

RAPORT DE ACTIVITATE AL MANAGERULUI

PERIOADA DE RAPORTARE
02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026

Instituția:
Centrul Județean pentru Cultură
Bistrița-Năsăud

Manager:
PUGNA ALEXANDRU

CUPRINS

INTRODUCERE.....	3
RAPORT DE ACTIVITATE - MODEL - CADRU.....	6
RAPORT DE ACTIVITATE pentru perioada 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026	7
A. Evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea.....	10
1. Colaborarea cu instituții, organizații, grupuri informale care se adresează aceleași comunități.....	12
2. Analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități și amenințări)	13
3. Evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia ...	15
4. Măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari.....	17
5. Grupurile-țintă ale activităților instituției.....	20
6. Profilul beneficiarului actual	22
B. Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia.	24
1. Adecvarea activității profesionale a instituției la politicile culturale la nivel național și la strategia culturală a autorității.....	24
2. Orientarea activității profesionale către beneficiari.....	25
3. Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse	26
C. Organizarea, funcționarea instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, pentru mai buna funcționare	48
1. Măsuri de organizare internă	48
2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne.....	50
3. Sinteza activității organismelor colegiale de conducere.....	51
4. Dinamica și evoluția resurselor umane ale instituției.....	52
5. Măsuri luate pentru gestionarea patrimoniului instituției	53
6. Măsuri luate în urma controalelor și auditurilor	54
D. Evoluția situației economico-financiare a instituției	56
1. Analiza datelor financiare corelate cu bilanțul contabil al perioadei raportate	56
2. Evoluția valorii indicatorilor de performanță în perioada raportată, conform criteriilor de performanță ale instituției.....	61
3. Sinteza execuției bugetare cumulative 2021–2025.....	64
E. Sinteza programelor și a planului de acțiune pentru îndeplinirea obligațiilor asumate prin proiectul de management.....	66
1. Viziune	66
2. Misiune	66
3. Obiective (generale și specifice)	67
4. Strategia culturală pentru întreaga perioadă de management.....	68

5. Strategia și planul de marketing.....	69
6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management	70
7. Proiectele din cadrul programelor	71
F. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu o estimare a resurselor financiare ce ar trebui alocate de către autoritate, precum și a veniturilor instituției ce pot fi atrase din alte surse	76
1. Proiectul de venituri și cheltuieli pentru următoarea perioadă de raportare .	76
2. Analiza programului minimal realizat.....	79

INTRODUCERE

Managementul reprezintă un domeniu esențial în funcționarea eficientă a oricărei instituții, având o dublă dimensiune: pe de o parte, este o știință fundamentată pe principii, metode și tehnici menite să optimizeze procesele organizaționale, iar pe de altă parte, este o artă, în măsura în care necesită adaptabilitate, creativitate și viziune strategică în aplicarea acestor concepte. Managementul modern presupune nu doar stabilirea unor obiective clare și direcționarea resurselor disponibile în vederea atingerii acestora, ci și capacitatea de a anticipa schimbările mediului extern și de a ajusta strategiile instituționale în mod corespunzător¹.

În cazul Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud, managementul joacă un rol esențial în coordonarea activităților culturale, în promovarea tradițiilor și patrimoniului imaterial al județului, precum și în dezvoltarea unei oferte culturale adaptate nevoilor comunității. Instituția noastră are misiunea de a asigura un echilibru între conservarea și promovarea elementelor identitare locale și integrarea acestora într-un cadru cultural mai larg, de nivel național și internațional. Aceasta presupune nu doar o bună administrare a resurselor, ci și o înțelegere profundă a dinamicii culturale și a necesităților sociale în continuă schimbare².

Managementul, ca proces sistemic, urmărește atingerea unor obiective clar definite prin utilizarea eficientă a resurselor: umane, materiale, financiare și informaționale. Aceste resurse sunt considerate inputuri (intrări) în procesul managerial, iar rezultatele și impactul activității instituției sunt considerate outputuri (ieșiri). Calitatea actului managerial este măsurată prin raportul dintre aceste intrări și ieșiri, ceea ce indică gradul de eficiență și productivitate a instituției. În cazul Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud, acest proces implică nu doar organizarea de evenimente culturale, ci și coordonarea formării profesionale a artiștilor, conservarea patrimoniului, promovarea creației contemporane și diversificarea modalităților de acces la cultură³.

Strategia managerială pentru perioada 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026 s-a concentrat pe două direcții majore:

1. Afirmarea și promovarea culturii urbane – cu accent pe dezvoltarea și susținerea literaturii, teatrului cult, muzicii clasice, dansului, artei plastice și a formelor contemporane de expresie artistică. În acest sens, instituția a sprijinit inițiative culturale diverse, a facilitat accesul publicului la evenimente de înaltă calitate și a încurajat dezvoltarea unui mediu artistic propice inovației.

2. Cercetarea și valorificarea culturii rurale – prin documentarea, conservarea și promovarea tradițiilor, obiceiurilor, meșteșugurilor, manifestărilor folclorice și spectacolelor de inspirație populară. Acest segment al activității a fost orientat spre protejarea patrimoniului cultural imaterial și asigurarea transmiterii valorilor tradiționale către noile generații, în special prin proiecte educaționale și festivaluri tematice⁴.

În vederea monitorizării și optimizării activității instituției, au fost implementate mecanisme de control și evaluare bazate pe următoarele metode:

¹ Dimensiunea științifică și artistică a managementului

² Contextualizarea în activitatea Centrului Județean pentru Cultură

³ Definirea procesului de management și importanța acestuia.

⁴ Strategia culturală pe direcțiile urban și rural.

1. Observarea directă a activităților și evenimentelor culturale, asigurând astfel verificarea imediată a implementării strategiilor și respectării obiectivelor stabilite.

2. Rapoarte scrise informaționale și analitice, întocmite periodic (trimestrial și ori de câte ori a fost necesar), oferind o imagine clară asupra stadiului implementării programelor culturale și a impactului acestora.

3. Audit managerial anual, un proces riguros care a permis evaluarea tendințelor factorilor de mediu extern, analiza obiectivelor și strategiilor instituției și ajustarea acestora în funcție de contextul socio-economic și cultural.

4. Control bugetar lunar, axat pe trei direcții principale: analiza alocațiilor bugetare în raport cu veniturile și cheltuielile, monitorizarea investițiilor și gestionarea resurselor materiale⁵.

Pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, bugetul și politica de personal au fost întocmite conform principiilor de eficiență și sustenabilitate financiară, luând în considerare resursele disponibile și prioritățile strategice ale instituției. Procesul de elaborare a planurilor bugetare s-a desfășurat în colaborare cu șefii de servicii, directorii de departamente și echipa financiar-contabilă, iar documentele finale au fost supuse aprobării Consiliului de Administrație. Această abordare participativă a garantat o alocare judicioasă a resurselor, optimizând cheltuielile și maximizând impactul programelor culturale⁶.

