

Anexa nr. 1
la **CONTRACTUL DE MANAGEMENT**

PROIECT DE MANAGEMENT

pentru ocuparea postului de manager la

**CASA MUNICIPALĂ DE CULTURĂ „MIHAIL SADOVEANU”,
PAȘCANI**

2014 - 2019

Candidat: Daniela Calistru

CUPRINS

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

- a.1. Instituții/ organizații care se adresează aceleiași comunități.....p.5
- a.2. Participarea instituției în/ la programe/ proiecte europene/ internaționale.....p.6
- a.3. Cunoașterea activității instituției în/ de către comunitatea beneficiară a acestora..... p.6
- a.4. Acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/ activității de PR/ de strategii media..... p.8
- a.5. Reflectarea instituției în presa de specialitate..... p.9
- a.6. Profilul beneficiarului actual:
 - analiza datelor obținute;
 - estimări pentru atragerea altor categorii de beneficiari.....p.10
- a.7. Beneficiarul - țintă al activității instituției
 - pe termen scurt;
 - pe termen lung..... p.10
- a.8. Descrierea modului de dobândire a cunoașterii categoriilor de beneficiari (tipul informațiilor: studii, cercetări, alte surse de informare)..... p.12
- a.9. Utilizarea spațiilor instituției..... p.12
- a.10. Propuneri de îmbunătățire a spațiilor: modificări, extinderi, reparații reabilitări, după caz..... p.13

B. Analiza activității profesionale a instituției și propuneri de îmbunătățire a acesteia

- b.1. Analiza programelor/ proiectelor instituției.....p.14
- b.2. Analiza participării la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri, în țară, la nivel european, în alte state.....p.15
- b.3. Analiza misiunii actuale a instituției; ce mesaj poartă instituția, cum este percepută; factori de succes și alte elemente de valorizare socială, așteptări ale beneficiarilor.....p.16
- b.4. Concluzii - reformularea mesajului, după caz;
 - descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.....p.17

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

- c.1. Analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente.....p.21
- c.2. Prevederi privind modificarea reglementărilor interne sau actelor normative incidente..... p.24
- c.3. Funcționarea instituțiilor delegării responsabilităților, propuneri de modificare a limitelor de competențe în cadrul conducerii instituției.....p.24
- c.4. Analiza nivelului de perfecționare a personalului angajat - propuneri privind cursurile de perfecționare pentru conducere și pentru restul personalului.....p.26

D. Analiza situației economico-financiare a instituției

- d.1. Analiza datelor de buget din caietul de obiective după caz, completate cu informații solicitate/ obținute de la instituție:
- bugetul de venituri (subvenții/ alocații, surse atrase/ venituri proprii);
 - bugetul de cheltuieli (personal: contracte de muncă/ convenții/ contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri și servicii; cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere; cheltuieli pentru reparații capitale).....p.27
- d.2. Analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada/perioadele indicată/ indicate în caietul de obiective, după caz, completată cu informații solicitate/ obținute de la instituție.....p.28
- d.3. Analiza gradului de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției:
- analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției;
 - analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;
 - analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale.....p.29
- d.4. Analiza gradului de creștere a surselor atrase, venituri proprii, în totalul veniturilor.....p.30
- d.5. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor.....p.30
- d.6. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total.....p.31

d.7. Analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/ alocație	
- ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât cele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe,convenții civile).....	p.31
d.8. Cheltuieli pe beneficiar, din care: - din subvenție;	
- din venituri proprii.....	p.31
E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției	
e.1. Prezentarea strategiei culturale (artistice, după caz) pentru întreaga perioadă de management.....	p.32
e.2. Programele propuse pentru întreaga perioadă de management, cu denumirea și, după caz, descrierea fiecărui program, a scopului și țintei acestuia, exemplificări.....	p.34
e.3. Detalierea proiectelor care alcătuiesc programele propuse pentru oferta culturală a instituției pentru cel mult 5 ani.....	p.39
e.4. Alte evenimente și activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.....	p.39
F. Previzionarea evoluției economico – financiare a instituției, cu menționarea resurselor financiare necesare a fi alocate de către autoritate	
f.1. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru următorii 5 ani, corelată cu resursele financiare necesare a fi alocate din subvenția acordată Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu ” din Pașcani de către Consiliul Local al municipiului Pașcani:	
- previziunea evoluției cheltuielilor de personal ale instituției;	
- previziunea evoluției veniturilor propuse a fi atrase de către candidat,cu menționarea resurselor vizate.....	p.46
f.2. Previzionarea evoluției costurilor, aferente proiectelor (din programele propuse), prin realizarea unei proiecții financiare privind investițiile preconizate în proiecte, pentru întreaga perioadă de management.....	p.47
f.3. Proiecția veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției.....	p.47
Anexa nr. 1.....	p.48
Anexa nr. 2.....	p.49
Anexa nr. 3.....	p.50

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

a.1. Instituții/ organizații care se adresează aceleiași comunități.

Cadrul social în care se desfășoară viața culturală este marcată de problemele cu care se confruntă și municipiul Pașcani în procesul tranziției societății românești către economia de piață, unele fiind acumulări ale trecutului, altele fiind provocări actuale.

Elaborarea unei strategii de dezvoltare culturală a municipiului Pașcani, reprezintă o provocare în a satisface la nivelul comunității unele nevoi generale umane, care să contribuie la potențarea calității vieții cetățenilor și care să asigure prosperitatea zonei prin abordarea unei politici locale coerente de dezvoltare economică.

Viața culturală se află într-o interdependență organică permanentă cu viața economică a zonei, fapt ce se manifestă și se reflectă în combinația armonioasă a componentelor sociale, culturale, sportive și de agrement. Implicarea tuturor partenerilor, fie că reprezintă societatea civilă, administrația publică sau grupuri de interese, este cheia realizării obiectivelor strategice culturale.

Există la nivel de ansamblu, realități, ce acționează favorabil dar și realități ce acționează nefavorabil asupra ofertei culturale locale.

Principalele instituții/ organizații care se adresează aceleiași comunități sunt următoarele:

- **Muzeul Municipal Pașcani** care deține un bogat material etnografic și bineînțeles istoric;
- **Biblioteca Municipală Pașcani** care a funcționat inițial în localul Casei de Cultură „Mihail Sadoveanu”, servește – în principal – interesele de informare, studiu, lectură, educație și recreere ale utilizatorilor;
- **Clubul Copiilor Pașcani** cuprinde o gamă variată de activități, rezervate copiilor din învățământul preșcolar, gimnazial și liceal, structurată pe trei domenii de activitate : tehnico – științific, cultural – artistic și sportiv-turistic.

Rețeaua școlară formată din **școlile, grădinițele și liceele din oraș** formează un potențial beneficiar al serviciilor culturale oferite de Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” Pașcani.

Există, de asemenea, fundații și organizații nonguvernamentale care au înscris în statutul lor activități culturale:

- Fundația cultural – artistică „Unirea”;
- Fundația „Mihail Sadoveanu”;
- Fundația „Ștefan cel Mare”;
- Șansa 2010.

Trebuie amintit faptul că zona noastră are un potențial turistic care trebuie exploatat.

Astfel, trebuie să spunem că avem în Pașcani două clădiri monument istoric:

- Palatul Cantacuzino situat în parcul municipiului, clădire de sec.al XVII-lea;
- Biserica Sf. Mihail și Gavril monument istoric de sec.al XVII-lea situată lângă Palatul Iordachi Cantacuzino, care deține icoane, catapeteasmă care păstrează elemente decorative din arta populară .

Trebuie să amintim și alte monumente istorice din zonă: **Palatul domnitorului Al. I. Cuza de la Ruginoasa, castelul de la Miclăușeni, Casa Memorială și Mausoleul popularului poet Vasile Alecsandri de la Mircești, Palatul lui Grigoraș Sturdza de la Cozmești, Mănăstirea Probota etc.**

a.2. Participarea instituției în/ la programe/ proiecte europene/ internaționale.

La acest punct din analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” Pașcani și anume participarea instituției la proiecte europene sau internaționale putem spune că activitatea nu există. Fac această afirmație pe baza raportului de activitate din 2013. De aceea, este foarte importantă inițierea și colaborarea la diverse programe și proiecte internaționale cu instituții de cultură și educație din țară și străinătate, cu asociații și fundații cultural-educative, cu forurile administrative pentru că experiența din ultimii ani a demonstrat că activitățile cu adevărat valoroase se realizează prin parteneriatele dintre mai mulți agenți.

a.3. Cunoașterea activității instituției în/ de către comunitatea beneficiară a acestora.

În lipsa unor studii de specialitate, este greu de apreciat gradul de cunoaștere al activității Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” Pașcani de către comunitatea beneficiară a acesteia, după cum este dificil de stabilit portretul statistic al beneficiarului actual.

În prezent, Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” funcționează într-o clădire impozantă, aflată în centrul orașului, fiind foarte bine conectată cu membrii comunității pășcănene, iar activitățile sale se desfășoară în cadrul următoarelor cercuri:

- teatru (Teatru pentru copii și tineret Rudi Nesvadba, Teatru pentru copii Prometeu – curs deschis în 2014);
- dans de societate (trupa Dream Dance).

Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” își desfășoară activitatea în subordinea Consiliului Local al municipiului Pașcani și are ca obiect de activitate punerea la dispoziția ofertanților de servicii cultural-artistice, publice sau private, a unui edificiu pentru organizarea serviciilor culturale diverse în vederea satisfacerii nevoilor culturale ale cetățenilor municipiului Pașcani.

Activitatea instituției se desfășoară pe bază *Regulamentului de organizare și funcționare*, aprobat prin Hotărârea Consiliului Local nr. 136 din data de 31.10.2012, iar finanțarea sa se realizează prin transferuri alocate de ordonatorul principal de credite, venituri proprii, donații și sponsorizări, fonduri structurale. Toate acestea permit îndeplinirea misiunii Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu”.

Așa cum fiecare om merită o șansă personală pentru a-și împlini idealurile, fiecare oraș merită, la rândul său, o șansă de evoluție. Ca oameni care am depășit două milenii de civilizație, știm astăzi cu certitudine că nu există progres fără dimensiune culturală, care ne străbate, ne modelează și ne luminează viețile.

Așadar, Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” trebuie să acopere nevoia de informație, educație și divertisment pentru un public numeros, din toate categoriile sociale sau de vârstă, oferindu-le tuturor posibilitatea participării la diverse programe care au fost concepute pentru a satisface dreptul inalienabil al omului la cultură. Trebuie să aibă în vedere componența comunității pășcănene; trebuie să se adreseze populației urbane cât și celei rurale. De asemenea, multi-etnicitatea zonei este de o importanță majoră pentru viața culturală a municipiului, oferind astfel posibilitatea implicării instituției în organizarea de activități pentru toate etniile conlocuitoare.

