiei

Orchestra Populara „Rapsozii Botosanilor” realizeaza, de asemeni, intr-o pondere mai mica, venituri din alte activitati, cum sunt cele de inchirieri, astfel:

- Inchiriere mijloc de transport auto, pe parcurs intern si extern;
- Inchiriere studio de inregistrari;
- Inchiriere echipamente sonorizare;
- Inchiriere scena mobila;
- Amenzi.

Tarifele pentru aceste tipuri de venituri din inchirieri sunt aprobate anual prin Hotarare a Consiliului Judetean Botosani.

Indicator	nov-dec 2016	2017	2018	2019	2020

	Prevăzut	realizat	prevăzut	realizat	prevăzut	realizat	prevăzut	realizat	Prevazut	realizat
VENITURI PROPRII, din care	27.000	19.500	130.000	127.853	130.000	162.542	135.000	149.907	135.000	18.508
Venituri din alte activitati (activitati de inchiriere)	7.000	2.000	30.000	17.508	30.000	55.262	35.000	47.470	35.000	18.508
Pondere veniturilor din alte activitati in total venituri proprii	26%	10%	23%	14%	23%	34%	26%	32%	26%	100%

3.3. Analiza veniturilor realizate din prestari servicii culturale in cadrul parteneriatelor cu alte autoritati publice locale

Unul din obiectivele institutiei este de a colabora fructuos cu diversi parteneri in cadrul unor actiuni culturale de amploare, organizate la nivel local, ce au ca scop promovarea folclorului muzical autentic din zona Botosaniului si atragerea unui numar mai mare de spectatori. De asemenea, institutia a dat curs la invitatia diverselor institutii culturale din tara sau din afara, participand la manifestari judetene, nationale si internationale. Implicarea institutiei in aceste parteneriate a dus la realizarea unui important obiectiv privind promovarea acestora prin deschidere nationala si chiar internationala, bucurandu-se de o vizibilitate mare.

4. Solutii si propuneri privind gradul de crestere a surselor atrase/veniturilor proprii in totalul veniturilor

Raportarile financiare din ultimii ani reflecta faptul ca veniturile realizate de Orchestra Populara „Rapsozii Botosanilor” din spectacole constituie sursa principala de venituri proprii ale institutiei.

Valoarea biletelor de intrare la spectacolele Orchestre Populare „Rapsozii Botosanilor”, este, de asemenea, mica, in comparatie cu pretul biletelor practicate de alte institutii similare. Se va avea in vedere ca prioritate a perioadei urmatoare de management reasezarea preturilor in functie de complexitatea spectacolelor. Cresterea valorii biletelor va influenta cresterea veniturilor proprii, iar acest lucru va fi realizabil cu siguranta, tinand cont ca la trecerea perioadei de pandemie, publicul spectator se va indrepta catre salile de spectacol.

Veniturile proprii realizate din prestari servicii culturale cu alte autoritati (consilii locale, primarii, agenti economici, persoane fizice), reprezinta o sursa importanta de venituri proprii. Se vor analiza si propune noi tarife pentru aceste genuri de activitati spre aprobare catre ordonatorul principal de credite.

Se urmareste in viitor pastrarea si chiar depasirea procentului de venituri proprii, raportat la cheltuielile efectuate, printr-o promovare mai agresiva a ofertelor institutiei,

prin incheierea de contracte de prestari servicii artistice cu organizatii din mediul privat, precum si prin diversificarea ofertelor culturale si realizarea de spectacole cu adresabilitate unui public cat mai larg.

4.1. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

Indicator	nov-dec 2016	2017	2018	2019	2020
CHELTUIELI TOTALE, din care:	227.953	1.934.000	2.497.174	2.998.940	3.342.457
Cheltuieli de personal	206.345	1.560.551	2.184.099	2.790.573	3.113.980
Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor	91%	81%	87%	93%	93%

Ponderea cheltuielilor de personal in totalul cheltuielilor inregistrate in decursul perioadei analizate, se poate observa ca ele au cea mai mare pondere din totalul cheltuielilor. Ele inregistreaza o crestere ca urmare a aplicarii Legii nr 153/2017, care prevede reasezarea salariilor la institutiile bugetare.

4.2. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

Indicator	nov-dec 2016	2017	2018	2019	2020
CHELTUIELI TOTALE	227.953	1.934.000	2.497.174	2.998.940	3.342.457
Cheltuieli de capital	0	115.046	100.714	0	18.587
Ponderea cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor	0%	6%	4%	0%	0.55%

Din datele prezentate se poate observa ca fluctuatia indicatorului nu este una imbucuratoare, ceea ce duce la necesitatea efectuarii de investitii, pentru a dezvolta institutia.

4.3. Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subventie

Indicator	nov-dec 2016	2017	2018	2019	2020
Venituri din subventii pentru institutii publice	208.453	1.806.619	2.334.632	2.848.970	3.323.949
Cheltuieli de personal	206.345	1.560.551	2.184.099	2.790.573	3.113.980
Gradul de acoperire al cheltuielilor cu salariile din subventii	100%	100%	100%	100%	100%

4.4. Ponderea cheltuielilor efectuate in cadrul raporturilor contractuale, altele decat contractele individuale de munca (drepturi de autor, contracte si conventii civile)

Nu este cazul. Institutia nu a avut cheltuieli efectuate in baza altor tipuri de contracte de colaborare.