Un aspect esențial al managementului instituției în această perioadă a fost dezvoltarea surselor alternative de finanțare, prin parteneriate public-private și sponsorizări. Într-un context în care finanțarea publică pentru cultură a fost limitată, diversificarea surselor de venit a reprezentat o prioritate strategică, facilitând implementarea unor proiecte de amploare și consolidarea ofertei culturale la nivel județean și național⁷.

Un element esențial al strategiei manageriale a fost îmbunătățirea imaginii instituției și consolidarea relației cu comunitatea. În acest sens, au fost implementate mai multe măsuri, printre care:

1. Extinderea prezenței în mediul online, prin actualizarea permanentă a paginii web și intensificarea activității pe rețelele de socializare, pentru a facilita accesul la informații privind activitățile și evenimentele instituției.

2. Colaborarea cu instituțiile media locale și naționale, pentru promovarea evenimentelor și creșterea vizibilității activităților culturale⁸.

3. Dezvoltarea parteneriatelor locale și internaționale, atât cu instituții culturale, cât și cu organizații non-guvernamentale și sectorul privat, în vederea realizării de proiecte comune care să sprijine dezvoltarea și diversificarea ofertei culturale.

Managementul Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud pe perioada 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026 s-a bazat pe un echilibru între conservarea tradițiilor și promovarea formelor moderne de expresie artistică, între eficiența administrativă și viziunea creativă, între optimizarea resurselor și creșterea impactului asupra comunității.

⁵ Mecanisme de control și evaluare.

⁶ Managementul bugetului și al personalului.

⁷ Diversificarea surselor de finanțare.

⁸ Consolidarea relației cu comunitatea.

Prin implementarea unor strategii coerente, adaptate realităților locale și naționale, instituția a reușit să își consolideze rolul de promotor al valorilor culturale și să contribuie activ la dezvoltarea unui peisaj cultural diversificat și accesibil pe parcursul acestor cinci ani.

Perioada 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026 a reprezentat o etapă de consolidare și dezvoltare instituțională, marcată de continuarea procesului de digitalizare a patrimoniului cultural, intensificarea colaborărilor internaționale și dezvoltarea de noi programe educaționale, menite să asigure transmiterea valorilor culturale către generațiile viitoare și să consolideze identitatea culturală a județului Bistrița-Năsăud⁹.

⁹ Direcții strategice viitoare.

RAPORT DE ACTIVITATE - MODEL - CADRU

Având în vedere prevederile Secțiunii a 4-a, Capitolul 4 din Ordonanța Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare, precum și dispozițiile Ordinului Ministrului Culturii nr. 2799/2015, prin care s-a aprobat Regulamentul-cadru de organizare și desfășurare a concursurilor de proiecte de management, respectiv al evaluării managementului, inclusiv modelele-cadru pentru:

- Caietul de obiective,
- Raportul de activitate,
- Contractul de management,

în conformitate cu prevederile contractului de management în vigoare, prezentul raport reflectă activitatea desfășurată în perioada 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026.

RAPORT DE ACTIVITATE pentru perioada 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026

Prezentul Raport de activitate a fost elaborat în vederea evaluării managementului de către Consiliul Județean Bistrița-Năsăud, denumit în continuare autoritatea, pentru Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud, instituție aflată în subordinea sa. Evaluarea se desfășoară în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificările și completările aduse prin Legea nr. 269/2009, denumită în continuare ordonanță de urgență, precum și în conformitate cu Regulamentul de evaluare aprobat prin Ordinul Ministrului Culturii nr. 2799/2015.

Evaluarea managementului are la bază următoarele criterii fundamentale:

- a. Evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea și sistemul instituțional existent;
- b. Îmbunătățirea activității instituției, prin măsurile implementate și impactul acestora asupra programelor culturale;
- c. Organizarea și structura instituțională, inclusiv adaptarea la noile cerințe legislative și eficiența proceselor administrative;
- d. Situația economico-financiară a instituției, cu accent pe analiza sustenabilității financiare și optimizarea resurselor;
- e. Strategia, programul și implementarea planului de acțiune, în vederea îndeplinirii misiunii specifice instituției, conform obiectivelor stabilite de autoritate.

În conformitate cu prevederile contractului de management, datele și informațiile incluse în acest raport sunt aferente perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026 și reflectă măsurile adoptate pentru îmbunătățirea activității instituției.

Considerații metodologice:

1. Personalizarea criteriilor de evaluare – Având în vedere specificul instituției și particularitățile activităților culturale desfășurate, criteriile de evaluare pot fi ajustate, detaliate sau completate, astfel încât analiza să reflecte în mod fidel performanțele manageriale.
2. Respectarea normelor legislative – Criteriile sunt stabilite în conformitate cu art. 12 din Ordonanța de Urgență nr. 189/2008, precum și cu Ordinul Ministrului Culturii nr. 2799/2015, care reglementează metodologia de evaluare a managementului în instituțiile publice de cultură.
3. Focalizarea pe rezultate și impact – Raportul nu reia conținutul proiectului de management, ci evidențiază modificările, ajustările și rezultatele concrete înregistrate pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026.
4. Digitalizarea și sustenabilitatea – Evaluarea include măsuri implementate pentru digitalizarea proceselor administrative, optimizarea fluxului de lucru, utilizarea platformelor digitale în promovarea culturii și eficiența energetică a instituției.

Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a fost înființat prin Hotărârea Consiliului Județean Bistrița-Năsăud nr. 20/28 martie 2002, sub denumirea „Centrul Județean pentru Cultură Populară Bistrița-Năsăud”. Inițial, instituția includea:

- Centrul pentru Conservare și Valorificare a Tradiției și Creației Populare Bistrița-Năsăud,
- Școala Populară de Arte Bistrița,
- Ansamblul Folcloric Profesionist „Dor Transilvan”.

În 2004, instituția și-a schimbat denumirea în „Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud”, extinzându-și domeniile de activitate prin includerea unor sectoare suplimentare:

- Literatură;
- Arte plastice;
- Fotografie;
- Muzică cultă și corală.

Instituția funcționează în prezent în baza Ordonanței de Urgență nr. 57/2019, privind Codul Administrativ, și a Regulamentului de organizare și funcționare, aprobat de Consiliul Județean Bistrița-Năsăud.

Prin implementarea unor strategii manageriale moderne pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, Centrul Județean pentru Cultură și-a consolidat poziția de instituție de referință în promovarea patrimoniului cultural, dezvoltând parteneriate locale, naționale și internaționale pentru susținerea programelor culturale și accesibilizarea ofertei artistice pentru publicul larg.

Pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, instituția și-a concentrat activitatea pe următoarele obiective strategice:

- Modernizarea și digitalizarea activităților culturale;
- Crearea unei platforme online pentru promovarea evenimentelor culturale și facilitarea accesului la arhiva digitalizată a instituției.
- Implementarea unui sistem de ticketing digital pentru accesul la spectacole și evenimente.
- Creșterea vizibilității instituției în mediul online, prin strategii de social media și colaborări cu influenceri din domeniul cultural.