Dacă Biblioteca sau Muzeul au domenii de activitate culturală bine definite, Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” este deschisă pentru activități diversificate: cursuri, concerte, spectacole, expoziții etc. pentru a susține atât artiștii amatori, cât și artiștii profesioniști. Drept dovadă, găzduiește numeroase manifestări artistice: spectacole, expoziții, simpozioane, concursuri, conferințe etc., iar în cadrul său își

desfășoară activitatea mai multe cercuri culturale și se pot ține cursuri de formare profesională.

Nu în ultimul rând, Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” trebuie să susțină concurența loială cu toate instituțiile de cultură dar în același timp trebuie să colaboreze cu acestea prin organizarea a diferite activități pentru că astfel se pot realiza programe cu un impact mai puternic.

Pentru a fi una dintre cele mai bine cotate și apreciate instituții culturale, Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” va trebui să se implice într-o colaborare mai intensă cu populația rurală, prin extinderea activităților educative și culturale în localitățile din jurul municipiului, în special printr-o colaborare organizatorică cu Primăriile și Căminele Culturale.

Formarea și promovarea imaginii se numără printre obiectivele de perfecționare a relațiilor Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” cu comunitatea, mass-media, colaboratorii, etc.

Studierea, conducerea și evaluarea permanentă a acțiunilor nu vor avea efecte pozitive fără a informa publicul și a-i permite înțelegerea obiectivelor instituției.

Prin urmare, cunoașterea activității instituției prin promovarea imaginii și a vizibilității se va formula pornind de la următoarele cerințe:

- să obțină și să păstreze o imagine pozitivă a instituției;
- să câștige încrederea populației căreia i se adresează;
- să obțină atenția mass-media;
- să transmită cât mai multe materiale informative;
- să amelioreze comunicarea în interiorul și în afara instituției facilitând identificarea problemelor de relații publice și să ofere cele mai bune formule pentru rezolvarea lor.

Mediatizarea activității în mod permanent prin toate mijloacele va ajuta publicul să înțeleagă mesajele cuprinse în obiectivele Casei de Cultură și să-i provoace la început curiozitatea iar apoi interesul.

a.4. Acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/ activității de PR/ de strategii media.

O importanță majoră o are colaborarea cu presa locală și națională pentru îmbunătățirea promovării activităților realizate. Se va avea în vedere realizarea de parteneriate cu instituțiile mass-media pentru suportul reciproc al activităților, realizarea de evenimente de presă și informarea în permanență a publicului prin intermediul presei.

Pentru transmiterea corectă și eficientă a informației se vor avea în vedere următoarele canale de mediatizare:

- comunicate de presă cu articole de prezentare a fiecărei manifestări – articole descriptive, însoțite de imagini și copie după afiș;
- organizarea de conferințe de presă la evenimentele de anvergură;
- actualizarea permanentă a site-ului instituției, cu știri despre activitățile ce se vor desfășura precum și rezultatele evenimentelor (fotografii, articole presă);
- scurte comunicate transmise prin intermediul rețelelor de socializare Facebook;
- promovare outdoor prin afișe în spațiile deținute de instituție sau instituțiile partenere, bannere pe sediul propriu sau alte locații și panouri publicitare;
- promovare indoor prin postere, afișe în locații cu trafic mare de public;
- prezentarea activității Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” Pașcani la un public țintă variat prin contact direct cu reprezentanții școlilor, instituțiilor, prin distribuirea de flayere direct trecătorilor, elevilor în școli, prin realizarea unor broșuri de prezentare;
- realizarea de invitații personalizate și expedierea acestora către colaboratorii fideli ai instituției și către personalități publice importante;
- transmiterea prin viu grai a activităților instituției de la beneficiarul existent la cel potențial existent.

a.5. Reflectarea instituției în presa de specialitate.

Activitățile culturale ale Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” Pașcani sunt promovate prin intermediul presei locale (Actualitatea Pășcăneană, Orizontul, Bună ziua Pașcani, Ex-press etc.), județene (Bună ziua Iași, Ziarul de Iași, Evenimentul, News Iași etc.), cât și prin jurnalele de știri ale posturilor locale și județene. Consider că pentru mai buna promovare a activităților instituției trebuie realizate colaborări cu presa și mijloacele mass-media din alte județe și chiar cele naționale. Acest lucru poate fi posibil prin parteneriate cu instituții similare sau din aceeași sferă - a culturii și bineînțeles a educației.

a.6. Profilul beneficiarului actual:

- analiza datelor obținute;
- estimări pentru atragerea altor categorii de beneficiari.

După cum s-a putut observa și din istoric, activitatea instituției se adresează tuturor categoriilor de beneficiari, ca și vârstă începând cu cursurile de teatru organizate pentru copiii și tineret; pentru beneficiarii adolescenți și maturi se organizează concerte și spectacole de teatru. De asemenea, activitățile se adresează întregii comunități dar pe categorii diferite de public, se acoperă toate categoriile sociale și se satisfac toate cerințele culturale. Având în vedere multiculturalitatea zonei, instituția se implică în organizarea evenimentelor în așa fel încât să cuprindă toate categoriile etnice și se adresează tuturor, fără niciun fel de diferență.

Sintetizând, beneficiarii activităților instituției sunt toate categoriile sociale și de vârstă din municipiul Pașcani care trebuie atrași în continuare prin diferite manifestări de înalt nivel artistic, pe termen scurt, mediu și pe termen lung deopotrivă.

Din experiența acumulată de-a lungul anilor și din contactele permanente cu presa locală și cu celelalte instituții de cultură, Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu”, prin specificul foarte variat al activității, a reușit să cunoască diferitele categorii de beneficiari și să îi canalizeze pe manifestările specifice.

Totuși pentru a elabora strategii eficiente de a obține produse culturale atractive, este imperios necesar să fie cunoscută cererea publicului. Acest lucru se poate realiza folosind ca metodă de investigare sociologică observația, sondajul de opinie, cercetare diverse studii iar ca instrumente de investigare aplicate se pot folosi: chestionare, situații statistice.

a.7. Beneficiarul - țintă al activității instituției

- pe termen scurt;
- pe termen lung.

În lipsa unui studiu al nivelului de interes al publicului pentru oferta culturală existentă consider că ar trebui menținut interesul publicului actual și atragerea unuia și mai mare, mai variat prin diversificarea ofertei culturale a instituției.

În calitate de manager voi propune:

- ❖ Pe termen scurt un plan de activități, programe și manifestări care să aibă ca efect creșterea numărului de participanți;
- Atragerea unui număr mai mare de elevi, cadre didactice la activitățile instituției prin diversificarea ofertei educaționale nonformale.

- Concret, propun:
 - Înființarea unui Ansamblu folcloric, a unei Fanfare și a unor noi cursuri pentru elevi etc;
 - Organizarea de activități pentru copii și pe perioada verii.
Ex.: tabere de creație plastică prin colaborare cu profesori de specialitate de la instituțiile de învățământ locale sau de la licee cu profil artă;
 - Implicarea unui număr mai mare de elevi la proiectele educaționale, concursuri, workshop-uri, festivaluri;
- Organizarea spectacolelor în spații în care să poată avea acces un număr mai mare de persoane.
Ex.: pe perioada verii să se organizeze mai multe spectacole afară în aer liber - în fața instituției sau în parcul municipiului în momentul în care se va termina reamenajarea lui și se vor crea spații special amenajate pentru activități de acest gen. Bineînțeles pentru acest lucru se va avea în vedere și dotarea cu aparatură tehnică pentru susținerea de spectacole afară.
- O promovare mai bună a evenimentelor prin diversificarea canalelor de mediatizare, astfel încât potențialii beneficiari să știe că există interes în implicarea lor în viața culturală;
- ❖ În ceea ce privește măsurile pe termen mediu și lung consider că acestea trebuie să meargă pe trei direcții principale:
 - Conservarea și promovarea obiceiurilor și tradițiilor folclorice locale prin înființarea și susținerea activității unui Ansamblu folcloric;
 - Păstrarea tradițiilor teatrale prin activitatea trupei de teatru și angajarea unui referent care să se ocupe cu acesta;
 - Educația artistică și profesională în cadrul cursurilor organizate (dans, teatru) dar și încurajarea talentelor locale prin Cenaclu literar, promovarea talentelor prin organizarea de expoziții, spectacole.
- ❖ Tot ca măsură pe termen mediu și lung consider că trebuie avută în vedere redeschiderea cinematografului. Acest lucru se poate face cu subvenție de la autoritatea locală, prin atragerea de fonduri nerambursabile sau prin închiriere spațiu pe un interval orar bine stabilit unui întreprinzător.
- ❖ De asemenea trebuie demarate colaborări cu alte instituții culturale locale, județene sau naționale.

a.8. Descrierea modului de dobândire a cunoașterii categoriilor de beneficiari (tipul informațiilor: studii, cercetări, alte surse de informare).

Prima sursă de cunoaștere a categoriilor de beneficiari este dată prin derularea proiectelor instituției.

Astfel, în cadrul activităților (ex.spectacole) se delimitează două categorii de beneficiari direcți: spectatorii, care asistă la evenimente și artiștii invitați. Prin metoda observației directe se poate constata că spectatorii evenimentelor Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” provin din toate categoriile socio-profesionale și din toate grupele de vârste.

Ca urmare a promovării mai intense a instituției în mediul internautic se va dezvolta o altă categorie de beneficiari direcți. Nevoile culturale ale acestora sunt cunoscute prin legăturile directe (comentarii, aprecieri de tipul „îmi place” - pe pagina de facebook, mesaje), dar și prin numărul de vizualizări pentru o anumită postare.

Casa de Cultură va continua acest demers de cunoaștere a beneficiarilor prin diverse mijloace de obținere de informații: chestionare, e-mail, comunicare pe rețelele de socializare, numărul și reacția spectatorilor la evenimentele organizate, mass-media.

a.9. Utilizarea spațiilor instituției.

Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” situată în poziția centrală a orașului, cu demisol parțial, parter și etaj parțial dispune de o suprafață construită de 1201mp iar cu terenul aferent o suprafață de 1573,40 mp în care își desfășoară activitatea angajații instituției dar și publicul. Trebuie precizat faptul că această clădire a fost reabilitată termic și renovată.