4.5. Cheltuieli pe beneficiar, din care:

- a) din subventie
- b) din venituri proprii

Indicator	nov-dec 2016	2017	2018	2019	2020
Venituri totale, din care:	227.953	1.934.472	2.497.174	2.998.940	3.342.457
Subventii	208.453	1.806.619	2.334.632	2.848.970	3.323.949
Venituri proprii	19.500	127.853	162.542	149.970	18.508
Numar beneficiari(platitori si neplatitori)	3.700	43.550	44.000	44.200	1.800
Cheltuieli pe spectator, din care:	61,61	44,42	56,75	67,85	1.857
din subventie	56,34	41,48	53,06	64,46	1.846
din venituri proprii	5,27	2,94	3,69	3,39	10,3

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

Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:

1. Viziune

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.

Instituția noastră are ca scop ridicarea profilului artelor culturii botoșănene, cu accent pe cultura muzical-tradițională, asigurarea performanței în creativitate și educație în județul Botoșani. Factorii care asigură activitatea de succes a orchestrei sunt : personalul calificat, dinamic și cu o medie tânără de vârstă, experiența în domeniul managementului cultural, personalul artistic dedicat și talentat, cantitatea, calitatea și diversitatea spectacolelor realizate, caracterul inovator al evenimentelor realizate, repertoriul foarte bogat și calitativ, colaborarea cu artiști cu un înalt grad de profesionalism și recunoaștere națională.

Manifestările realizate de către instituție vor fi adaptate continuu nevoilor culturale ale publicului țintă, în ritmul impus de realitatea socio-economică.

Viziunea pentru următorii 4 ani presupune în sinteză crearea unei instituție de spectacole de importanță națională și integrarea mijloacelor moderne de management în scopul conservării și teaurizării elementelor tradiționale – folclorul muzical din județul Botoșani.

2. Misiune

Misiunea Orchestrei Populare Rapsozii Botoșanilor este de a îndeplini rolul de promovare și valorificare a culturii tradiționale din județ, a creației populare contemporane printr-o activitate artistică riguroasă realizată prin spectacole și concerte pe stagiuni, atât fizic cât și on-line.

Pentru perioada de management propusă, strategia managerială este centrată pe creșterea utilității și vizibilității în cadrul comunității. Orchestra populară Rapsozii Botoșanilor trebuie să promoveze conceptul: "Instituție publică de spectacole ce promovează spectacolul folcloric ca o artă autonomă, universal valabilă – nu doar ca un spectacol pentru mediul rural".

Misiunea instituției este de valorificare, dezvoltare și promovare a folclorului muzical specific zonei județului Botoșani, la nivel local, național și internațional.

Misiunea și atribuțiile principale ale Orchestrei se regăsesc în ROF și ROI, precum și în legislația aplicabilă - Ordonanța Guvernului României nr.21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, aprobată cu modificări prin Legea nr.353/2007, lege a instituțiilor de spectacole și concerte.

Misiunea este stabilită prin legislație și consider că nu necesită ajustări.

3. Obiective (generale și specifice)

Obiectivele generale ale instituției – stabilite în concordanță cu prevederile Ordonanței nr. 21 din 31 ianuarie 2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte precum și cu prevederile Regulamentului de organizare și funcționare a Orchestrei sunt următoarele:

- elaborarea unor proiecte atractive și utile de educație permanentă;
- susținerea inițiativei publice și încurajarea celei private, în vederea diversificării și dezvoltării artelor spectacolului;
- afirmarea identității culturale naționale și a minorităților prin artele spectacolului;
- conservarea și transmiterea valorilor artistice ale comunităților locale, ale patrimoniului cultural național imaterial de valoare universală;
- păstrarea și cultivarea specificului spațiului cultural în care își desfășoară activitatea;
- stimularea creativității și talentului, inclusiv în rindul interpretelor amatori;
- cultivarea valorilor și autenticității creației populare contemporane și artei interpretative profesionale (muzică, coregrafie);
- desfășurarea unor programe adecvate intereselor și preocupărilor de petrecere a timpului liber al populației valorificând și obiceiurile tradiționale;
- promovarea pe plan național și internațional a valorilor artistice autohtone și universale din domeniul artelor spectacolului;
- creșterea accesului publicului la spectacole și concerte.

Orchestra Populară Rapsozii Botoșanilor transpune obiectivele generale în obiective specifice și în rezultate așteptate pentru fiecare activitate și le comunică personalului. 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. Șefii de compartimente reevaluează 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.

Obiectivele trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de cerințe S.M.A.R.T (din limba engleză: precise, măsurabile și verificabile, necesare, realiste, cu termen de realizare).

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

Voi promova conlucrarea permanentă cu organismele colective de conducere (Consiliul Administrativ, Consiliul Artistic) și consultarea cu specialiști din afara instituției în scopul asigurării unei structuri repertoriale atractive pe fiecare stagionă.

4. strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management

Pilonul esențial în dezvoltarea unei strategii sau a unor politici culturale este reprezentat de obligațiile pozitive ale fiecărui stat de a crea condițiile pentru exercițiul liber și nestânjenit al drepturilor culturale fundamentale: dreptul de acces la cultură și dreptul de participare la viața culturală.