Dezvoltarea sustenabilă și optimizarea resurselor:

- Optimizarea consumului de resurse prin proiecte de eficiență energetică pentru sediile instituției.
- Diversificarea surselor de finanțare prin accesarea de fonduri nerambursabile, sponsorizări și parteneriate cu mediul privat.
- Creșterea veniturilor proprii prin proiecte de merchandising cultural și monetizarea conținutului online.

Extinderea și diversificarea ofertei culturale:

- Organizarea unor festivaluri tematice axate pe diversitatea patrimoniului cultural imaterial al județului Bistrița-Năsăud.
- Lansarea unor noi programe de educație culturală pentru tineri și promovarea învățării informale prin ateliere și tabere de creație.

- Consolidarea relațiilor cu instituțiile culturale naționale și internaționale prin schimburi artistice și colaborări transfrontaliere.

Creșterea accesibilității culturii pentru comunitate:

- Implementarea unor programe de incluziune culturală pentru persoanele din medii defavorizate, prin spectacole itinerante și ateliere gratuite.
- Dezvoltarea unui program de voluntariat cultural pentru tineri, oferindu-le oportunități de implicare activă în evenimentele instituției.
- Creșterea numărului de parteneriate cu școlile și liceele pentru integrarea educației culturale în programa școlară.

Prin aceste măsuri, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud și-a reafirmat rolul de promotor al identității culturale locale pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, dezvoltând strategii inovatoare și sustenabile pentru a răspunde nevoilor actuale ale publicului și pentru a asigura un impact cultural semnificativ la nivel județean și național.

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

Evoluția Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026 a fost marcată de consolidarea rolului său de promotor al culturii locale și naționale, printr-o serie de acțiuni menite să valorifice patrimoniul cultural și să extindă accesul publicului la activități artistice și educaționale.

În cadrul instituției, au fost urmărite două direcții fundamentale:

1. Cercetarea și valorificarea culturii rurale – documentarea, conservarea și promovarea moștenirii culturale imateriale, prin:

- Studierea și arhivarea tradițiilor, obiceiurilor și meșteșugurilor din județ;
- Organizarea de festivaluri și evenimente tematice dedicate folclorului autentic;
- Facilitarea transmiterii valorilor culturale către noile generații prin programe educaționale și ateliere de meșteșuguri tradiționale;
- Colaborarea cu comunitățile locale pentru a sprijini păstrarea și revitalizarea patrimoniului cultural imaterial.

Aceste direcții strategice au fost gândite în strânsă legătură cu politicile culturale naționale și internaționale, urmărind adaptarea instituției la cerințele actuale și integrarea sa într-un peisaj cultural dinamic și competitiv.

2. Afirmarea și promovarea culturii urbane – dezvoltarea și susținerea domeniilor culturale contemporane, incluzând:

- Literatură – organizarea de lansări de carte, întâlniri cu scriitori și dezbateri literare;
- Teatru cult – promovarea spectacolelor clasice și contemporane, în parteneriat cu instituții teatrale naționale și internaționale;
- Muzică clasică – sprijinirea educației muzicale prin concerte simfonice, recitaluri și cursuri de formare pentru tineri artiști;
- Dans – susținerea spectacolelor de balet, dans contemporan și dans popular stilizat;
- Arte plastice – organizarea expozițiilor de pictură, sculptură și fotografie artistică;
- Forme contemporane de artă – sprijinirea creației vizuale moderne și a expresiilor artistice inovatoare.

Aceste direcții strategice au fost gândite în strânsă legătură cu politicile culturale naționale și internaționale, urmărind adaptarea instituției la cerințele actuale și integrarea sa într-un peisaj cultural dinamic și competitiv.

În activitatea sa din perioada 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, instituția și-a fundamentat acțiunile pe cinci principii esențiale, menite să asigure accesibilitatea, calitatea și diversitatea ofertei culturale.

1. Principiul șansei egale la cultură

Instituția a promovat accesul larg și echitabil la evenimente culturale, indiferent de categoria socială, educațională sau economică a publicului.

Au fost implementate programe speciale pentru persoanele din medii defavorizate, precum și inițiative de digitalizare pentru a extinde accesul la produse culturale online.

2. Principiul libertății de creație

Toți creatorii culturali au beneficiat de condiții optime pentru realizarea proiectelor, fără constrângeri ideologice, economice sau administrative.

S-au încurajat experimentele artistice, promovând dialogul interdisciplinar între diverse forme de expresie artistică.

3. Principiul primordialității valorii

Actul cultural a fost susținut pe criterii axiologice solide, excluzând influențele impuse de interese de grup sau de tendințe comerciale efemere.

În acest sens, s-a urmărit menținerea unui standard ridicat de calitate în selecția programelor culturale.

4. Principiul protejării patrimoniului cultural local și național

Activitatea instituției a inclus acțiuni constante de conservare, restaurare și promovare a patrimoniului cultural, atât în dimensiunea sa materială, cât și imaterială.

Au fost derulate proiecte de cercetare etnografică și de documentare audiovizuală a tradițiilor locale.

5. Principiul afirmării identității culturale a județului în circuitul național și internațional

Cultura județului a fost promovată pe plan național și internațional, prin participarea la festivaluri și expoziții în afara granițelor.

S-au consolidat parteneriate cu instituții culturale din România și din alte state europene, facilitând schimburi artistice și educaționale.

Pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, activitățile Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud s-au desfășurat în conformitate cu „Programele de Activități Culturale”, aprobate anual de Consiliul Județean Bistrița-Năsăud.

Aceste programe au inclus:

- Evenimente culturale majore, precum festivaluri de folclor, expoziții de artă, spectacole de teatru și concerte;
- Programe educaționale și de formare, axate pe dezvoltarea competențelor artistice ale tinerilor și ale profesioniștilor din domeniu;
- Inițiative de promovare a patrimoniului cultural, prin proiecte de cercetare, arhivare și publicare;
- Proiecte de colaborare cu instituții culturale, ONG-uri și organizații educaționale pentru creșterea vizibilității și accesibilității culturii locale.

Prin implementarea acestor direcții strategice și respectarea principiilor fundamentale, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud și-a consolidat poziția ca un vector esențial în dezvoltarea și promovarea culturii regionale, menținându-se în topul instituțiilor culturale de referință din România.

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

Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud este cel mai important instrument de aplicare la nivel regional a politicilor publice în domeniul cultural din județul Bistrița-Năsăud, un județ care posedă atât coordonatele culturii urbane, cât și pe cele ale culturii rurale. Județul Bistrița-Năsăud are o populație de aproximativ 330.000 de locuitori, dintre care mai puțin de jumătate aparțin mediului urban (Năsăud, Beclean, Sângeorz-Băi și Municipiul Bistrița), și mai mult de jumătate mediului rural, adică celor 59 de comune ale județului.

Reproducând raportul de populație existent între mediul rural și cel urban, formele culturale sunt preponderent cele aparținând culturii etnologice, din județ lipsind instituțiile profesionale de artă și spectacole: filarmonică, teatru, balet etc.