Spațiile clădirii sunt compartimentate în felul următor:

1. Sala de spectacol cu o capacitate de 309 locuri este folosită pentru spectacolele instituției și poate fi închiriată pentru diferite evenimente culturale.
2. Galeria de artă „Arcadia” poate fi folosită pentru expoziții de artă, cursuri, întruniri ale Cenaclului dar poate fi închiriată și pentru diferite activități.
3. Sala Ghiculescu poate fi folosită pentru închiriere dar și pentru cursuri de muzică având în vedere pianul care există în această sală.
4. Sala Sadoveanu poate fi folosită pentru închiriere dar și pentru cursuri. Pentru această sală ar trebui să se aibă în vedere câteva îmbunătățiri pentru a se desfășura în bune condiții activitatea.
5. Sala fonică în prezent folosită ca și magazie poate fi folosită pentru înregistrări bandă sonoră pentru spectacolele de teatru pentru copii.

6. Cabină sunet și lumini folosită în timpul spectacolelor, intrarea fiind interzisă altor persoane.
7. Atelier croitorie – în acest atelier se confecționează toate costumele pentru spectacolele teatrului pentru copii.
8. Magazie păpuși - spațiu de depozitare a păpușilor și costumelor din spectacole.
9. Magazie decor - spațiu de depozitare a decorurilor spectacolelor.
10. Birou contabilitate – activități specifice acestui sector.
11. Birou referenți - activități specifice de organizare activități culturale.
12. Birou director - activități specifice.
13. Casă de bilete.
14. Grupuri sanitare - unul pentru angajații instituției cât și unul pentru public.
15. Hol de trecere spre sala de spectacol a publicului, hol mare care este folosit și pentru expoziții sau desfășurare de activități culturale sau pentru închiriat.
16. Cameră de oaspeți folosită ca spațiu de cazare al colaboratorilor instituției fapt care reduce costurile.

**a.10. Propuneri de îmbunătățire a spațiilor: modificări, extinderi, reparații
reabilitări, după caz.**

În instituție nu există un spațiu pentru arhivare. De aceea consider necesar amenajarea unui spațiu din interiorul clădirii pentru arhivarea (depozitarea) documentelor instituției.

De asemenea trebuie avute în vedere montarea de parazăpezi la acoperiș din cauza pericolului pe care îl reprezintă căderea bruscă a zăpezii.

Deși este reabilitată termic și renovată la subsolul clădirii există infiltrații de apă în momentul în care există fenomene metereologice. Trebuie luate măsuri pentru a nu se mai întâmpla acest lucru care duce la degradarea clădirii: mucegai, deteriorare zid etc.

De asemenea este nevoie de aparatură de amplificare pentru exterior pentru buna desfășurare a activităților în aer liber și de reînnoirea aparaturii vechi.

În vederea optimizării și a eficientizării sistemului de pază al instituției se va avea în vedere achiziționarea unui sistem de supraveghere video .

B. Analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

b.1. Analiza programelor/ proiectelor instituției.

În concordanță cu specificul instituției, în cadrul Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” s-au organizat o serie de programe adresate unui larg grup de beneficiari, de toate categoriile și de toate vârstele.

Rolul instituției privind cultivarea valorilor și autenticității creației contemporane, a artei interpretative de toate genurile, conservarea și transmiterea valorilor morale, artistice, estetice ale comunității pășcănene precum și ale patrimoniului cultural național și universal, instaurarea unui climat artistic superior este evidențiat prin prisma tuturor activităților culturale desfășurate în ultimii cincizeci de ani. Acestea includ organizarea diferitelor spectacole sau manifestări pentru promovarea formațiilor proprii precum și organizarea de manifestări cultural-artistice de anvergură.

Printre cele mai importante momente din istoria Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” Pașcani merită menționate:

- 1960 – organizarea cursurilor de teatru pentru copii și tineret. În anul 1949 Rudolf Nesvadba a inițiat realizarea primului teatru de păpuși și marionete. Deși acesta a ieșit la pensie în 1956, a continuat să se ocupe benevol de coordonarea copiilor și îndrumarea lor spre lumea teatrului până în ultimele zile ale vieții sale. Din 1960, Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” a preluat coordonarea activității și a continuat să o dezvolte sub forma cercului de teatru pentru copii și tineret ce poartă numele fondatorului său spiritual, Rudi Nesvadba;
- 1961 – organizarea primei ediții a Zilelor „Mihail Sadoveanu”. Aceasta manifestare culturală și artistică a ajuns în 2013 la cea de-a XLII-a ediție;
- 1961 – 1997 – activează Teatrul de revistă și comedie muzicală;
- 1990 – 1995 – au activat ansamblurile folclorice „Busuiocul” și „Iasomia”;
- 1996 – s-a inițiat comemorarea Mitropolitului Visarion Puiu, născut la Pașcani;
- 2002 – 2005 – a activat ansamblul folcloric „Rapsozii Siretului”;
- 2006 – organizarea primului cerc de dans modern „Arena”;
- 2006 – organizarea primului cerc de dans de societate „Dream - Dance”;
- 2010 – reabilitarea termică și modernizarea instituției, aceasta devenind un spațiu extrem de generos, funcțional, elegant, unde actul cultural se desfășoară în condiții optime;

- 2010 – organizarea primei ediții a Zilelor Municipiului Pașcani;

Printre programele și proiectele derulate în cadrul Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” în ultimii ani se numără:

- *seminarii, prelegeri și workshop-uri pe teme educative și culturale:* „Eu rămân ce-am fost ... romantic”, Prelegerile Casei de Cultură, „Întâlnire cu Ion Creangă și copilăria mărtișoarelor”, „Săptămâna școala altfel”, „Cu Ghiozdanul prin șapte capitale ale Europei”; Vivat Theatrum!;
- *proiecte periodice de promovare a valorilor și obiceiurilor românești:* „Tradiții Românești”, „Tradiții de iarnă”, „Schimbă-te în cuvinte, precum îți zic”, „Bunavestire, începutul mântuirii noastre”, „Domnilor profesori, cu dragoste”, Ziua Națională a României;
- *Zilele mitropolitului Visarion Puiu;*
- *„Zilele Mihail Sadoveanu”;*
- *manifestări cu caracter internațional:* Ziua Internațională a francofoniei, Ziua Internațională a Cărții pentru copii, Ziua Internațională a Latinității, Ziua Internațională a Copilului.

De asemenea, în cadrul instituției funcționează Teatru pentru copii și tineret Rudi Nesvadba și trupa de dans de societate Dream Dance.

Aceste programe și activități sunt rezultatul unei cerințe a comunității pășcănene. Au apărut și s-au dezvoltat ca o necesitate pentru activități culturale profesioniste după o perioadă nefastă de opresiuni economice, sociale și politice. În urma diseminărilor făcute la încheierea programelor se poate concluziona că acestea trebuie continuate, există multe posibilități de îmbunătățire a celor existente precum și extinderea și pe alte domenii.

b.2. Analiza participării la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri, în țară, la nivel european, în alte state.

În privința participării instituției la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri la nivel național/internațional observăm din rapoartele de activitate că aceste activități nu există. De aceea trebuie organizate festivaluri, concursuri cu participare nu numai locală ci chiar județeană, națională și organizarea unui ansamblu folcloric, cursuri de teatru pentru a avea posibilitatea să participăm și noi la festivaluri etc.

b.3. Analiza misiunii actuale a instituției; ce mesaj poartă instituția, cum este percepută; factori de succes și alte elemente de valorizare socială, așteptări ale beneficiarilor.

Misiunea unei organizații este scopul principal al activității sale, este elementul care îi justifică existența, este un „mega-obiectiv”. Misiunii îi sunt subordonate toate obiectivele organizației, atât pe termen lung, cât și pe cele pe termen scurt. Misiunea pe care trebuie să și-o asume Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” este aceea de a contribui la transformarea vieții culturale a municipiului Pașcani, prin conlucrarea factorilor decizionali la nivel administrativ cu operatorii culturali și cei ai domeniilor sinergetice, într-o activă și calitativă experiență, care să satisfacă nevoile culturale ale comunității, să-i conserve diversitatea și să îi asigure coeziunea socială.

Prin structura sa Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” asigură realizarea obiectivelor stabilite la nivel de instituție prin armonizarea cu strategiile naționale și locale, precum și cu obiectivele manageriale. Obiectivele instituției sunt:

- oferirea de produse și servicii culturale diverse pentru satisfacerea nevoilor culturale comunitare, în scopul creșterii gradului de acces și de participare a cetățenilor la viața culturală;
- conservarea, cercetarea, protejarea, transmiterea, promovarea și punerea în valoare a culturii tradiționale și a patrimoniului național și universal;
- susținerea expozițiilor temporare sau permanente, elaborării de monografii, susținerea editării de cărți și publicații de interes local, cu caracter cultural sau tehnico-științific;
- evenimente culturale cu rol educativ și/sau de divertisment: festivaluri, concursuri, târguri, seminarii și alte asemenea;
- conservarea și punerea în evidență a meșteșugurilor și tradițiilor populare;
- organizarea și susținerea formațiilor artistice de amatori, susține participarea acestora la concursuri și festivaluri de interes local național sau internațional;
- difuzarea de filme artistice;
- participarea la proiecte și schimburi culturale interjudețene, naționale și internaționale.

Misiunea instituției este transmisă, indirect, prin activitățile desfășurate, dar nu este promovată consecvent cu declarație de intenție și descriere a potențialului instituției.

Concret, transmiterea mesajului Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” Pașcani este realizată prin manifestările cu caracter cultural și educativ organizate care au drept scop conștientizarea valorilor autentice, educarea publicului în spiritul cunoașterii, respectării și păstrării patrimoniului cultural. Beneficiarii activităților culturale se încadrează în mai multe categorii:

- participanți la manifestări cu teme culturale diverse: elevi, adulți;
- participanți la cursuri (copii – beneficiari direcți, părinți, bunici – beneficiari indirecti);
- colaboratorii instituției (cadre didactice, artiști, scriitori, critici de artă, și literari);
- mass-media prin informațiile pe care le prelucrează.

b.4. Concluzii

- reformularea mesajului, după caz;

- descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

Funcționarea unei Case de cultură este determinată în mare măsură, de mediul social în care se găsește. Relația dintre instituție și societate este esențială pentru managementul unei case de cultură. Succesul unei instituții de cultură este strict corelat felului în care aceasta este administrată. O deosebită atenție trebuie acordată în această privință formulării programului de dezvoltare a instituției, care se realizează de către manager împreună cu personalul de conducere al instituției de cultură, găsindu-se cele mai bune soluții și, totodată, responsabilizând personalul în vederea respectării programelor. Managementul instituției de cultură are la baza acțiunii sale un plan de activități culturale, personal de specialitate și personal administrativ, surse financiare și beneficiarii serviciilor culturale.

Principiile managementului cultural se fundamentează pe:

- realism în aprecieri (o evaluare corectă a poziției instituției);
- creativitate și flexibilitate în procesul de conducere;
- coerență în măsurile adoptate;
- eficientizarea conducerii instituției prin implicarea întregului personal de specialitate și auxiliar;
- transparență în stabilirea obiectivelor, a măsurilor de conducere, analize de oportunitate și informarea personalului.