Sectorul culturii este un instrument important de creștere economică într-o economie globală, bazată pe servicii și pe monetizarea drepturilor de proprietate intelectuală. Cultura este expresia identității naționale și este importantă pentru coeziunea socială și este un factor de dezvoltare socială și comunitară, contribuind la eliminarea tensiunilor și excluziunii sociale prin dialogul intercultural și promovarea diversității culturale prin spectacole muzical-folclorice atractive pentru orice categorie de vârstă.

În acest context Orchestra Populară „Rapsozii Botoșanilor” se preocupă 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 următorii 4 ani este inclusă în Programul minimal anual anexat; activitatea este astfel structurată încât să satisfacă cerințele cuprinse în politicile culturale la nivel local, județean și național.

5. strategia și planul 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 până în prezent putem spune că și-au atins scopurile având în vedere rezultatele obținute în trecut reflectate în indicatorii de performanță ai perioadei și prin urmare continuarea pe aceeași linie este o soluție viabilă.

Se poate aprecia că instituția 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 următorii 4 ani conducerii instituției îi revine sarcina 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 SIX SIGMA.

Six Sigma este o metodologie de management care vizează creșterea calității produselor prin determinarea și înlăturarea cauzelor defectelor și a variabilității proceselor, astfel încât să se asigure satisfacția beneficiarului. Six Sigma este una dintre cele mai noi și eficiente metode pentru îmbunătățirea calității, bazată pe utilizarea instrumentelor statistice și a metodelor manageriale moderne, în cadrul unor echipe mixte formate din reprezentanții tuturor părților interesate (producători, clienți, asociați, specialiști, colaboratori, beneficiari).

Metoda Six Sigma utilizează o metodologie care furnizează organizațiilor instrumente necesare pentru a îmbunătăți capabilitatea proceselor sale, a crește performanța organizațională și a reduce variația rezultatelor proceselor care conduc de cele mai multe ori la reducerea defectelor, creșterea profitului, îmbunătățirea calității produselor și creșterea satisfacției angajaților.

Privită ca o strategie pe termen lung de îmbunătățire a diverselor procese, Six Sigma are la bază un set de pași: DMAIC.

- *Define* - Definiere - determinarea procesului ce trebuia îmbunătățit
- *Measure* - Măsurare - măsurarea stării curente și deviația de la standard
- *Analyze* - Analiză - determinarea motivului pentru care a apărut deviația care a dus într-un final la pierderi
- *Improve* - Îmbunătățește - luarea de măsuri pentru înlăturarea cauzelor pierderilor sau defectelor
- *Control* - măsurarea îmbunătățirilor, certificarea economiilor și standardizarea procesului

Folosirea acestei metode este unul din factorii cheie de succes ce determină (și explică) atingerea scopurilor și obiectivelor propuse prin costuri minime.

Planul de marketing al instituției este structurat pe mai multe direcții, în funcție de specificul artistic, de conservarea și de promovarea culturii populare, după cum urmează :

- Creșterea vizibilității Orchestrei Populare Rapsozii Botoșanilor pe plan național prin comunicarea și colaborarea permanentă cu mass-media națională,

organizarea de evenimente speciale în locații noi din țară (altele decât sala clasică de spectacole), actualizarea constantă a mediului de comunicare on-line, participarea la evenimente și acțiuni care au și alt caracter în afară de cel tradițional.

- Creșterea numărului de spectacole contractate ale Orchestrei Populare Rapsozii Botoșanilor prin participarea constantă la târguri cu profil turistic și cultural, evenimente de promovare a instituțiilor culturale, prezența orchestrei la emisiuni ale televiziunilor naționale, asocierea cu alte branduri cunoscute și realizarea de produse de promovare și publicitate, atât în format fizic, cât și în mediul on-line, pe platformele de socializare.
- Colaborarea cu un număr cât mai mare de organizații, din diferite medii : cultural, economic, educațional, mass-media.
- Completarea bazei de date video și audio care să permită o organizare mai eficientă a activităților, precum și o gestiune superioară a resurselor implicate în activitățile culturale.
- Realizarea anuală a analizei SWOT pentru a identifica posibilele oportunități nou apărute sau vulnerabilități.
- Modernizarea logisticii și a dotării instituției, precum și realizarea de sondaje și studii pentru o mai bună cunoaștere a publicului instituției și a nevoilor manifestate de beneficiari.
- Creșterea vizibilității instituției și în plan științific prin editarea monografiilor și a lucrărilor de specialitate, dar și prin participarea la simpozioane și conferințe cu caracter științific și cultural.

6. programe propuse pentru întreaga perioadă de management

Pentru îndeplinirea obiectivelor și indicatorilor prevăzuți în „Caietul de obiective îmi propun să realizez următoarele programe:

Programul A - Valorificarea și promovarea folclorului autentic tradițional de pe întreg teritoriul județului Botoșani.

Scop: Organizarea de spectacole folclorice cu piese noi, de înalt nivel artistic și estetic comunității căreia aparține instituția.

Ținta: Promovarea conceptului de: "Instituție publică de spectacole ce promovează spectacolul folcloric ca o artă autonomă, universal valabilă – nu doar ca un spectacol

pentru mediul rural” și satisfacerea nevoilor culturale, estetice și educative pentru segmentul de public cu vârsta între 4-90 ani.

Programul B - Promovarea folclorului autentic tradițional de pe teritoriul județului Botoșani la nivel local, județean, național și internațional prin intermediul mass-mediei și pe rețelele de socializare din mediul on-line

Scop: 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.

Ținta: Păstrarea contactului cu specificul artei promovate la nivel local, național și internațional.