Instituțiile culturale au posibilitatea valorificării forțelor artistice locale de amatori și importului de cultură națională și europeană performantă. Casele de Cultură, Căminele Culturale și sălile de expoziții pot găzdui evenimente culturale complexe, sub supravegherea unui personal competent.

Cele mai importante instituții culturale la nivel de județ și de municipiu sunt: Direcția Județeană pentru Cultură Bistrița-Năsăud, Complexul Muzeal Bistrița-Năsăud, Centrul Cultural Municipal Bistrița, Biblioteca Județeană „George Coșbuc” Bistrița-Năsăud. Relația Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud cu aceste instituții a fost foarte bună pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, atât la nivelul consultării periodice și a corelării strategice a proiectelor și programelor culturale, cât și la nivelul realizării propriu-zise a unor acțiuni culturale de impact și de succes.

În județ există Asociații, Fundații și I.M.M.-uri cu profil cultural: „Societatea de Concerte”, „Nunta Zamfirei”, „Balada”, „Bistrița Medievală”, „Ginta latină”, „ASTRA”, „România din inima mea”, „Uniunea Artiștilor Plastici – filiala Bistrița”, „Doina Someșană”, „Someșana”, Asociația Culturală „Pană de Păun”, Asociația „Vestigium”, „Asociația Scriitorilor din județul Bistrița-Năsăud”, Asociația Municipală a Scriitorilor, Uniunea Ziariștilor Profesioniști din România – filiala Bistrița Năsăud, Fundația Culturală „Ethnos”, filiala Bistrița, colective teatrale de elevi din licee, etc.

Parteneriatul cu aceste ONG-uri a fost constant pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, contribuind la dezvoltarea și diversificarea ofertelor culturale. Sprijinul acordat de Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud acestora a contribuit la diversificarea acțiunilor culturale având menirea de a veni în întâmpinarea nevoilor de exprimare artistică și culturală a unor grupuri diverse.

De asemenea, am avut o bună colaborare cu responsabilii culturali din cadrul Primăriilor din județ, dar și cu directorii de Cămine Culturale, în vederea organizării unor manifestări de amploare în mediul rural.

Parteneriatele și colaborările s-au reflectat în alocări comune de fonduri, formarea de echipe organizatorice comune, utilizarea resurselor logistice și a locațiilor de interes comun pentru reușita acțiunilor propuse.

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

Acest raport a fost realizat în forma analizei SWOT (Strengths - puncte tari, Weaknesses - puncte slabe, Opportunities - oportunități și Threats - amenințări) compatibilă cu analiza activității noastre.

Analiza SWOT reprezintă o sinteză care evidențiază punctele forte și cele slabe ale activității/organizației, precum și oportunitățile și amenințările mediului extern. Se realizează astfel o listă a caracteristicilor pozitive și negative ale activității/organizației analizate. Analiza SWOT este tehnica prin care se pot examina și oportunitățile și amenințările la adresa unei activități și poate fi utilizată ca element în realizarea bilanțului – raport și analiză, pentru a măsura, în scopuri profesionale, caracteristicile/ profitabilitatea unei activități sau unui proiect.

Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud are o importanță deosebită în ceea ce privește promovarea culturii și artei tradiționale, în primul rând din Județul Bistrița-Năsăud, dar și din plan național, dar și în ceea ce privește promovarea Culturii în general. Printr-o analiză atentă se dezvăluie panorama unei instituții care beneficiază de avantajele (punctele tari) specifice, mediului intern și de oportunitățile din mediul extern al instituției. În același timp se creionează și pericolul unor amenințări, generate de mediul extern dar și de (punctele slabe) din mediul intern propriu. De aceea este importantă o identificare clară a punctelor slabe dar și a măsurilor de prevenire și remediere a acestora cât și enumerarea punctelor forte ce caracterizează activitatea Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud. Evaluarea stării actuale trebuie făcută obiectiv, în așa fel încât să se poată pune în balanță punctele tari dar și cele slabe, nerealizările, nevoile și neîmplinirile care împiedică bunul mers al instituției și dezvoltarea ei.

Punctele tari sunt o caracteristică a mediului intern și țin de capacitatea de organizare dar și de resursele de care dispune Instituția Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud.

PUNCTE TARI (mediu intern)	PUNCTE SLABE (mediu intern)
Existența a două sedii proprii ceea ce îi conferă vizibilitate, dar și personal pregătit pe domenii de specialitate;	Neparticiparea unor salariați la programe de pregătire și perfecționare profesională sau nevalorificarea în practică a cunoștințelor dobândite de către unii salariați, în urma participării la astfel de programe;
Existența cadrului legislativ și procedural (acte administrative, regulamente, proceduri, etc.) și preocuparea pentru aplicarea corectă a acestora;	Multe spectacole se desfășoară în mod gratuit publicului, diminuând astfel interesul acestuia pentru actul cultural, dar și obținerea de venituri extrabugetare mai consistente;
O relație foarte bună cu diverse instituții similare din țară, cu O.N.G.-uri culturale, cu universități, școli și parteneri externi, care s-a materializat prin protocoale de colaborare, inclusiv participarea în calitate de partener la proiecte finanțate de Guvern sau U.E.	Nivelul încă redus de încasare și obținere a finanțărilor alternative;

Calitatea profesională bună a echipei de specialiști, tehnice și administrative a instituției;	Legislația muncii care nu permite recompensarea performanței și/sau (după caz) penalizarea sau eliminarea persoanelor cu grad redus de competență profesională și inițiativă;
Posibilitatea organizării de manifestări culturale atât la sediul instituției cât și la nivelul întregului județ și posibilitatea acoperirii unor domenii multiple de cultură; Ofertă culturală diversă: cultură tradițională, arte plastice, muzică clasică, modernă și contemporană; dans modern.	Legislația ne motivantă referitoare la sponsorizări; Salarizare slabă în sistemul bugetar, capitolul Cultură și pentru anul 2024; Lipsa unei ierarhizări a salariilor în funcție de competențe.
Vizibilitatea și recunoașterea națională prin organizarea unor festivaluri și evenimente de nivel național;	Insuficiența echilibrării suportului financiar destinat diferitelor domenii culturale, în funcția de importanța lor.
Expertiză de calitate în multiple domenii culturale, mergând de la cultura tradițională, culturile minorităților etnice, până la domenii precum literatura, filosofia, istoria și muzica cultă, modernă și contemporană;	Suspendarea de câțiva ani a editării revistelor de specialitate ale Centrului Județean pentru Cultură.
Realizarea unei stagiuni muzicale permanente, camerale și simfonice;	Comunicarea interpersonală ușor deficitară și neimplicarea unor angajați în totalitate pentru realizarea unor proiecte
Web-site mereu actualizat, pagină de Facebook;	Lipsa programelor pentru promovarea turismului cultural de interes local
Pagina web actualizată, vizibilă atât pentru mobil, cât și pentru desktop;	Prea puțină susținere concretă a creatorilor și interpreților tradiției și creației populare autentice, a scriitorilor, muzicienilor, a tinerilor cercetători valoroși, etc.
Realizarea celui mai important festival de poezie și muzică de cameră din România.	Lipsa organizării și realizării la standarde înalte a unei bănci de date și valori a culturii populare din Județul Bistrița-Năsăud.
Existența mijloacelor de deplasare proprii pentru formațiile instituției (autocar, microbuz, autoutilitară)	Nivelul scăzut de implicare în coordonarea și îndrumarea din punct de vedere metodologic a activității așezămintelor culturale din comunele județului Bistrița-Năsăud.
	Puține programe pentru revitalizarea și învățarea meseriilor tradiționale: olărit, cusut, țesut, împletituri, etc