Strategia managerială a unei instituții de cultură are la bază planificarea.

În scopul eficientizării activității instituției în vederea îndeplinirii obiectivelor propun următoarele:

- ❖ **Autoevaluarea** – se va face o analiză a stării generale a instituției. Pentru aceasta voi folosi analiza SWOT pentru a vedea punctele tari și slabe ale instituției, precum și amenințările și oportunitățile potențiale, prezentate în tabelul următor.

Tabel nr. 1. Analiza SWOT a Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu”

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> • singura Casă de Cultură din oraș; • susținerea instituției și buna colaborare cu Primăria și Consiliul local al municipiului Pașcani; • instituție reabilitată termic și renovată în 2010; • sediu situat în zonă centrală; • colaborări cu instituțiile de învățământ; • personal cu pregătire și experiență în domeniul organizării de activități cultural-educative; • parteneriate cu instituțiile de cultură locale și județene ; • poziționarea în apropierea unui centru universitar; • participarea în număr mare a pășcănenilor la evenimentele culturale de mare anvergură. 	<ul style="list-style-type: none"> • dotări tehnice insuficiente; • personal insuficient; • lipsa de motivație materială a personalului; • prezența redusă a pășcănenilor la evenimentele culturale; • insuficientă pătrundere în mass-media pentru promovarea evenimentelor; • lipsa unui parteneriat pe termen mediu și lung cu mediul privat; • lipsa de experiență în managementul fondurilor structurale; • insuficienta integrare în circuitul județean, național și internațional.
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • fonduri europene structurale pentru promovarea activităților culturale; • contribuția culturii la dezvoltarea durabilă; • potențial de dezvoltare a turismului cultural; • dezvoltarea de strategii pentru educația permanentă; • dezvoltarea schimburilor culturale. 	<ul style="list-style-type: none"> • oraș cu posibilități materiale reduse; • declinul calității vieții; criza economico – financiară; • emigrarea tinerilor creatori / curatori / manageri culturali; • exodul tinerilor spre centrele universitare; • lipsa soluțiilor naționale pe termen lung pentru problemele socio-economice care afectează în primul rând cultura.

❖ **Focalizarea asupra beneficiarului** – se va avea în vedere Barometrul de Consum Cultural în care au fost identificate unsprezece socio-tipuri de consum cultural în România .Voi prezenta în continuare cele care vizează în mod direct instituția noastră:

- Nonconsumatorii: această categorie nu este interesată de nici un domeniu cultural.
- Beneficiarii permanenți, formați din specialiști, oameni de cultură și artă, personal didactic, etc. Acest grup, relativ mic ca număr, poate avea o implicație majoră în promovarea activității instituției.
- Public invitat la activități culturale. Acest grup majoritar include beneficiarii activităților de gen spectacole, expoziții, activități educaționale.
- Beneficiari accidentali care participă la activitățile culturale fără să fie informați în prealabil de desfășurarea acestora.
- Beneficiari ocazionali care provin din grupuri de sprijin sau parteneriate.
- Beneficiari protocolari care provin din grupurile de reprezentare: oficiali, demnitari etc.
- Beneficiari mass-media care includ ziariștii, editorialiștii, persoane care pot influența publicul.

Strategia de marketing poate fi orientată pe două direcții. Prima are în vedere transformarea publicului pasiv în public activ printr-o mai bună mediatizare a programelor culturale. A doua direcție impune diagnosticarea nevoii culturale și sensibilizarea publicului.

- ❖ **Relațiile cu partenerii.** Aceștia pot sprijini activitatea instituției prin resursele umane, informaționale puse la dispoziție sau a mediului de desfășurare a activităților și a publicității pe care o pot face instituției.
- ❖ **Stimularea angajaților de a lucra în echipă** pentru consolidarea încrederii și auto-responsabilizării. Acest lucru contribuie la creșterea profesionalismului.
- ❖ **Coerența obiectivelor.** Fiecare obiectiv trebuie să corespundă misiunii instituției iar acest lucru poate fi urmărit prin activitatea angajaților și prin procedurile manageriale.
- ❖ **Realizarea procedurilor manageriale.** Consider că pentru realizarea obiectivelor trebuie să se asigure un echilibru între sarcini, competență (autoritate decizională conferită prin delegare) și responsabilități (obligația de a realiza obiectivele) și să definească proceduri. Procedurile reprezintă pașii care trebuie urmați în realizarea

sarcinilor, exercitarea competențelor și angajarea responsabilităților. De aceea este necesară implementarea managementului instituțional demers care a și fost făcut, acest lucru desfășurându-se la ora actuală în instituție.

❖ **Perfecționarea continuă.** Pregătirea profesională a personalului este una din cele mai importante probleme care trebuie să intre în strategia managerului. Angajații Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” trebuie să urmeze cursuri de formare profesională continuă organizate de către Centrul de Pregătire Profesională în Cultură și de alte instituții abilitate, pe principalele următoarele domenii: artele spectacolului, organizator de spectacole, designer web, manager de proiect.

❖ **Responsabilitatea publică.** Personalul angajat trebuie să țină seama de Legea 477/2004 privind codul de conduită al personalului contractual.

❖ **Focalizarea asupra rezultatelor. Analiza feed-back-ului de la beneficiar.**

Urmărirea continuă a rezultatelor, conform cu misiunea instituției, depinde de perseverența și abilitatea conducerii și este modalitatea de a nu ne abate de la obiectivele propuse.

Concluzionând consider că activitățile culturale ale Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” trebuie să continue pe următoarele direcții:

- Diversificarea ofertei culturale;
- Realizarea unor manifestări culturale de calitate și de mare audiență publică, adaptate scopurilor stabilite, valorificând toate mijloacele și resursele puse la dispoziție(logistice, financiare și umane);
- Contactul permanent cu beneficiarul actului cultural (publicul) pentru a-i afla părerile, dorințele;
- Susținerea actului cultural sub toate aspectele lui atât timp cât sunt respectate obiectivele instituției;
- Mijlocirea actului cultural între parteneri;
- Activități de creștere a vizibilității locale, județene și naționale – menite să faciliteze relația Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” cu toate categoriile de stakeholderi.

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

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

Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” este instituție publică cu personalitate juridică, finanțată din alocații de la bugetul local și din venituri proprii, funcționează sub autoritatea Consiliului Local al municipiului Pașcani, în conformitate cu **O.U.G. nr. 118/2006 privind înființarea, organizarea și desfășurarea activității așezămintelor culturale**, cu modificările și completările ulterioare și ale **Legii nr. 215/2001 privind administrația publică locală**, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Activitatea instituției se desfășoară pe baza **Regulamentului de Organizare și Funcționare**, aprobat prin Hotărârea Consiliului Local nr. 136/31 octombrie 2012.

Organigrama instituției este structurată astfel:

- Director;
- Compartiment de specialitate;
- Compartiment administrativ;
- Compartiment auxiliar.

Organigrama instituției și statul de funcții cu numărul de posturi sunt aprobate anual de Consiliul Local al municipiului Pașcani.

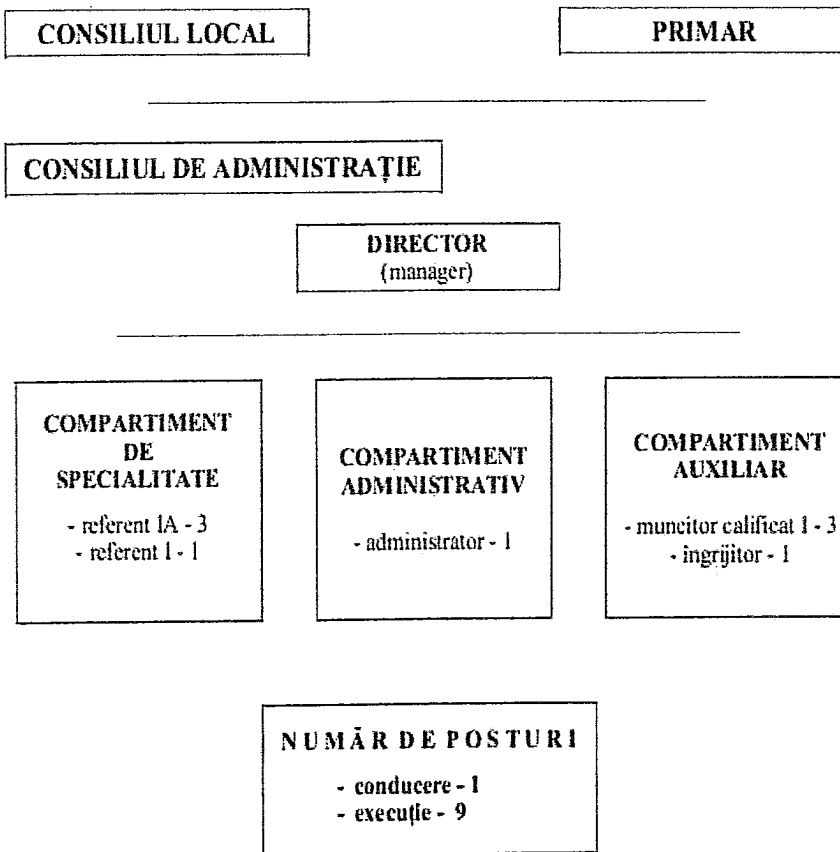
Din cele 12 posturi prevăzute în organigrama din 2013 în anul 2014 sunt ocupate 10 posturi după cum urmează:

- 1 post de director;
- 4 posturi la Compartimentul de Specialitate;
- 1 post la Compartimentul Administrativ ;
- 4 posturi la Compartimentul Auxiliar.

Conducerea instituției este asigurată de un manager. Activitatea managerului este sprijinită de Consiliul de Administrație, organ colectiv de conducere cu caracter deliberativ ale cărui atribuții principale sunt consemnate în Regulamentului de Organizare și Funcționare.

Personalul care asigură funcționarea instituției este angajat cu contract individual de muncă, pe perioadă nedeterminată. Încadrarea personalului se face pe bază de concurs, în condițiile legii. Statul de funcții și Organigrama instituției aprobate la 31.01.2014 sunt prezentate în paginile următoare:

ORGANIGRAMA
Casa Municipală de Cultură Mihail Sadoveanu din Pașcani



Casa Municipală de Cultură Mihail Sadoveanu
Pașcani, str. Moldovei, județul Iași
Nr. 17.01.2014

ANEXA
H.C.L.nr 9 din 31.01.2014

S T A T D E F U N C T I I
PRIVIND PERSONALUL CONTRACTUAL DIN CADRUL
CASEI MUNICIPALE DE CULTURA

NR. CRT.	F U N C T I A	S T U D I I	GRAD TREAPTA	NUMAR POSTURI
1.	DIRECTOR	S	IA	1
2.	REFERENT	S	I	1
3.	REFERENT	M	IA	2
4.	REFERENT ½	M	IA	1
5.	ADMINISTRATOR	M	I	1
6.	MUNCITOR CALIFICAT	M	I	3
7.	INGRIJITOR	G.M	--	1
T O T A L				10
TOTAL CASA MUNICIPALA DE CULTURA - 10 posturi				

c.2. Prevederi privind modificarea reglementărilor interne sau actelor normative incidente.