Notă: Plusul de imagine obținut astfel, poate fi și trebuie exploatat economic de către terțe instituții publice sau private din arealul de interes și activitate al instituției.

Programul C - Îmbunătățirea și diversificarea activităților culturale și surselor de finanțare ale instituției

Scop: Diversificarea surselor de finanțare și utilizarea judicioasă a acestora.

Țintă: Încadrarea în target-urile economice și artistice aprobate de C.J. Botoșani.

Programul D – Cercetarea, conservarea, promovarea și valorificarea folclorului muzical autentic tradițional prin editarea de materiale audio și video (CD-uri, DVD-uri, albume, cărți, monografii) cu scopul de a cultiva valorile și autenticul creației populare, dar și a artei interpretative neprofesioniste a rapsozilor populari din județul Botoșani.

Scop: Protejarea și teaurizarea valorilor reprezentative ale creației populare

Țintă: Stimularea și valorificarea creativității și a talentului autentic.

7. proiectele din cadrul programelor

PROIECTE ÎN CADRUL PROGRAMULUI A:

Proiect 1. Organizarea și prezentarea de spectacole folclorice.

Obiectiv: Înnoirea repertoriului orchestrei, al soliștilor vocali și soliștilor instrumentiști pentru prezentarea acestuia în diferite spații atât în spectacole live sau on-line, impuse de pandemia cu SARS-CoV-2, cât și înregistrat pe diferite suporturi.

Grup țintă: personalul artistic, iubitori de folclor cu vârsta cuprinsă între 10-90 ani

Corespondență: Regulamentul de organizare și functionare, cap. II - Obiectivele și atribuțiile specifice Orchestrei populare "Rapsozii Botoșanilor" art. 6, punctul 4, lit.d): conservarea și transmiterea valorilor artistice ale comunităților locale, ale patrimoniului cultural național, imaterial de valoare universală

Acțiunea a): Cercetarea folclorului scris și oral din zona folclorică a județului Botoșani.

Activitatea identifică material folcloric necesar constituirii albumelor produse în premieră de către orchestră, soliști vocali și soliști instrumentiști, membri ai orchestrei. De asemenea constituie material pentru elaborarea Monografiei Orchestrei Populare „Rapsozii Botoșanilor”

Acțiunea b): Producerea de materiale audio noi, pe diferite suporturi, personalizate pe orchestră, soliști vocali și soliști instrumentiști.

Activitatea realizează editarea de albume audio, în premieră, realizate de către soliști instrumentiști și vocali, membri ai orchestrei în baza unui regulament și programare ce va fi propuse de către "Consiliul artistic" și aprobate de către "Consiliul Administrativ".

Acțiunea c): Producerea de materiale video, cu noile producții audio, personalizate pe orchestră, soliști vocali și soliști instrumentiști - realizarea de videoclipuri și DVD Rapsozii Botoșanilor .

Activitatea vizează diversificarea producțiilor orchestrei prin realizarea de clipuri video pentru intensificarea prezenței orchestrei și a soliștilor instrumentiști și vocali în spațiul virtual dar și la televiziunile și emisiunile de specialitate.

Acțiunea d): Realizarea de înregistrări audio (în studioul propriu) cu tinerele talente din județul Botoșani care au obținut premii la festivalurile folclorice din județ.

Proiect 2. Dezvoltarea activității folclorice din județul Botoșani.

Obiectiv: 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.

Grup țintă: personalul propriu, artiști amatori din județ

Correspondență: Regulamentul de organizare și functionare, cap. II - Obiectivele și atribuțiile specifice Orchestrei populare "Rapsozii Botoșanilor" art. 6, punctul 4, lit. c) - afirmarea identității culturale prin arta spectacolului.

Acțiunea a): Continuarea înființării Arhivei Tezaur a Orchestrei cu toate materialele produse pe parcursul celor 50 de ani de activitate artistică prin solicitarea pe bază de cerere la instituțiile precum TVR București și Radio România a materialului înregistrat cu orchestra, soliștii vocali și instrumentiști.

Acțiunea vizează organizarea, clasificarea și stocarea de materiale produse de către orchestră într-o colecție la dispoziția angajaților dar și a publicului, cu respectarea legislației în vigoare. Materialele incluse în Arhiva Tezaur vor putea fi eliminate și casate doar cu aprobarea expresă și nominală a președintelui Consiliului Județean Botoșani.

Acțiunea b): Editarea de materiale audio-video și tipărite personalizate, cu orchestra și cu soliștii vocali și instrumentiști.

Acțiunea vizează promovarea personalităților artistice ale orchestrei: soliști instrumentiști, soliști vocali dar și orchestra ca entitate de sine stătătoare prin realizarea unei strategii de marketing, ținută pe crearea și creșterea box officeului soliștilor și a orchestrei.

Acțiunea c): Conservarea materialului descoperit în culegeri sau pe teren pe diferite suporturi media (CD, DVD, stick, foto, tipărituri, etc);

Acțiunea diversifică modalitățile de conservare a materialelor identificate, produse și promovate în diferite activități și acțiuni ale orchestrei.

PROIECTE ÎN CADRUL PROGRAMULUI B:

Proiect 1. Promovarea produselor orchestrei prin prezența live și on-line;

Obiectiv: Creșterea vizibilității produselor culturale oferite de către instituție în rândul publicului iubitor de folclor, la nivel local, național și internațional.