OPORTUNITĂȚI (mediu extern)	RISURI (AMENINȚĂRI) (mediu extern)
Instituția dispune de săli proprii pentru organizarea manifestărilor culturale: spectacole, expoziții, conferințe;	Legislația din domeniul Culturii este confuză și în permanentă schimbare;
Posibilitatea organizării de manifestări culturale la nivelul întregului județ, cât și posibilitatea acoperirii unor domenii multiple de cultură;	Imposibilitatea legală de a motiva financiar personalul performant;

Existența unei concurențe reale la nivelul județului la oferta culturală;	Degradarea gustului și gradului de educație a publicului, precum și a discernământului unei părți importante a populației;
Expertiză de calitate în multiple domenii culturale, mergând de la cultura tradițională, culturile minorităților etnice, până la domenii precum literatura, filosofia, istoria și muzica cultă, modernă și contemporană;	Instabilitatea politică cu efect asupra stabilității managementului instituțiilor culturale.
O foarte bună colaborare cu autoritățile diferitelor localități în vederea bunei organizări a celebrării satului românesc, prin punerea în valoare a patrimoniului imaterial al zonelor și subzonelor regiunii Bistrița-Năsăud.	Intoxicarea publicului cu evenimente de slabă calitate artistică (kitsch-ul) promovate cu obstinație de o parte din mass-media, care denaturează gustul publicului;
Implementarea unui management eficient care să asigure o gestionare corectă a resurselor financiare și umane precum și a riscurilor probabile	Reducerea veniturilor, atât din subvenții, cât și din venituri proprii sau atrase, din cauza situației economice;
Înființarea unor clase externe de meșteșug tradițional prin colaborare cu meșteri populari consacrați care locuiesc în mediul rural	Blocarea și/sau desființarea posturilor vacante;
Colaborarea cu mari cercetători și specialiști din fiecare domeniu al Culturii pentru realizarea de evenimente și cercetări în teren.	Dispariția unor datini și obiceiuri din zonă, prin nepracticarea lor în mediul firesc.
Reluarea și inițierea unor colaborări cu instituții similare din țară;	Restructurarea sistemului bugetar;
Posibilitatea accesării de fonduri extrabugetare (fonduri externe nerambursabile și a altor programe cu destinație pentru cultură, naționale sau europene);	

3. Evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia

Imaginea instituției noastre reprezintă atât rezultatul activităților desfășurate, cât și modul în care aceste demersuri culturale sunt percepute de către publicul larg. Pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a depus eforturi considerabile pentru a întări și diversifica această imagine, considerând-o un element esențial în creșterea vizibilității proiectelor derulate. De modul în care ne prezentăm în spațiul public depinde, în mare măsură, atragerea unor noi categorii socio-profesionale de beneficiari, precum și fidelizarea celor deja existenți. În acest sens, am urmărit două direcții complementare: utilizarea canalelor media consacrate (presă scrisă, televiziune, radio) și extinderea prezenței noastre în mediul digital (rețele de socializare, pagini web, platforme online de streaming).

Un aspect prioritar a fost menținerea unei relații de colaborare cu mass-media locală și națională, concretizată prin transmiterea constantă de informații și comunicate de presă referitoare la evenimentele culturale organizate. În plus, pentru o eficiență sporită, fiecare comunicat a fost adaptat specificului fiecărui canal de informare, astfel încât publicul să primească mesajele într-o manieră accesibilă și atrăgătoare. De asemenea, s-a dovedit

benefică inițiativa de a invita reprezentanții instituțiilor media la evenimentele de anvergură – concerte, festivaluri, expoziții – fapt ce a generat reportaje și articole ample în publicații recunoscute precum Bistrițeanul, Timp Online, Răsunetul, Bistrița News, precum și emisiuni difuzate de Radio SOMEȘ, Radio CLUJ, ARDEAL TV, TELE 21 Bistrița, As-TV Bistrița și Radio Renașterea Cluj-Napoca, Radio România ANTENA SATELOR, TVR CLUJ, TVR 3, Radio Transilvania,¹⁰

Am menținut o preocupare constantă pentru parteneriatele încheiate cu instituții culturale și academice de prestigiu din țară și străinătate. Astfel, colaborările au fost consolidate pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026 prin organizarea de programe culturale comune (lansări de carte, ateliere de creație, turnee expoziționale)¹¹. Aceste demersuri internaționale au avut scopul de a consolida imaginea noastră ca instituție deschisă, cu preocupări culturale la nivel european, dar și de a pune în valoare specificul județului Bistrița-Năsăud.

În plus, pentru a stimula interesul publicului față de diversele proiecte organizate, ne-am orientat către adoptarea unor strategii de marketing și promovare culturală mai dinamice. Acestea au inclus:

Crearea și actualizarea unei baze de date cu potențiali parteneri și colaboratori – atât din mediul public, cât și privat, pentru a disemina cu ușurință informații despre evenimentele organizate;

Promovarea asiduă în mediul online – prin intermediul rețelelor de socializare (Facebook, Instagram, YouTube), cu accent pe materiale video de prezentare, interviuri cu artiști și scurte fragmente din spectacole;

Organizarea de conferințe de presă și întâlniri periodice cu jurnaliștii locali și regionali – pentru a asigura un flux constant de informații către public și pentru a amplifica impactul evenimentelor de succes, cu potențial național și internațional.

Totodată, un rol important l-au jucat și contribuțiile din mass-media centrală și locală. Pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, reviste recunoscute la nivel național și local – precum Bistrițeanul, Timp Online, Răsunetul, Bistrița News – au realizat articole și cronici dedicate unor manifestări remarcabile găzduite de instituția noastră. De asemenea, prin parteneriate editoriale cu Radio România ANTENA SATELOR, Radio Transilvania, Radio SOMEȘ, sau Televiziunea Română, am reușit să oferim o imagine cuprinzătoare a programelor inițiate, crescând gradul de conștientizare și receptivitate al publicului față de acțiunile noastre.