În Compartimentul de Specialitate, activitățile instituției s-au diversificat și se vor diversifica în continuare motiv pentru care este necesară mărirea numărului posturilor organigramei. Consider că este nevoie de un angajat care să se ocupe în exclusivitate de organizarea de cursuri de teatru pentru copii, aceasta fiind, de altfel, în viitor o sursă de venituri pentru instituție prin vânzarea de bilete.

Pe de altă parte, ar trebui să mai angajăm un referent care să se ocupe de coordonarea unui Ansamblu Folcloric și includerea în fișa postului a unuia dintre referenții existenți a sarcinii de coordonare a Fanfarei. Trebuie să precizez că în organigrama instituției pe 2011, 2012 și 2013 sunt prevăzute 12 posturi.

Sintetizând ca măsuri de reglementare internă propun:

- Fișele postului vor fi actualizate ori de câte ori se impune acest lucru;
- Ocuparea posturilor se va face numai prin concurs organizat conform prevederilor legale;
- Personalul angajat trebuie să respecte normele de conduită profesională, prevăzute de Legea 477/2004 privind codul de conduită a personalului contractual din instituțiile publice;
- Atenție deosebită acordată păstrării unui grad înalt de profesionalism al angajaților, respectarea codului de conduită în relația cu vizitatorii și colegii de muncă, iar personalul de specialitate trebuie să fie credibil, bine informat și cu o bună pregătire profesională;
- Perfecționarea personalului instituției conform reglementărilor legislative în vigoare
- Demararea procedurilor pentru realizarea controlului managerial intern;

c.3. Funcționarea instituțiilor delegării responsabilităților, propuneri de modificare a limitelor de competențe în cadrul conducerii instituției.

Conducerea instituției este asigurată de manager ale cărui atribuții sunt de a:

- asigura conducerea activității curente a instituției;
- elabora programe de activitate anuale și pe etape;
- îndruma, coordona și controla activitatea de concepere și îndeplinire a proiectelor culturale, artistice elaborate de către instituție;

- conduce nemijlocit și concret un domeniu distinct de activitățile de profil specifice;
- identifica surse de finanțare pentru proiectele culturale, artistice;
- concepe și supune aprobării Consiliului Local al Municipiului Pașcani *Programul anual de activități culturale și artistice*;
- fi ordonator secundar de credite și de a răspunde de buna gestionare a fondurilor bănești și a mijloacelor materiale aflate în administrarea instituției;
- angaja personal de specialitate și auxiliar, în conformitate cu prevederile legale în vigoare;
- elaborează împreună cu contabilul proiectul de buget, iar după aprobarea acestuia, de a lua toate măsurile necesare pentru executarea acestuia întocmai;
- angaja împreună cu contabilul cheltuielile materiale și financiare ale instituției;
- angaja, lichida și ordonanța cheltuielile pe parcursul exercițiului bugetar, în limita bugetului aprobat, pentru toate categoriile de cheltuieli ale instituției;
- asigură efectuarea inventarierii patrimoniului instituției conform normelor în vigoare;
- aproba angajarea, salarizarea, promovarea, sancționarea disciplinară și eliberarea din funcție a personalului, cu respectarea prevederilor legale;
- reprezenta și angaja instituția în raporturile cu persoanele juridice și fizice din țară și din străinătate, precum și în fața organelor juridictionale;
- informa trimestrial Consiliul de Administrație și Consiliul Consultativ asupra realizării obiectivelor stabilite și a prestației colectivului pe care îl conduce, stabilind împreună cu acesta măsuri corespunzătoare pentru îmbunătățirea activității;
- prezenta anual sau la solicitarea Consiliului Local al municipiului Pașcani, raportul de activitate;
- duce la îndeplinire hotărârile Consiliului Local al municipiului Pașcani;
- propune și aproba exclusiv toate deplasările în interesul serviciului;
- elaborează măsuri de asigurare a protecției muncii și de îmbunătățire a condițiilor de muncă și de a răspunde pentru aplicarea lor;

- asigura respectarea de către salariații instituției a *Regulamentului intern*;
- propune Consiliului Local al municipiului Pașcani modificarea organigramei, a statului de funcțiuni, a oricăror norme și instrucțiuni ce sunt de competența Consiliului Local Pașcani;
- îndeplini orice alte atribuții stabilite de către organul ierarhic superior și de a răspunde pentru modul lor de realizare.

Activitatea managerului este sprijinită de Consiliul de Administrație, organ colectiv de conducere cu caracter deliberativ.

Principalele atribuții ale Consiliului de Administrație sunt:

- avizează proiectul bugetului și contul de închidere a exercițiului bugetar al Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” din Pașcani;
- avizează proiectul programului anual de activitate și strategia de dezvoltare;
- avizează rapoartele anuale de activitate ale Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” din Pașcani, care vor fi prezentate Consiliului Local Pașcani;
- se întrunește trimestrial sau de câte ori este nevoie;
- analizează stadiul realizării semestriale a veniturilor proprii;
- analizează derularea programelor și proiectelor culturale;
- analizează și stabilește măsuri în realizarea veniturilor proprii ale instituției ori de câte ori este nevoie pentru identificarea de surse atrase către bugetul instituției.

c.4. Analiza nivelului de perfecționare a personalului angajat - propuneri privind cursurile de perfecționare pentru conducere și pentru restul personalului.

Pregătirea profesională a personalului este una din cele mai importante probleme care trebuie să intre în strategia managerului. Angajații Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” trebuie să urmeze cursuri de formare profesională continuă organizate de către Centrul de Pregătire Profesională în Cultură și de alte instituții abilitate, pe principalele următoarele domenii: artele spectacolului, organizator de spectacole, designer web, manager de proiect și limbi străine.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției

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

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

Cultura este una din activitățile care după 1990 au fost finanțate insuficient, iar în ultimii șase ani, odată cu declanșarea crizei economice mondiale, insuficiența finanțării este tot mai evidentă. Se simte lipsa unei finanțări corespunzătoare atât în ceea ce privește activitatea de investiții, cercetare, studii, infrastructură, formare profesională, achiziții.

În perioada 2011 – 2013, au fost realizați indicatorii economici din Tabelul nr. 2.

Tabelul nr. 2. Indicatori economico-financiar înregistrați în perioada 2011 – 2013

Nr. crt.	Categoriile	2011		2012		2013	
		Prevăzut	Realizat	Prevăzut	Realizat	Prevăzut	Realizat
1.	Venituri proprii	130.000	55.042	69.300	49.890	60.000	49.326
	Alte venituri	90.000	53.642	69.300	35.623	40.000	49.326
	Donații	40.000	1.400		14.267	20.000	
2.	Subvenții / alocații	438.000	338.000	365.700	365.700	436.500	393.000
3.	Cheltuieli de capital: investiții						
	Cheltuieli materiale și de întreținere	316.320	206.792	243.200	239.004	321.500	272.558
4.	Cheltuieli de personal	221.680	154.935	139.800	124.586	145.000	139.519
	Cheltuieli cu colaboratorii	30.000	30.000	52.000	52.000	30.000	30.000
5.	Cheltuieli pe instituție – din subvenție	77,11%	86,28%	84,07%	87,99%	87,92%	88,89%
	Cheltuieli pe instituție din venituri proprii / surse atrase	22,89%	13,72%	15,93%	12,01%	12,08%	11,11%

Veniturile Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” sunt asigurate în principal de transferuri de la Consiliul Municipal Pașcani și într-o foarte mică proporție din venituri proprii:

În comparație cu anul 2011, veniturile proprii s-au diminuat cu circa 10%, alte venituri s-au redus cu aproximativ 8% în timp ce volumul subvențiilor s-a majorat cu doar 16%; toate acestea se datorează recesiunii economico-financiare mondiale care și-a făcut simțită prezența atât la nivel național, cât și municipal.

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

Distribuția cheltuielilor generate de programele desfășurate în anul 2013 de către Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” sunt prezentate în Tabelul nr. 3.

Tabel nr. 3. Distribuția cheltuielilor generate de programele desfășurate în anul 2013

Nr. crt.	Program	Tip proiect	Deviz estimat (lei)	Deviz realizat (lei)
1.	EU RĂMÂN CE-AM FOST... ROMANTIC (manifestare culturală dedicată Zilei Naționale a Culturii Române)	Proiect mic	100	100
2.	TRADIȚII ROMÂNEȘTI (manifestare culturală dedicată Zilei Unirii Principatelor)	Proiect mic	500	500
3.	ÎNTÂLNIRE CU ION CREANGĂ ȘI COPILĂRIA MĂRȚIȘOARELOR PENTRU MAME	Proiect mijlociu	1.000	1.000
4.	VADEMECUM ÎN EUROPA: ZIUA INTERNAȚIONALĂ A FRANCOFONIEI	Proiect mijlociu	1.000	1.000
5.	SCHIMBĂ-TE ÎN CUVINTE, PRECUM ÎȚI ZIC (manifestare culturală dedicată, cu prilejul Zilei Mondiale a Poeziei)	Proiect mijlociu	1.000	1.000

6.	VIVAT THEATRUM! (manifestare culturală dedicată Zilei Mondiale a Teatrului)	Proiect mare	4.000	4.000
7.	CONSTANTIN CIOPRAGA: OMUL ȘI OPERA	Proiect mare	3.000	3.000
8.	DOMNILOR PROFESORI, CU DRAGOSTE (manifestare culturală dedicată Zilei Mondiale a Educației)	Proiect mare	7.000	7.000
9.	RAPSODII DE TOAMNĂ	Proiect mare	15.000	15.000
10.	ZILELE MIHAIL SADOVEANU	Proiect mare	20.000	12.532
11.	1 DECEMBRIE (manifestare culturală dedicată Zilei Naționale a României)	Proiect mare	8.000	500
	Total:	Total: 2 proiecte mici 3 proiecte mijlocii 6 proiecte mari	60.600	45.632

Constatăm că, în 2013, costul programelor derulate a fost cu 25% mai mic față de valoarea estimată; costul a 80% dintre programe a fost estimat corect și doar în 20% din cazuri au fost realizate supra-estimări. Aceste probleme au apărute pe fondul faptului că programele au fost de mare anvergură și a trebuit avut în vedere un număr mai mare de factori de influență.

d.3. Analiza gradului de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției:

- analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției;
- analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;
- analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale.