Grup țintă: iubitori de folclor cu vârsta cuprinsă între 4-90 ani

Corespondență: Regulamentul de organizare și functionare, cap. II - Obiectivele și atribuțiile specifice Orchestrei populare "Rapsozii Botoșanilor" art. 6, punctul 4, lit.h): desfășurarea unor programe adecvate intereselor și preocupărilor de petrecere a timpului liber al populației valorificând și obiceiurile tradiționale.

Acțiunea a): Turnee în țară pentru promovarea folclorului botoșănean cu producții artistice noi și în reluare .

Acțiunea vizează promovarea în turnee locale, naționale și internaționale, ținute pe valorificarea albumelor, în premieră, ale solistilor vocali, soliștilor instrumentiști sau ale orchestrei, pentru creșterea nivelului veniturilor proprii.

Acțiunea b): Concerte specifice pe bază de bilet, contract sau la comandă;

Acțiunea urmărește prestarea de servicii artistice, la comandă, pentru creșterea nivelului veniturilor proprii

Acțiunea c): Spectacole umanitare pentru comunitățile defavorizate din județul Botoșani și nu numai

Acțiunea urmărește creșterea accesului la actul cultural al cetățenilor și comunităților defavorizate din punct de vedere financiar prin susținerea de spectacole gratuite; vom susține manifestări culturale care să marcheze momentele importante din istoria și cultura națională.

Proiect 2: Promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer;

Obiectiv: Diversificarea formelor de prezentare a produsului cultural, specific instituției: site-ul propriu, facebook, youtube, CD audio, Videoclip, prezență TV și în presa scrisă, etc.

Grup țintă: iubitori de folclor cu vârsta cuprinsă între 10-90 ani

Corespondență : Regulamentul de organizare și functionare, cap. II - Obiectivele și atribuțiile specifice Orchestrei populare "Rapsozii Botoșanilor" art. 6, punctul 4, lit.j): creșterea accesului publicului la spectacole și concerte. .

Acțiunea a): Participarea la concursuri/festivaluri/gale de gen/emisiuni radio-tv;

Acțiunea urmărește creșterea gradului de vizibilitate în rândul publicului țintă a orchestrei.

Acțiunea b): Participarea la emisiuni radio și tv;

Acțiunea urmărește creșterea gradului de vizibilitate în rândul publicului țintă al orchestrei dar și al soliștilor instrumentiști și soliștilor vocali.

Acțiunea c): Realizarea de tipărituri cu artiștii orchestrei pentru creșterea vizibilității orchestrei;

Acțiunea urmărește creșterea nivelului de informare a publicului și de promovare a orchestrei și a membrilor acesteia în rândul iubitorilor de folclor. Totodată acțiunea urmărește diversificare și lărgirea grupului țintă.

Acțiunea d): Prezența pe canale media;

Acțiunea urmărește diversificarea formelor de prezență a produselor orchestrei dar și a ușurării accesului spectatorului contemporan la produsele artistice ale instituției.

Acțiunea e): Continuarea reconstrucției și dinamizarea site-ului instituției prin actualizarea informațiilor și evenimentelor artistice noi.

Acțiunea este impusă de nevoile publicului contemporan privind informarea, accesul și consumul de evenimente culturale realizate atât fizic, cât și on-line.

Acțiunea f): Crearea fan club "Rapsozii Botoșanilor" - rețea de socializare facebook

Acțiunea creează un spațiu on-line unde iubitorii de muzică populară în general și iubitorii de folclor produs de către instituția noastră să socializeze, să se informeze și să facă schimburi de diferite tipuri de informații muzicale.

PROIECTE ÎN CADRUL PROGRAMULUI C:

Proiect 1: Utilizarea judicioasă a resurselor umane și materiale ale instituției;

Obiectiv: Creșterea eficienței economice a instituției.

Grup țintă: personalul angajat al orchestrei

Corespondență: Regulamentul de organizare și functionare, cap. II - Obiectivele și atribuțiile specifice Orchestrei populare "Rapsozii Botoșanilor" art. 6, punctul 4,lit.b): "susținerea inițiativei publice și încurajarea celei private, în vederea diversificării și dezvoltării artelor spectacolului"

Acțiunea a): Activarea prin autorizarea și exploatarea comercială a studioului de înregistrări;

Acțiunea prevede creșterea nivelului de venituri proprii ale instituției prin optimizarea și închirierea către terți a acestei instalații conform tarifului aprobat de CJ Botoșani. Vom avea în vedere achiziția unei licențe de exploatare a unui program pentru prelucrare specializată a sunetului în funcție de bugetul aprobat.

Acțiunea b): Dezvoltarea competențelor profesionale;

Activitatea se încadrează în prevederile legale privind perfecționarea profesională a angajaților dar și a nevoii de creștere a calității produsului artistic al instituției.

Acțiunea c): Elaborarea de proiecte cu finanțare externă, altele decât bugetul local.

Acțiunea vizează diversificarea surselor de finanțare ale instituției.

Proiect 2 : Îmbunătățirea calității serviciilor oferite de către orchestră

Obiectiv: Cunoaștere activității instituției în rândul potențialului consumator de folclor și creșterea gradului de vizibilitate a acesteia.

Grup țintă: personalul administrativ și colectivul artistic angajat al orchestrei.