Pentru a asigura o dezvoltare sustenabilă a relației cu beneficiarii și o permanentă adaptare la noile tendințe de informare, ne-am concentrat și pe evaluarea feedback-ului primit în urma fiecărui proiect ori spectacol. Alături de metodele tradiționale (chestionare, opinii exprimate direct, consultarea specialiștilor și criticilor de artă), am explorat și canale digitale, prin aplicarea de sondaje online care să ofere date relevante despre eficiența și gradul de satisfacție ale publicului. În același timp, am continuat să investim în perfecționarea personalului, prin cursuri de comunicare și relații publice, astfel încât instituția

¹⁰ Conform Contractului de management, datele și informațiile privind relația cu mass-media fac parte din raportul anual de activitate, cf. Ordonanței de Urgență nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură.

¹¹ Potrivit Ordinului Ministerului Culturii nr. 2799/2015, instituțiile publice de cultură pot desfășura parteneriate cu entități cultural-artistice internaționale, în vederea promovării creației românești în străinătate.

să beneficieze de o echipă pregătită să gestioneze exigențele unui public din ce în ce mai diversificat¹².

Dincolo de calitatea conținutului, eficiența cu care mesajele noastre au ajuns la public a fost condiționată și de flexibilitatea cu care am adaptat modalitățile de promovare la specificul publicului vizat. Pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, s-a dovedit utilă segmentarea clară a categoriilor de public (tineri, adulți, seniori, turiști), oferindu-le fiecăreia un tip de comunicare adecvat (materiale de prezentare, spoturi radio, anunțuri online, postări pe platforme de socializare). Astfel, s-a putut spori gradul de accesibilitate, menținând în același timp standardele calitative ale programelor artistice propuse¹³.

În concluzie, în vederea optimizării imaginii instituției și a diversificării constantelor noastre acțiuni culturale, am derulat numeroase parteneriate, am cultivat relații constructive cu mass-media și am implementat strategii de marketing eficiente. Impactul acestor demersuri, reflectat atât în creșterea participării la evenimente, cât și în consolidarea prestigiului cultural al județului la nivel național și internațional, ne-a încurajat să păstrăm această direcție pe toată perioada 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026.

4. Măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari

Un aspect esențial pentru eficiența și relevanța demersurilor culturale desfășurate de Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud constă în identificarea și înțelegerea cât mai profundă a diferitelor categorii de beneficiari ai serviciilor noastre¹⁴. Prin beneficiari înțelegem atât publicul direct participant la evenimente (spectacole, festivaluri, concerte, expoziții, cursuri), cât și artiștii și colaboratorii (formații, invitați, parteneri etc.), dar și potențialii consumatori culturali care, din diverse motive (financiare, geografice, de percepție ori de informare), nu au participat încă la actul cultural.

Metode și instrumente de cunoaștere a beneficiarilor:

a) Observația directă: Metoda observației directe a fost utilizată în special în cadrul manifestărilor organizate – spectacole, festivaluri, expoziții, conferințe. Observația a oferit indicii valoroase privind compoziția socioprofesională și demografică a publicului, reacțiile la diferite momente artistice, implicarea emoțională și, nu în ultimul rând, gradul de satisfacție.

b) Chestionare și sondaje de opinie: În conformitate cu practicile curente la nivel național¹⁵, aplicarea de chestionare a reprezentat o sursă importantă de informații pentru a determina gradul de satisfacție, așteptările și sugestiile venite din partea publicului.

- Chestionare clasice (pe suport de hârtie): Acestea s-au distribuit la finalul unor evenimente importante, la ieșirea din sală, și au cuprins întrebări referitoare la

¹² Legea nr. 53/2003 – Codul Muncii, cu modificările și completările ulterioare, art. 194 și urm., încurajează participarea personalului la programe de formare profesională, costurile fiind suportate de angajator în vederea creșterii calității actului cultural.

¹³ Ordonanța nr. 118/2006 privind înființarea, organizarea și desfășurarea activităților de informare publică, actualizată, subliniază importanța diseminării segmentate a informațiilor, ținând cont de nevoile și așteptările diferitelor categorii de public.

¹⁴ Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările ulterioare, art. 5.

¹⁵ Ordinul Ministrului Culturii nr. 2799/2015 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului.

tipologia evenimentului, relevanța temei, calitatea prestării artistice, precum și aspecte logistice (sonorizare, vizibilitate, confort).

- Chestionare online: Au fost adresate publicului tânăr și urban, mai familiarizat cu platformele digitale. Pentru a crește gradul de răspuns, acestea au fost difuzate prin intermediul rețelelor de socializare și al site-ului oficial al instituției.

c) Analiza datelor digitale și a mediului online: O altă sursă de date și tendințe actuale a reprezentat-o statisticile obținute prin platformele de social media (Facebook, YouTube, Instagram) și prin site-ul oficial. Prin analiza numărului de vizualizări, a accesărilor, a interacțiunilor (like-uri, comentarii, distribuiri) și a segmentului demografic (vârste, orașe de proveniență), s-a putut contura un profil detaliat al publicului virtual.

d) Focus grupuri și interviuri: Colaborarea cu specialiști în sociologie sau antropologie culturală, precum și cu departamentele de profil din cadrul unor universități, a facilitat organizarea de focus grupuri și interviuri semi-structurate.

Categorii de beneficiari identificați:

a) Beneficiarii direcți

Spectatorii și participanții la evenimente:

– Elevi și studenți, care au participat mai ales la acțiunile cu valoare educativă sau la evenimente interactive, precum ateliere și proiecte în colaborare cu Școala de Arte și Meserii;

– Adulții tineri (25–40 ani), interesați de evenimente diverse, de la spectacole de muzică ușoară sau folk, la piese de teatru ori concerte de muzică simfonică;

– Publicul de vârstă medie și seniorii, fideli mai ales spectacolelor de folclor, serilor de lectură ori recitalurilor de muzică clasică;

– Familiile cu copii, care s-au arătat interesate de evenimente tematice (festivaluri de tradiții, ateliere creative, proiecții de filme pentru copii).

Artiștii și invitații:

– Formațiile invitate la festivaluri (muzică populară, rock, divertisment);

– Interpreți individuali, actori, trupe de teatru, coriști, artiști plastici, fotografi, scriitori, meșteri populari;

– Lectori, trainerii și profesori care au susținut cursuri și ateliere la Școala de Arte și Meserii.

b) Beneficiarii indirecti

- Parteneri instituționali: școli, colegii, universități, care s-au implicat în proiecte culturale comune și au utilizat resursele Centrului pentru îmbogățirea ofertei educaționale.

- ONG-uri și fundații culturale: colaborarea a dus la extinderea ariei de acțiune și crearea de parteneriate strategice.

- Comunitatea locală extinsă: incluzând persoanele din mediul rural pentru care evenimentele culturale mobile (caravane, spectacole itinerante) au reprezentat un prilej unic de contact cu un act cultural de calitate.