Veniturile proprii au fost realizate pe următoarele categorii:

2011

- din activitatea de bază (bilete) : 32.420 lei
- Alte venituri (închirieri, taxe): 21.222 lei
- Donații: 1.400 lei

2012

- din activitatea de bază (bilete) : 28.177 lei
- Alte venituri (închirieri, taxe) : 7.446 lei
- Donații: 14.267 lei

2013

- din activitatea de bază (bilete) : 42.059 lei
- Alte venituri (închirieri, taxe) : 7.267 lei
- Donații: 0 lei

În urma dinamicii surselor de venituri proprii constatăm:

- O scădere în 2012 față de 2011 a încasării de venituri din activitatea de bază specifică instituției de 4.243 lei, adică 13,09 % și o creștere în 2013 cu 13.882 lei față de 2012, adică cu 49,27 % și față de 2011 cu 9.639 lei adică 29,73 % .
- Scăderea veniturilor atrase din închirieri, taxe .

d.4. Analiza gradului de creștere a surselor atrase, venituri proprii, în totalul veniturilor.

2011- 14 %

2012 – 12%

2013 – 11,5%

Concluzii:

După cum se observă veniturile proprii au avut un trend descendent de la 53.642 lei în 2011 la 49.328 lei în 2013. Scăderea veniturilor proprii au fost determinate, așa cum se poate vedea din componența acestora, de veniturile provenite din alte activități ale instituției (închirieri, taxe curs) de la 21.222 lei în 2011 la 7267 lei în 2013. Au crescut în schimb veniturile proprii realizate din încasări de la 32.420 lei (2011) la 42.059 lei (2013). Creșterea acestora a fost influențată de diversificare ofertei culturale (spectacole).

d.5. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor.

2011 – ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor este de 47, 21 %

2012– ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor este de 42,49 %

2013– ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor este de 38,34 %

Se observă o scădere a ponderii cheltuielilor de personal în 2012 față de 2011, iar în 2013 o ușoară creștere față de 2012 dar suma cheltuită neajungând la valoarea din 2011.

Se observă că prognoza cheltuielilor cu colaboratorii corespunde în fiecare an cu realizările, iar în anul 2012 se observă o creștere urmată în 2013 de aceeași sumă prognozată din 2011.

d.6. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total.

2011 – ponderea cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor este de 0 %

2012 - ponderea cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor este de 0 %

2013 - ponderea cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor este de 0 %

Aceasta denotă faptul că un s-au făcut deloc investiții în aparatură.

d.7. Analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/ alocație: ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât cele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, convenții civile).

În perioada 2011 – 2013 gradul de acoperire a salariilor din subvenție a fost de 100 %.

2011 – ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât cele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, convenții civile) :7,66 %;

2012 – ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât cele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, convenții civile) :12,51 %;

2013 – ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât cele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, convenții civile) :6,78 %;

d.8. Cheltuieli pe beneficiar, din care: - din subvenție;

- din venituri proprii.

2011- Din totalul realizat pe anul 2011 în sumă de 55.042 lei ponderea veniturilor a fost următoarea:

Subvenții: 86,28 %;

Venituri proprii: 13,72 % .

2012 - Din totalul realizat pe anul 2012 în sumă de 49.980 lei ponderea veniturilor a fost următoarea:

Subvenții: 87,99 %;

Venituri proprii: 12,01 % .

2013 - Din totalul realizat pe anul 2013 în sumă de 49.326 lei ponderea veniturilor a fost următoarea:

Subvenții: 88,89 % ;

Venituri proprii: 11,11 % .

E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la pct. IV

e.1. Prezentarea strategiei culturale (artistice, după caz) pentru întreaga perioadă de management.

În elaborarea politicii și a strategiilor culturale se impune dezvoltarea unei viziuni novatoare, pluraliste asupra culturii.

- Cultura este un factor de dezvoltare socială și comunitară; în contextul dezvoltării durabile cultura are multiple funcțiuni și implicații.
- Cultura este un factor al calității vieții cotidiene, astfel că orice evaluare a standardelor de calitate a vieții individului, a colectivității și a societăților trebuie să țină seama de acest factor.
- Cultura trebuie privită ca mod de viață al individului și al societăților, un element prin care acestea se diferențiază și își pot crea avantaje competitive.
- Cultura este expresia identității, în diferitele ei trepte de la individ la național și miză a diversității, capabilă să accepte diferența, acestea fiind valori esențiale care trebuiesc asumate și susținute prin demersuri și programe pro-active.
- Cultura contribuie la structurarea societății și a personalității umane.
- Cultura are un rol important în realizarea integrării sociale și în respingerea oricărei forme de excluziune și marginalizare.
- Cultura este o forță de coeziune socială, care respectă valoarea și diversitatea.

Pornind de la aceste premise, dezvoltarea Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu”, în perioada 2014 – 2019, voi avea în vedere următoarele *obiective strategice*:

❖ **Obiectiv 1**

Atingerea nivelului de funcționalitate și performanță a instituției.

Pentru îndeplinirea acestui obiectiv strategic se au în vedere următoarele **măsuri**:

- Elaborarea de proceduri interne pentru eficientizarea activității;
- Organizarea funcțională eficientă a instituției;
- Flexibilizarea structurii organizaționale astfel încât să poată reacționa rapid la modificările mediului;
- Consolidarea spiritului de echipă.

❖ **Obiectiv 2**

Asigurarea funcționalității optime a instituției.

Măsuri:

- Asigurarea cu personal a compartimentelor care sunt deficitare;
- Pregătirea continuă și specializarea personalului;
- Asigurarea mobilității și comunicării eficiente a personalului;
- Implicarea voluntarilor în organizarea activităților culturale.

❖ **Obiectiv 3**

Diversificarea ofertei cultural-educative a instituției. Realizarea de studiu sau anchetă pe bază de chestionar.

Măsuri:

- Identificarea nevoilor pieței culturale;
- Identificarea publicului țintă;
- identificarea de noi mijloace de mediatizare și promovare;

❖ **Obiectiv 4**

Realizarea de parteneriate cu instituții de cultură, asociații din țară dar și din străinătate. Mobilitatea circulației informației. Crearea unei baze de date comune privind oferta culturală și valorificarea acesteia.

Măsuri:

- Îmbunătățirea și extinderea rețelei de comunicare cu instituții similare din țară și străinătate;
- Identificarea unor noi modalități de popularizare reciprocă.

❖ Obiectiv 5

Completarea educației formale din școli prin activități cu mare libertate de exprimare.

Măsuri:

- Promovarea și susținerea educației nonformale, pentru a deveni mai vizibilă în rândul grupurilor țintă;
- Identificarea unor noi parteneri de acțiune;
- Diversificarea temelor de proiect.

❖ Obiectiv 6

Creșterea calității actului cultural. Asigurarea condițiilor optime de muncă.

Măsuri:

- Asigurarea resurselor financiare pentru reparații, dotări;
- Asigurarea resurselor financiare pentru modernizarea bazei tehnico-administrative.

❖ Obiectiv 7

Atragerea de fonduri din surse externe. Buna organizare și gestionare a bugetului.

Măsuri:

- Identificarea și creșterea surselor de venituri proprii;
- Identificarea modalităților de economisire;
- Gestionarea eficientă a cheltuielilor.

e.2. Programele propuse pentru întreaga perioadă de management, cu denumirea și, după caz, descrierea fiecărui program, a scopului și țintei acestuia, exemplificări.

Programele Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” Pașcani în perioada 2014-2019 vor avea în vedere menținerea proiectelor viabile desfășurate până în prezent, adaptarea acestora la nevoile beneficiarilor, cât și propunerea de noi proiecte care să aducă un plus de valoare instituției.

Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” se va implica pe parcursul anilor 2014 – 2019 în organizarea și desfășurarea diverselor acțiuni cu caracter cultural-artistic din municipiu. Există disponibilitate în organizarea manifestărilor culturale pe bază de parteneriat, în limita bugetului alocat instituției. Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” are relații de colaborare cu toate instituțiile de cultură județene și va răspunde oricărei solicitări venite din partea acestora privind realizarea în comun a unor manifestări artistice (festivaluri, spectacole, vernisaje, expoziții, tabere de creație, colocvii și sesiuni de comunicări, lansări de carte, manifestări tradiționale):

Planul minimal de activități organizate de către Casa de Cultură „Mihail Sadoveanu” Pașcani este prezentat în Tabelul nr. 4.

Tabelul nr. 4. Calendarul evenimentelor culturale anuale propuse pentru perioada 2014 – 2019

Nr crt.	Denumire program	Descriere program	Obiective propuse	Perioada	Grup țintă
1.	<i>Manifestări dedicate poetului Mihai Eminescu</i>	Seară de muzică și poezie dedicată poetului Mihai Eminescu Concurs de recitare	Promovarea creației eminesciene	Ianuarie	Elevi, cadre didactice, mass-media
2.	<i>Manifestare dedicată Zilei Unirii Principatelor</i>	Spectacol folcloric în cadrul căruia evoluează și Ansamblul Folcloric al Casei de Cultură	Promovarea Ansamblului Folcloric al instituției	Ianuarie	Publicul de toate vârstele, mass-media
3.	<i>Sărbătoarea Dragobetelui</i>	Spectacol folcloric	Promovarea tradiției populare românești	Februarie	Publicul de toate vârstele, mass-media
4.	<i>Mărțișoare, mărțișoare...</i>	Târg de mărțișoare tradiționale și hand-made Spectacol dedicat zilei de 8 Martie Teatru cu trupa de teatru a instituției	Promovarea tradiției populare și locale Promovarea activităților instituției	Martie	Publicul de toate vârstele, mass-media
5.	<i>Manifestări închinare povestitorului Ion Creangă</i>	Concurs de interpretare din opera povestitorului	Descoperirea, promovarea tinerilor talentați	Martie	Elevi, cadre didactice, mass-media
6.	<i>Săptămână Școala Altfel</i>	Manifestări culturale – educative pentru preșcolari, școlari, elevi	Oferirea de activități educative nonformale pentru tineri	Aprilie	preșcolari, școlari, elevi, cadre didactice, mass-media