Correspondență : Regulamentul de organizare și functionare, cap. II - Obiectivele și atribuțiile specifice Orchestrei populare "Rapsozii Botoșanilor" art. 6, punctul 4, lit.i): " promovarea pe plan național și internațional a valorilor artistice autohtone și universale din domeniul artelor spectacolului"

Acțiunea a): Publicul spectactator reflectat în oglinda muncii noastre

Acțiunea realizează utilizarea judicioasă și corectă a resurselor financiare și artistice ale instituției și creează un mecanism de ierarhizare calitativ a activității membrilor orchestrei în funcție de gradul de satisfacție al spectatorului.

Acțiunea b): Colaborarea cu personal artistic valoros la nivel național (capete de afiș) și completarea orchestrei cu instrumentiști pregătiți profesional (studii superioare).

Acțiunea realizează creșterea calității actului artistic oferit de către instituție prin cooptarea și angajarea de instrumentiști pregătiți profesional (studii superioare) și largirea ariei de colaborare cu solistii liber profesioniști renumiți la nivel național (capete de afiș).

Cooptarea de noi talente în orchestră

Acțiunea c): Echilibrarea activităților instituției

Acțiunea realizează planificarea săptămânală, lunară și anuală a activităților instituției.

PROIECTE ÎN CADRUL PROGRAMULUI D:

Proiect 1: Realizarea de transmisiuni on-line pe platformele de socializare a spectacolelor fără public impuse de pandemia SARS-CoV-2, dar și a activităților de pregătire a unui spectacol (repetiții instrumentiști, repetiții soliști vocali)

Scop: Cunoașterea valorilor reprezentative ale creației populare

Grup țintă: Personalul artistic angajat al instituției

Acțiunea a) : Activitatea cuprinde înregistrarea de spectacole folclorice (material muzical cu orchestra, soliștii vocali și instrumentiști) în studioul propriu, filmate și ulterior programate spre a fi difuzate on-line pe canalele de socializare precum facebook sau youtube pentru creșterea box office-ului orchestrei.

Acțiunea b) : Elaborarea unei culegeri de folclor cu melodii populare din repertoriul orchestrei culese din județul Botoșani pe parcursul celor 50 de ani de activitate artistică. Cele mai reprezentative melodii autentice din folclorul muzical tradițional lăsat moștenire de vechii instrumentiști ai orchestrei, dar și de rapsozii populari ai județului Botoșani.

Proiectul 2: Organizarea **Festivalului Folcloric Național „Ioan Cobălă”** – festival-concurs cu participarea tinerelor talente care doresc să îmbrățișeze folclorul autentic tradițional, dar și cu participarea dirijorilor importanți ai orchestrelor și ansamblurilor profesioniste din țară.

Acțiunea 1): Organizarea Festivalului-concurs național de folclor „Ioan Cobălă”, a cărui menire este atragerea a cât mai multor tineri talentați și iubitori de folclor românesc. Acest festival cuprinde o serie de spectacole care au drept scop promovarea folclorului muzical din județul Botoșani, dar și din zonele folclorice ale țării reprezentate de tinerele talente (soliști vocali și instrumentiști) și de dirijorii ansamblurilor sau orchestrelor invitați în festival.

Acțiunea 2): Prezentarea zonelor folclorice din țară prin intermediul suitelor interpretate de Orchestra Populară Rapsozii Botoșanilor dirijată de către dirijorii invitați și recitaluri ale unor nume cunoscute din arealul folcloric național (capete de afiș).

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

- Participarea la acțiuni ce marchează zilele importante din viața comunității locale, regionale și naționale, organizate în contextul pandemiei SARS-CoV-2. (24 ianuarie – Unirea Principatelor Române, 24 februarie – Dragobete (Ziua tradițională a iubirii la români), 8 martie – Ziua femeii, 29 aprilie – Ziua veteranilor de război, 9 mai Ziua Europei, 1 decembrie – Ziua Națională a României, 1 octombrie – Ziua internațională a persoanelor vârstnice, 10 iunie – Ziua Eroilor)
- Participarea la Festivaluri/gale/concursuri de mare tradiție din județul Botoșani și din țară.
- Reluarea Festivalului George Hazgan (romanțe 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.
- Colaborarea cu instituțiile de gen și UAT-urile pentru realizarea acompaniamentului muzical în cadrul festivalurilor folclorice importante din județ.

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

1. Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului

Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru următoarea perioadă de management, corelată cu resursele financiare necesare pentru a fi alocate din subvenție de la Consiliul Județean Botoșani și venituri proprii.

Nr. crt.	Categorii		Anul				Mii lei
			2021	2022	2023	2024	ian – mai 2025
1.	TOTAL VENITURI, din care		3.455	3.615	3.795	3.980	1.658
	1.a.	venituri proprii, din care	20	100	100	100	40
	1.a.1.	Venituri din activitatea de baza	10	70	70	70	25
	1.a.2.	Surse atrase	0	0	0	0	0
	1.a.3.	Alte venituri proprii	10	30	30	30	15
	1.b.	Subvenții/alocații	3.435	3.515	3.695	3.880	1.618
	1.c.	Alte venituri	0	0	0	0	0