Dezvoltarea unor noi metode de atragere și fidelizare:

a) Cercetarea publicului din mediul rural: Având în vedere că județul Bistrița-Năsăud este majoritar rural ca procent din populație, s-a impus extinderea studiilor de consum cultural în localitățile mai îndepărtate¹⁶. Pentru aceasta, colaborarea cu primăriile și cu responsabili ai căminelor culturale s-a dovedit utilă în colectarea de date despre preferințele și ritmul de participare la evenimente.

b) Identificarea non-consumatorilor culturali: O altă dimensiune a cercetării sociologice a vizat populația care nu a participat la evenimentele organizate de Centru. Motivele au putut fi diverse – de la distanța față de spațiile de eveniment și lipsa de transport, până la neajunsuri de ordin financiar ori la sentimentul că nu se regăsesc în oferta culturală. În acest sens, organizarea unor campanii de conștientizare și evenimente gratuite (mini-spectacole sau ateliere) în zonele rurale, sub forma unor „caravane culturale”, a putut favoriza apropierea de actul artistic.

c) Sondaje periodice pe platformele online: Pentru actualizarea periodică a bazei de date și a tendințelor de consum cultural, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a realizat sondaje pe pagina de Facebook și pe site-ul oficial al instituției. Aceste micro-chestionare au abordat tematici punctuale (genuri muzicale dorite, tipuri de ateliere artistice, preferințe cinematografice) și au permis o ajustare rapidă a ofertei, în funcție de reacțiile publicului.

Măsurile de îmbunătățire și direcții viitoare:

Implementarea unui sistem de colectare și analiză unitară a datelor: Este nevoie de un software integrat care să centralizeze datele provenite din chestionare, vânzări de bilete, înscrieri online și sondaje periodice. Un astfel de sistem ar permite identificarea rapidă a tendințelor și ajustarea strategică a programelor culturale.

Crearea unui Observator Cultural Județean: În parteneriat cu alte instituții (Biblioteca Județeană, Complexul Muzeal, Centrul Cultural Municipal etc.), se poate constitui un Observator Cultural care să monitorizeze continuu evoluția preferințelor publicului, prezența la evenimente și dinamica artiștilor locali și naționali¹⁷.

Programe de educație culturală și marketing cultural: Pentru a atrage noi segmente de public, în special din rândul adolescenților și al tinerilor, se recomandă:

- Organizarea unor workshop-uri în școli și licee, cu participarea unor traineri culturali și a unor invitați specializați, care să faciliteze înțelegerea diferitelor genuri artistice;
- Extinderea campaniilor de promovare pe rețelele sociale și pe platforme specifice publicului tânăr (TikTok, Instagram Reels), complementare paginii de Facebook.

Integrarea tehnologiei și a inovației: Pentru eficientizarea modului de colectare a datelor și pentru o mai bună comunicare cu publicul, Centrul poate dezvolta aplicații web sau mobile (pentru informații privind programul evenimentelor, rezervări și achiziții de bilete, sondaje în timp real).

¹⁶ Date statistice și demografice privind județul Bistrița-Năsăud, Institutul Național de Statistică, Recensământ 2021.

¹⁷ Legea nr. 292/2003 privind organizarea și funcționarea serviciilor sociale.

Strategia de cunoaștere a categoriilor de beneficiari a urmărit să asigure corelarea ofertei culturale cu nevoile și așteptările publicului. Diversitatea instrumentelor (de la observație directă și chestionare la analiza online și focus grupuri) a permis o abordare completă, atât cantitativă, cât și calitativă, a profilului consumatorilor.

Prin îmbinarea acestor metode, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud și-a propus să crească relevanța actului cultural și să-l aducă mai aproape de toate categoriile socioprofesionale și de vârstă. Planificarea culturii ca „bun public” a implicat nu doar organizarea de evenimente de calitate, ci și o adaptare continuă la noile tendințe și la exigențele unei societăți în schimbare. Această adaptare continuă a devenit posibilă doar pe baza unei cunoașteri permanente și riguroase a publicului-țintă, obiectiv care a rămas o prioritate pentru instituția noastră pe toată perioada 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026.

5. Grupurile-țintă ale activităților instituției

O categorie semnificativă este reprezentată de publicul local, format din locuitorii județului Bistrița-Năsăud care au dezvoltat, de-a lungul timpului, o relație constantă cu instituția. Acești beneficiari au urmărit cu predilecție evenimentele artistice tradiționale – spectacolele de folclor, recitalurile de muzică clasică, festivalurile tematice și concursurile de interpretare. Ei sunt familiarizați cu modul de organizare, cu spațiile de desfășurare și cu profilul profesional al artiștilor și pedagogilor care colaborează cu instituția. Tocmai de aceea, pentru acest public, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud și-a propus, pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, să mențină un standard artistic ridicat și să diversifice oferta culturală, astfel încât să răspundă nevoilor lor de înnoire și aprofundare culturală¹⁸.

Publicul local nou atras

Pe lângă publicul deja fidelizat, o direcție prioritară a constat în atragerea unor segmente de public care nu au participat constant la evenimentele culturale. Este vorba despre familiile tinere, elevii aflați la început de ciclu gimnazial sau liceal, dar și persoanele adulte care, până atunci, nu s-au regăsit în programele clasice ale instituției. Pentru a facilita interacțiunea cu aceștia, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a îmbinat conținutul tradițional cu formule culturale inovative – ateliere creative, proiecții multimedia, concerte interactive sau expoziții experimentale¹⁹.

Publicul interesat de evenimente culturale de anvergură

O altă categorie distinctă o reprezintă publicul atras de evenimente de mare amploare, care implică prezența unor formații artistice renumite, spectacole folclorice de anvergură, concursuri naționale și internaționale de interpretare vocală și instrumentală, precum și festivaluri de dans și muzică modernă. În acest context, publicul a manifestat un apetit deosebit pentru spectacole complexe, ce reunesc sincretic diferite forme de artă (muzică, dans, teatru) și propun concepte artistice inedite.

Beneficiarii din mediul rural

¹⁸ Ordonanța Guvernului nr. 118/2006 privind înființarea și organizarea așezămintelor culturale, actualizată.

¹⁹ Conform politicilor culturale naționale, instituțiile publice de cultură sunt încurajate să dezvolte proiecte creative și interdisciplinare pentru a atrage noi categorii de public (art. 6 din Legea nr. 292/2003)

O atenție specială a fost acordată comunităților din mediul rural, unde instituția a intervenit nu doar prin organizarea de spectacole și expoziții, ci și prin programe educaționale – cursuri și ateliere de meșteșuguri tradiționale, proiecte de culegere și valorificare a patrimoniului imaterial. În aceste localități, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a oferit consiliere și îndrumare metodologică pentru căminele culturale și directorii de programe locale. Obiectivul fundamental a fost revitalizarea tradițiilor, prin implicarea activă a copiilor și a tinerilor, care preiau și duc mai departe aceste obiceiuri²⁰.

Copiii și tinerii

Copiii și tinerii au reprezentat un segment privilegiat în politicile culturale ale instituției, deoarece ei sunt cei care pot asigura continuitatea tradițiilor și dezvoltarea formelor de expresie modernă. Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a organizat, în acest sens, concursuri tematice, festivaluri școlare, tabere de creație și parteneriate cu școlile și liceele din județ, pentru a-i atrage pe elevi către activități culturale. Implicarea tinerilor în grupuri de dans, coruri, orchestre și cercuri de literatură i-a motivat să descopere și să cultive vocația artistică.