7.	Ziua Internațională a Dansului	Spectacol de dans cu participarea cursului de dans din instituție	Promovarea activităților instituției	Aprilie	Publicul de toate vârstele, mass- media
8.	Sărbători Pascale	Expoziție cu tema religioasă Prelegeri cu tema religioasă în colaborare cu Protopopiatul Pașcani, cu Muzeul Municipal Pașcani	Promovarea patrimoniului local Îmbunătățirea relațiilor cu alte instituții	Aprilie	Publicul de toate vârstele, Instituții de cultură, mass- media
9.	9 mai	Manifestare culturală dedicată celor trei date istorice sărbătorite în aceeași zi	Promovarea valorilor sărbătorite în această zi	Mai	Elevi, cadre didactice, mass- media
10.	Spectacol folcloric	Spectacol susținut de Ansamblul Folcloric al instituției în colaborare cu alte instituții culturale sau de învățământ	Promovarea activităților instituției Îmbunătățirea relațiilor cu alte instituții	Mai	Publicul de toate vârstele, mass- media
11.	1 iunie Ziua copilului	Activități dedicate zilei copilului	Promovarea activităților instituției	iunie	Copii, elevi, părinți
12.	Festivalul „Curcubeul Artelor”	Concurs pe diferite domenii ale artelor (muzică, dans etc) adresat copiilor	Promovarea tinerilor talente	Iunie	Copiii și adolescenții talentați
13.	Zilele Municipiului Pașcani	Târg Hand-made Spectacole Expoziții	Oferirea de produse culturale cetățenilor din Pașcani	Iulie	Toate categoriile sociale, mass- media

14.	<i>Tabără de creație plastică</i>	Organizarea unei tabere de creație plastică cu copii din Pașcani în colaborare cu specialiști în domeniu Organizarea unei expoziții cu lucrările realizate în tabără	Descoperirea tinerilor talente	August	Tineri, mass-media
15.	<i>Spectacol artistic</i>	Manifestare culturală cu ocazia începutului de an școlar	Promovarea tinerilor talente	Septembrie	Publicul de toate vârstele
16.	<i>Premieră teatru pentru copii</i>	Piesă de teatru reprezentată de trupa de teatru a instituției	Promovarea tinerilor talente	Septembrie	copii
17.	<i>Domnilor profesori, cu dragoste</i>	Manifestare dedicată Zilei Mondiale a Educației Va include premiera profesorilor pășcăneni și un spectacol de muzică	Elogierea cadrelor didactice	Octombrie	Cadre didactice, Publicul de toate vârstele, mass-media
18.	<i>Zilele Mihail Sadoveanu</i>	Manifestări culturale – artistice, sesiuni de comunicări, lansări de carte, spectacole care să se extindă pe parcursul întregii luni	Promovarea operei sadoveniene	Noiembrie	Publicul de toate vârstele, mass-media

19.	<i>1 decembrie</i>	Manifestare dedicată Zilei Naționale a României Va include spectacole cu muzică de fanfară, reprezentații ale Ansamblului Folcloric și expoziție foto-documentară	Promovarea istoriei naționale Promovarea activității fanfarei și a Ansamblului Folcloric al instituției	Decembrie	Publicul de toate vârstele, mass-media
20.	<i>Am plecat să colindăm</i>	Spectacol de obiceiuri și tradiții populare românești	Promovarea tradițiilor populare românești Promovarea Ansamblului Folcloric	Decembrie	Publicul de toate vârstele, mass-media
21.	<i>Spectacol „Moșul cu daruri”</i>	Prezentarea într-un spectacol a programelor artistice ale cursurilor instituției și a partenerilor invitați	Promovarea activităților instituției Motivarea copiilor de a participa la activități extrașcolare Îmbunătățirea relațiilor cu alte instituții	Decembrie	Copii, elevi, părinți, instituții de cultură, mass-media
22.	<i>Schimburi culturale în țară</i>	Participarea formațiilor instituției la festivaluri în țară	Promovarea imaginii culturale a instituției în spațiul național	În cursul anului	Public și mass-media din țară
23.	<i>Spectacole artistice, concerte de promenadă cu Fanfara instituției</i>	Spectacole organizate în aer liber (piața Mihai Sadoveanu sau în parc în locuri special amenajate)	Promovarea activităților instituției	Iulie-septembrie	Publicul de toate vârstele, mass-media

24.	<i>Proiect Cenaclu</i>	Cenaclu literar Serate literare Apariții revistă cenaclu	Descoperirea, încurajarea promovarea tinerilor talentați, crearea unui mediu propice creației	lunar	Elevi, cadre didactice, scriitori, Iubitori de artă
25.	<i>Proiecte educaționale</i>	Organizarea de activități Extrașcolare	Promovarea și susținerea educației nonformale	periodic	copiii
26.	<i>Simpozioane, colocvii,</i>	Organizarea de întâlniri între publicul interesat și specialiști în domeniu pe diferite domenii	Educația permanentă a publicului	Ori de câte ori există solicitări	Publicul larg, elevi, cadre didactice, mass- media
27.	<i>Ansamblu folcloric</i>	Organizarea unui taraf, echipă de dansatori de muzică populară	Promovarea tradițiilor populare românești Descoperirea, promovarea tinerilor talentați	periodic	Tineri, Persoane de specialitate
28.	<i>Fanfară</i>	Organizarea unei fanfare a instituției	Descoperirea, promovarea tinerilor talentați	periodic	tineri

e.3, e.4. Detalierea proiectelor care alcătuiesc programele propuse pentru oferta culturală a instituției pentru cel mult 5 ani. . Alte evenimente și activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.

1. Din câte am putut observa, valorificarea scenică a folclorului tinde să capteze interesul cetățenilor pășcănenilor motiv pentru care consider că ar trebui să revină în atenția Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu”. În acest sens, propun începerea demersurilor de funcționare a unui Ansamblu folcloric în cadrul Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu”. Acesta va putea promova valorile folclorului românesc nu doar la nivel național (prin participarea la concursurile și evenimentele cultural – artistice), ci și la nivel internațional. Astfel, am putea onora invitațiilor de participare internațională și am avea posibilitatea promovării folclorului moldovenesc și românesc în spațiul cultural european și internațional.

2. De asemenea, consider că ar mai fi necesară și înființarea unei fanfare, având în vedere că avem deja printre angajați persoane care s-ar putea ocupa de coordonarea activității acesteia, iar la nivel național există un deficit de ofertă. Un alt argument ar fi interesul ridicat al cetățenilor în a asculta muzica de fanfară, interes ce este reflectat de radul ridicat de participare la paradele militare și la concertele sporadice cu muzică de fanfară. Întrucât în acest domeniu avem deja resursa umană necesară, ar trebui fie să asigurăm baza materială, prin achiziționarea instrumentelor muzicale, fie să încheiem un contract de colaborare cu cei interesați prin care aceștia să își exprime acordul de a utiliza propriile instrumente. Cu ajutorul Fanfarei am putea susține concerte de promenadă în aer liber.

3. Festivalul „Curcubeul artelor”, festival în cadrul căruia vor fi promovați tineri talentați din domeniul artelor și care ne va oferi prilejul de a găzdui dar și de a ne facilita accesul la festivaluri de același profil din țară.

4. Organizarea unei tabere de creație plastică ne va oferi prilejul de petrecere a timpului liber a segmentului de vârstă școlară pe perioada verii iar, prin permanentizarea lui și, prin lărgirea limitei de vârstă ne va permite înființarea unei pinacoteci pentru Galeria de Artă „Arcadia” a Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu”

5. Sărbătoarea Dragobetelui va valorifica tradițiile populare românești în general dar și pe cele din zona noastră în particular. În cadrul acestei manifestări vor fi invitate să-și prezinte tradițiile specifice zonale comune din împrejurimile Pașcaniului dar și din zone mai îndepărtate. Scopul manifestării: cunoașterea și transmiterea mai departe a valorilor autentice românești.

6. Ziua internațională a dansului ne va permite popularizarea cursului de dans al instituției dar și promovarea tinerilor talentați din zonă.

7. Spectacol de colinde „Am plecat să colindăm”, spectacol pentru valorificarea tradițiilor populare românești la care vom avea ca invitați și nume sonore din folclorul românesc.

8. Voi urmări diversificarea cursurilor pentru copii și elevi în contextul cerințelor actuale.

9. Voi sprijini orice inițiativă de proiect cultural, care va avea susținere materială în prevederile bugetare și care va fi în concordanță cu obiectivele Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” Pașcani.

Notă: Menționez că propunerile făcute în ceea ce privesc programele și proiectele culturale pentru perioada de management sunt corelate cu bugetul de venituri și cheltuieli,

și mai ales cu resursa umană, care este deficitară în acest moment. De asemenea nu este deloc de neglijat nivelul scăzut al salariilor ceea ce poate determina o lipsă de motivare din partea angajaților.

În activitatea sa de valorificare a valorilor culturale perene, Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” include în programul său festivaluri, spectacole, sărbători și alte manifestări de activare a talentelor din toate genurile artei. Din acest punct de vedere trebuie menționat că, prin natura sa, Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” este singura instituție profesionistă din municipiu, organizatoare de spectacole, abordând toate genurile artei. Aceste tipuri de manifestări se adresează unei largi categorii de public interesat de valorile culturale și de păstrarea acestora în toată diversitatea sa. Manifestările artistice organizate de Casa Municipală de Cultură „Mihail Sadoveanu” atrag un număr mare de participanți, având rolul de a aduce în fața publicului frumusețea artei românești, relevând autenticitatea sa și promovând bunurile culturale tradiționale sau contemporane.

Vor fi intensificate modalitățile de identificare a necesităților culturale ale cetățenilor, astfel încât acțiunile desfășurate să constituie răspunsuri ale acestor cereri. În acest sens, se impune o îmbunătățire a dialogului cu autoritățile locale în vederea sondării necesităților culturale ale cetățenilor.

Se va asigura o continuitate a programelor culturale inițiate în anii anteriori, în paralel cu promovarea unor proiecte noi, corelate cu cerințele și nevoile cetățenilor.

Pentru asigurarea conservării și promovării valorilor culturale – artistice românești vor fi continuate activitățile de organizare a:

- *seminariilor și workshop-urilor pe teme educative și culturale:* ziua poetului național Mihai Eminescu, manifestări închinare povestitorului Ion Creangă, „Săptămâna școala altfel”, „Zilele Mihail Sadoveanu”;
- *proiectelor periodice de promovare a valorilor și obiceiurilor românești:* „Doamnilor profesori, cu dragoste”, Ziua Națională a României;
- *manifestărilor cu caracter internațional:* Ziua Internațională a francofoniei; Ziua Internațională a Cărții; Ziua Internațională a Teatrului; Ziua Internațională a Copilului;

Aceste programe se vor desfășura la sediul instituției și/sau în alte locații, în organizare proprie cu sprijinul Primăriei și Consiliului Local și în parteneriat cu alți operatori socio-culturali: instituțiile de cultură din Pașcani și Iași, organizații neguvernamentale, instituții publice, asociații socio-culturale, operatori mass-media etc.