2.	TOTAL CHELTUIELI, din care:		3.455	3.615	3.795	3.980	1.658
	2.a.	Cheltuieli de personal, din care:	3.062	3.206	3.366	3.531	1.471
	2.a.1.	Cheltuieli cu salariile	2.637	2.761	2.899	3.041	1.267
	2.a.2.	Alte cheltuieli de personal	20	21	22	23	9.58
	2.b.	Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	393	409	429	449	187
	2.b.1.	Cheltuieli pentru proiecte	-	-	-	-	-
	2.b.2.	Cheltuieli cu colaboratorii	-	-	-	-	-
	2.b.3.	Cheltuieli pentru reparații curente	22	23	24	25	10
	2.b.4.	Cheltuieli de întreținere	125	130	137	144	60
	2.b.5.	Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	152	159	167	175	72
	2.c.	Cheltuieli de capital	0	0	0	0	0

2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului

2.1. la sediu - Nu este cazul, instituția neavând o sală proprie de spectacol

2.3. în afara sediului - Numărul de spectatori propus pentru următorii 4 ani:

Indicatorul	Anul				Ian-mai 2025
	2021	2022	2023	2024	
Numar de spectatori	2.500	43.500	43.500	44.000	18.000

Notă: Întrucât anul 2020 a fost unul atipic din cauza pandemiei cu SARS-CoV-2, nu a putut fi luat în considerație ca an de referință pentru previzionarea numărului de beneficiari pentru următorii 4 ani, având în vedere situația incertă din punct de vedere cultural la nivel european.

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Nr crt	Program	Scurta descriere a programului	Nr proi. in prog.	Denumirea proiectului	Buget prevazut pe prog ³ (lei)
Anul 2021					
1	Program A Valorificarea folclorului de pe	cercetarea folclorului scris și oral din zona folclorică a județului Botoșani	2	Proiect 1 organizarea și prezentarea de spectacole folclorice	20.000

	teritoriul județului Botoșani	producerea de materiale audio/video (videoclipuri si dvd)		Proiect 2 dezvoltarea activității folclorice din județul Botoșani	10.000
2	Programul B Promovarea folclorului tradițional de pe teritoriul județului Botoșani la nivel local, național și internațional	- turnee de promovare a folclorului botoșănean; - concerte pe baza de bilet, contract sau la comandă; - spectacole umanitare sau cu ocazia zilelor imoante din viața comunității	2	Proiect 1 promovarea produselor orchestrei prin prezența live și on-line	18.000
				Proiect 2 promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	18.000
3	Programul C Îmbunătățirea și diversificarea activităților și surselor de finanțare	- activarea prin autorizarea și exploatarea comercială a studioului de înregistrări; - dezvoltarea competențelor profesionale; - completarea cu personal artistic valoros si cooptarea de noi talente in orchestra; - echilibrarea activităților instituției.	2	Proiect 1 utilizarea judicioasă a resurselor umane și materiale ale instituției	10.000
				Proiect 2 îmbunătățirea calității serviciilor oferite de către orchestră	10.000
4	Programul D Cercetarea, conservarea, promovarea și valorificarea folclorului muzical autentic tradițional	- exploatarea studioului propriu prin înregistrarea spectacolelor - elaborarea unei culegeri de folclor cu melodii populare din repertoriul orchestrei - promovarea folclorului local și național prin tinerele talente înscrise la festivalul-concurs	2	Proiect 1 Realizarea de transmisiuni on-line pe platformele de socializare a spectacolelor	20.000
				Proiect 2 Organizarea Festivalului Folcloric Național „Ioan Cobălă” (festival-concurs)	46.000
Anul 2022					
1	Program A Valorificarea folclorului de pe teritoriul județului Botoșani	- cercetarea folclorului scris și oral din zona folclorică a județului Botoșani - producerea de materiale audio/video (videoclipuri si dvd)	2	Proiect 1 organizarea și prezentarea de spectacole folclorice	21.000
				Proiect 2	10.000

				dezvoltarea activității folclorice din județul Botoșani	
2	Programul B Promovarea folclorului tradițional de pe teritoriul județului Botoșani la nivel local, național și internațional	- turnee de promovare a folclorului botoșănean; - concerte pe baza de bilet, contract; - spectacole umanitare.	2	Proiect 1 promovarea produselor orchestrei prin prezența live	18.000
				Proiect 2 promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	18.000
3	Programul C Îmbunătățirea și diversificarea activităților și surselor de finanțare	- activarea prin autorizarea și exploatarea comercială a studioului de înregistrări; - dezvoltarea competențelor profesionale; - completarea cu personal artistic valoros si cooptarea de noi talente in orchestra; - echilibrarea activităților instituției.	2	Proiect 1 utilizarea judicioasă a resurselor umane și materiale ale instituției	10.000
				Proiect 2 îmbunătățirea calității serviciilor oferite de către orchestră	10.000
4	Programul D Cercetarea, conservarea, promovarea și valorificarea folclorului muzical autentic tradițional	- exploatarea studioului propriu prin înregistrarea spectacolelor - elaborarea unei culegeri de folclor cu melodii populare din repertoriul orchestrei - promovarea folclorului local și național prin tinerele talente înscrise la festivalul-concurs	2	Proiect 1 Realizarea de transmisiuni on-line pe platformele de socializare a spectacolelor	22.000
				Proiect 2 Organizarea Festivalului Folcloric Național „Ioan Cobălă” (festival-concurs)	50.000
Anul 2023					
1	Program A Valorificarea folclorului de pe teritoriul județului Botoșani	- cercetarea folclorului scris și oral din zona folclorică a județului Botoșani - producerea de materiale audio/video (videoclipuri si dvd)	2	Proiect 1 organizarea și prezentarea de spectacole folclorice	21.000
				Proiect 2	10.000