Sistematizând, la nivelul Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu” se vor organiza următoarele activități cu caracter permanent:

- cursuri de teatru pentru copii și tineret;
- cursuri de dans de societate;
- funcționarea unei Fanfare;
- funcționarea unui Ansamblu Folcloric;
- editarea materialelor de promovare a acțiunilor cultural-educative;
- organizarea Festivalului Curcubeul Artelor;
- Cenaclu literar;
- participare ca invitați ai formațiilor/artiștilor instituției la festivaluri, concursuri, concerte din țară și străinătate;
- susținerea artiștilor amatori și a celor profesioniști prin programe comune;
- seminarii și workshop-uri educaționale și culturale;
- expoziții de artă plastică și tematice.

Pentru a asigura viabilitatea acestor activități, voi avea în vedere un plan de acțiune complex pentru fiecare domeniu (Tabelul nr. 5).

Tabelul numărul 5. Planul de acțiune ce va fi avut în vedere în perioada 2014 – 2019

Nr.crt.	Activități	Demersuri
În domeniul cultural		
1.	Studiu privind necesitățile culturale din comunitate și crearea unei baze de date	<ul style="list-style-type: none"> • constituirea echipei de lucru; • crearea formularelor pentru realizarea unui sondaj; • strângerea informațiilor și stocarea lor pe computer; • prelucrarea datelor rezultate în vederea atingerii obiectivelor propuse; • urmărirea creșterii performanțelor culturale.
2.	Selectarea și stabilirea ordinii necesităților culturale locale	<ul style="list-style-type: none"> • dezbateri publice; • opinia autorității tutelare; • opinia cetățenilor.
3.	Înființarea unei fanfare	<ul style="list-style-type: none"> • dezbateri publice; • opinia autorității tutelare; • contractarea colaboratorilor.

4.	Organizarea Ansamblului Folcloric	<ul style="list-style-type: none"> • opinia autorității tutelare; • contactarea și contractarea persoanelor interesate.
5.	Implementarea activităților din cadrul sectoarelor culturale selectate	<ul style="list-style-type: none"> • stabilirea responsabilităților; • întocmirea documentației și a planurilor de acțiune; • urmărirea rezultatelor.
6.	Diversificarea manifestărilor culturale artistice	<ul style="list-style-type: none"> • creșterea calității actului artistic; • înființarea de noi cercuri ; • dezvoltarea de activități în spații neconvenționale (piețe, parcuri, grădini publice)
<i>În domeniul resurselor umane</i>		
7.	Determinarea personalului angajat să participe la programe de formare profesională	<ul style="list-style-type: none"> • popularizarea și îndrumarea personalului angajat în vederea participării la aceste programe de perfecționare (creșteri salariale, salarii de merit etc.); • participarea atât la seminarii de profil cât și la cursuri de formare.
8.	Racordarea tematicii activității metodice la problematica sectoarelor culturale românești	<ul style="list-style-type: none"> • identificarea actorilor culturali cu valențe reformatoare și valorificarea activității lor.
9.	Monitorizarea și evaluarea activității personalului angajat prin prisma rezultatelor obținute, în vederea creșterii performanțelor profesionale	<ul style="list-style-type: none"> • urmărirea respectării tuturor obligațiilor înscrise în fișa postului; • analize periodice (statistice), privind rezultatele individuale.
10.	Motivarea personalului angajat	<ul style="list-style-type: none"> • îmbunătățirea performanțelor prin motivarea și determinarea lor să-și stabilească o poziție cât mai apropiată de maxim; • acordarea unei atenții deosebite pentru angajații care se află în primii ani de activitate.

11.	Îndeplinirea indicatorilor calității manageriale	<ul style="list-style-type: none"> • încrederea reciprocă între manager și echipa de lucru; • schimb reciproc de informații, spirit de echipă; • realizarea unui sistem intern de comunicare rapid, eficient, transparent.
<i>În domeniul relațiilor comunitare și a parteneriatului social</i>		
12.	Armonizarea relației instituției – cetățean al comunității locale	<ul style="list-style-type: none"> • armonizarea politicii instituției cu așteptările cetățenilor, societatea civilă, agenților economici și autoritatea locală; • organizarea unor seminarii locale pe teme diverse cu cetățeni ai comunității; • tradiționalizarea evenimentelor culturale importante; • implicarea cetățenilor din comunitate în realizarea unor activități sociale și culturale • acceptarea opiniilor cetățenilor în întocmirea programelor anuale de activități.
13.	Reconsiderarea raporturilor cu comunitatea locală ca factor de comandă socio-culturală și catalizator de resurse	<ul style="list-style-type: none"> • creșterea importanței rolului consultativ al cetățenilor în elaborarea și dezvoltarea ofertei cultural – educative; • monitorizarea și evaluarea activităților culturale.
14.	Creșterea numărului de participanți la activitățile culturale cu publicul	<ul style="list-style-type: none"> • prin aplicarea unei politici culturale coerente, eficace și eficiente.

În domeniul resurselor materiale și financiare		
15.	Optimizarea resurselor materiale în concordanță cu cerințele actuale	<ul style="list-style-type: none"> • dezvoltarea de programe, proiecte și activități cultural – educative care să mențină interesul manifestat de autoritatea locală pentru finanțarea acestora; • stabilirea necesităților și ierarhizarea priorităților; • utilizarea eficientă a bazei materiale existente.
16.	Dimensionarea corectă a bugetului instituției în raport cu "Proiectul de management prezentat"	<ul style="list-style-type: none"> • stabilirea cheltuielilor lunare și periodice, monitorizarea acestora, în vederea atât a asigurării lor cât și a unei bune gestionări; • dimensionarea costurilor reale a unor proiecte culturale de dezvoltare.
17.	Atragerea unor forme de finanțare alternative	<ul style="list-style-type: none"> • promovarea de proiecte, către Fondul Cultural Național, Agenția Națională pentru Programe Comunitare în Domeniul Educației și Formării Profesionale (ANPCDEFP), finanțări europene; • identificarea unor parteneri care pot sprijini programe culturale de dezvoltare.

F. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu menționarea resurselor financiare necesar a fi alocate de către autoritate

.1. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru următorii 5 ani, corelată cu resursele financiare necesar a fi alocate din subvenția acordată Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu ” din Pașcani de către Consiliul Local al municipiului Pașcani:

- previziunea evoluției cheltuielilor de personal ale instituției;
- previziunea evoluției veniturilor propuse a fi atrase de către candidat, cu menționarea resurselor vizate.

Pentru perioada 2014 – 2019 se preconizează următoarea *evoluție economico-financiară, la nivelul Casei Municipale de Cultură „Mihail Sadoveanu”*:

Nr. crt.	Categorii	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1.	Venituri proprii	50.000	65.000	70.000	85.000	100.000	108.000
	Alte venituri	49.000	62.500	65.000	78.000	91.000	99.000
	Donații	1.000	2.500	5.000	7.000	9.000	9.000
2.	Subvenții / alocații	480.000	503.000	524.000	540.000	560.000	580.000
3.	Cheltuieli de capital: investiții						
	Cheltuieli materiale și de întreținere	348.000	350.000	370.000	390.000	410.000	430.000
4.	Cheltuieli de personal	158.000	188.000	192.000	200.000	210.000	216.000
	Cheltuieli cu colaboratorii	24.000	30.000	32.000	35.000	40.000	42.000

Veniturile proprii vor fi atrase din vânzare de bilete, taxe închirieri și taxe cursuri.

Costurile pentru programele și proiectele propuse vor rămâne la fel în funcție de amploarea evenimentelor dar se va trece la diversificarea programelor și proiectelor culturale care se vor realiza prin fonduri extrabugetare.

Conform legislației în vigoare donațiile și sponsorizările se trec ca valori în buget doar în momentul încasării sumelor, prin rectificare bugetară.

f.2. Previzionarea evoluției costurilor, cuprinsă în anexa nr. 1, aferente proiectelor (din programele propuse), prin realizarea unei proiecții financiare privind investițiile preconizate în proiecte, cuprinse în anexa nr.2, pentru întreaga perioadă de management (2014 – 2019).

Pornind de la realizările anilor precedenți, s-au stabilit limitele valorice pentru catalogarea proiectelor de investiții, conform tabelului de la **Anexa nr.1.**

f.3. Proiecția veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției.

Analiza se găsește în **Anexa 3.**

Concluzie:

Misiunea managerului cultural este aceea de a asocia managementul, creativitatea și cultura în vederea dezvoltării durabile a unei comunități.

Managerul cultural trebuie să acționeze, să găsească soluții, să aibă idei, să poată cu resursele de care dispune să facă lucrurile să meargă, să le aducă un plus de valoare.

Anexa nr.1

Tabelul valorilor de referință ale costurilor aferente investiției

Categorii de investiții în proiecte	Limite valorice ale investiției în proiecte din perioada precedentă (de la 1.01.2013 la 31.12.2013)	Limite valorice ale investiției în proiecte propuse pentru perioada de management 2014 - 2019
1	2	3
Mici	Până la 500 lei	Până la 500 lei
Medii	De la 500 la 1000 lei	De la 500 la 1000 lei
Mari	Peste 1000 lei	Peste 1000 lei

Anexa nr. 2

Tabulul investițiilor în programe

Nr. crt.	Programe/surse de finanțare	Categoriile de investiții în proiecte	Nr. de proiecte în 2014	Investiție în proiecte în 2014	Nr. de proiecte în 2015	Investiție în proiecte în 2015	Nr. de proiecte în 2016	Investiție în proiecte în 2016	Nr. de proiecte în 2017	Investiție în proiecte în 2017	Nr. de proiecte în 2018	Investiție în proiecte în 2018	Nr. de proiecte în 2019	Investiție în proiecte în 2019	Total investiție în program(lei)
1	Programe	mici	-	600	13	650	12	600	12	600	12	600	12	600	
2	culturale	medii	-	6000	5	5000	6	6000	7	7000	8	8000	8	8000	
3		mari	4	23500	10	79350	11	83400	11	87400	12	88400	8	88400	
4	Total din care:		Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total
5	Total		4	23500	28	85000	29	90000	30	95000	32	97000	28	97000	151
6	Surse atrase		1	1000	2	2500	2	5000	2	7000	3	9000	2	8000	13
7	Bugetul autorității		3	22500	26	82500	27	85000	28	88000	29	88000	25	89000	138

Anexa nr.3***Tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției***

Perioada	Nr. de proiecte proprii	Nr. de beneficiari	Venituri propuse (mii lei)
Anul de referință 2013	27	3500	49
2014 (ultimele 2 luni)	4	300	50
2015	29	4000	65
2016	31	5000	70
2017	32	5800	85
2018	33	6000	100
2019 (primele 10 luni)	28	4000	108