				dezvoltarea activității folclorice din județul Botoșani	
2	Programul B Promovarea folclorului tradițional de pe teritoriul județului Botoșani la nivel local, național și internațional	- turnee de promovare a folclorului botoșănean; - concerte pe baza de bilet, contract; - spectacole umanitare.	2	Proiect 1 promovarea produselor orchestrei prin prezența live	18.000
				Proiect 2 promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	18.000
3	Programul C Îmbunătățirea și diversificarea activităților și surselor de finanțare	- activarea prin autorizarea și exploatarea comercială a studioului de înregistrări; - dezvoltarea competențelor profesionale; - completarea cu personal artistic valoros si cooptarea de noi talente in orchestra; - echilibrarea activităților instituției.	2	Proiect 1 utilizarea judicioasă a resurselor umane și materiale ale instituției	10.000
				Proiect 2 îmbunătățirea calității serviciilor oferite de către orchestră	10.000
4	Programul D Cercetarea, conservarea, promovarea și valorificarea folclorului muzical autentic tradițional	- exploatarea studioului propriu prin înregistrarea spectacolelor - elaborarea unei culegeri de folclor cu melodii populare din repertoriul orchestrei - promovarea folclorului local și național prin tinerele talente înscrise la festivalul-concurs	2	Proiect 1 Realizarea de transmisiuni on-line pe platformele de socializare a spectacolelor	22.000
				Proiect 2 Organizarea Festivalului Folcloric Național „Ioan Cobălă” (festival-concurs)	50.000
Anul 2024					
1	Program A Valorificarea folclorului de pe teritoriul județului Botoșani	- cercetarea folclorului scris și oral din zona folclorică a județului Botoșani - producerea de materiale audio/video (videoclipuri si dvd)	2	Proiect 1 organizarea și prezentarea de spectacole folclorice	25.000
				Proiect 2	12.000

				dezvoltarea activității folclorice din județul Botoșani	
2	Programul B Promovarea folclorului tradițional de pe teritoriul județului Botoșani la nivel local, național și internațional	- turnee de promovare a folclorului botoșănean; - concerte pe baza de bilet, contract; - spectacole umanitare.	2	Proiect 1 promovarea produselor orchestrei prin prezența live	18.000
				Proiect 2 promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	18.000
3	Programul C Îmbunătățirea și diversificarea activităților și surselor de finanțare	- activarea prin autorizarea și exploatarea comercială a studioului de înregistrări; - dezvoltarea competențelor profesionale; - completarea cu personal artistic valoros și cooptarea de noi talente în orchestra; - echilibrarea activităților instituției.	2	Proiect 1 utilizarea judicioasă a resurselor umane și materiale ale instituției	11.000
				Proiect 2 îmbunătățirea calității serviciilor oferite de către orchestră	11.000
4	Programul D Cercetarea, conservarea, promovarea și valorificarea folclorului muzical autentic tradițional	- exploatarea studioului propriu prin înregistrarea spectacolelor - elaborarea unei culegeri de folclor cu melodii populare din repertoriul orchestrei - promovarea folclorului local și național prin tinerele talente înscrise la festivalul-concurs	2	Proiect 1 Realizarea de transmisiuni on-line pe platformele de socializare a spectacolelor	20.000
				Proiect 2 Organizarea Festivalului Folcloric Național „Ioan Cobălă” (festival-concurs)	60.000

Anul 2025 (ianuarie - mai)					
1	Program A Valorificarea folclorului de pe teritoriul județului Botoșani	- cercetarea folclorului scris și oral din zona folclorică a județului Botoșani - producerea de materiale audio/video (videoclipuri și dvd)	2	Proiect 1 organizarea și prezentarea de spectacole folclorice	10.000
				Proiect 2	5.000

				dezvoltarea activității folclorice din județul Botoșani	
2	Programul B Promovarea folclorului tradițional de pe teritoriul județului Botoșani la nivel local, național și internațional	• turnee de promovare a folclorului botoșănean; • concerte pe baza de bilet, contract; • spectacole umanitare.	2	Proiect 1 promovarea produselor orchestrei prin prezența live	7.500
				Proiect 2 promovarea produselor orchestrei pe diferite medii de transfer	7.500
3	Programul C Îmbunătățirea și diversificarea activităților și surselor de finanțare	• activarea prin autorizarea și exploatarea comercială a studioului de înregistrări; • dezvoltarea competențelor profesionale; • completarea cu personal artistic valoros și cooptarea de noi talente în orchestra; • echilibrarea activităților instituției.	2	Proiect 1 utilizarea judicioasă a resurselor umane și materiale ale instituției	4.500
				Proiect 2 îmbunătățirea calității serviciilor oferite de către orchestră	4.500
4	Programul D Cercetarea, conservarea, promovarea și valorificarea folclorului muzical autentic tradițional	• exploatarea studioului propriu prin înregistrarea spectacolelor • elaborarea unei culegeri de folclor cu melodii populare din repertoriul orchestrei • promovarea folclorului local și național prin tinerele talente înscrise la festivalul-concurs	2	Proiect 1 Realizarea de transmisiuni on-line pe platformele de socializare a spectacolelor	8.300
				Proiect 2 Organizarea Festivalului Folcloric Național „Ioan Cobălă” (festival-concurs)	25.000