Grupuri defavorizate și categorii cu nevoi speciale

Demersul de incluziune socială și culturală s-a reflectat și în programele care au vizat persoanele cu dizabilități, vârstnicii instituționalizați sau beneficiarii din categorii socio-economice vulnerabile. Instituția a căutat să dezvolte ateliere și concerte cu intrare gratuită, adaptate posibilităților acestor categorii, oferind, totodată, oportunități de a se exprima și de a participa la evenimente în mod egal cu restul comunității. În acest fel, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a contribuit la combaterea excluziunii sociale, folosind cultura ca instrument de integrare.

Publicul din diaspora și turiștii străini

O dată cu intensificarea legăturilor culturale peste hotare, s-a mărit și interesul românilor din diaspora față de evenimentele inițiate de Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud. Turneele artiștilor instituției, precum și promovarea online a acțiunilor au sporit vizibilitatea la nivel internațional. Totodată, turiștii străini care au vizitat județul Bistrița-Năsăud au fost atrași de spectacolele folclorice și de festivalurile de tradiții, care le-au oferit o experiență culturală autentică. Prin urmare, instituția a avut în vedere adaptarea unor programe cu traduceri sau prezentări bilingve, pentru a face oferta culturală accesibilă și unui public neromân.

Publicul online și comunitatea virtuală

Nu în ultimul rând, în contextul avansului tehnologiei și al expansiunii platformelor de socializare, o pondere tot mai importantă a revenit publicului online. Transmisiunile în direct, înregistrările video ale spectacolelor, expozițiile virtuale și tururile ghidate online au creat o nouă categorie de beneficiari. Aceștia au preferat consumul cultural mediat de tehnologie, fie din lipsă de timp, fie din comoditate sau din cauza distanțelor geografice. Prin diversificarea prezenței virtuale, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud și-a extins considerabil aria de acoperire și a devenit mai vizibil la nivel național și internațional²¹.

²⁰ Legislația în vigoare, inclusiv Legea Educației Naționale nr. 1/2011, subliniază importanța parteneriatelor între școlile din mediul rural și instituțiile culturale pentru asigurarea egalității de șanse în educație.

²¹ Barometrul de Consum Cultural (ediția 2022) indică o creștere constantă a interesului publicului pentru evenimentele culturale transmise online.

6. Profilul beneficiarului actual

Beneficiarul actual al activităților instituției noastre se conturează din perspectiva unei categorii de public eterogene, în cadrul căreia se disting atât consumatori tradiționali de cultură (aparținând generațiilor mai mature), cât și tineri cu preferințe diversificate, la care se adaugă noile segmente constituite prin comunicarea online și prin legătura cu diaspora. Publicul specific din județul Bistrița-Năsăud este puternic ancorat în valorile culturii tradiționale, fără a exclude, însă, interesul susținut pentru formele contemporane de expresie artistică, literară și muzicală.

Pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud și-a organizat oferta culturală astfel încât să poată răspunde unui orizont larg de nevoi și așteptări din partea publicului, după cum urmează:

Categoria preșcolară și școlară (6-14 ani)

Această categorie a reprezentat, pe termen lung, un segment esențial pentru continuitatea fenomenului cultural local. Prin conceperea și prezentarea unor activități și concerte speciale, cu repertorii adecvate vârstei lor, instituția a urmărit nu doar inițierea și apropierea copiilor de actul cultural, ci și formarea unei deprinderi de participare la viața comunității²². De asemenea, proiectele educaționale desfășurate în parteneriat cu unitățile de învățământ (atelieri, spectacole-lectură, evenimente tematice) au contribuit la consolidarea unei legături trainice dintre publicul tânăr și ofertantul cultural.

Categoria adolescenților și tinerilor (14-25 ani)

Potrivit studiilor de specialitate, importanța activității instituțiilor de cultură este puternic apreciată de segmentul de vârstă 14-20 de ani, care, în proporție de peste 60%, recunoaște rolul formativ și educațional al programelor culturale. În același timp, adolescenții și tinerii au manifestat deschidere față de evenimente interactive și inovații tehnologice, ceea ce a impus dezvoltarea componentei online de promovare și crearea unor activități dinamice, participative (workshop-uri, expoziții digitale, concerte în aer liber, festivaluri).

Categoria populației active (25-60 ani)

Beneficiarii din această grupă de vârstă au prezentat un grad mai mare de diversitate în privința preferințelor culturale. Unii au valorizat puternic tradițiile, fiind interesați de manifestările folclorice și de obiceiurile locale, alții au căutat spectacole de teatru, muzică simfonică, jazz, expoziții de artă modernă sau evenimente literare. De regulă, acest public a solicitat un grad mai ridicat de profesionalism al actului artistic, precum și o infrastructură culturală adaptată (săli de spectacole bine dotate, programe de calitate, secțiuni de dialog cu artiștii).

Categoria seniorilor (peste 60 de ani)

Pentru această grupă, actul cultural nu a avut doar rol de divertisment, ci și de revitalizare a tradițiilor și de socializare. Seniorii au reprezentat un segment care a participat cu regularitate la festivaluri folclorice, seri de muzică clasică, expoziții de artă și lansări de carte, manifestând interes pentru inițiativele ce pun în valoare identitatea locală. Creșterea speranței de viață și a nivelului de educație a determinat, în ultimii ani, o prezență

²² Conform art. 1, alin. (2) din Ordonanța Guvernului nr. 51/1998 privind îmbunătățirea sistemului de finanțare a instituțiilor publice de spectacole și concerte, modificată și completată ulterior.

semnificativă a acestui public la evenimente, fapt ce a oferit instituției un real potențial de fidelizare.

Categoria comunităților din diaspora

Având în vedere numărul mare de cetățeni originari din județ care trăiesc în străinătate, instituția și-a propus întărirea legăturilor cu diaspora²³. Prin programe specifice, concepute să pună la dispoziție conținuturi video, transmisii online și implicare directă (atât la evenimente organizate în Bistrița-Năsăud, cât și la manifestări culturale în comunitățile de români din afara țării), s-a urmărit menținerea unei punți culturale constante între românii plecați și valorile comunității de origine.

Beneficiarii indirecti

Este vorba despre persoanele care, deși nu au participat efectiv la evenimentele culturale, au putut fi influențate pozitiv prin mediatizarea acestora (mass-media, rețelele de socializare, canale de streaming online) sau prin includerea lor în proiecte de voluntariat, schimburi de experiență ori parteneriate cu școli, universități și alte instituții.

Într-un demers de creștere a vizibilității și de adaptare la preferințele în continuă schimbare ale publicului, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a folosit canalele de social media, sondajele online și chestionarele aplicate în mediul fizic. Astfel, s-a evaluat constant gradul de satisfacție și s-au identificat noi nevoi culturale, pentru a optimiza programele și proiectele viitoare²⁴.

Pe termen mediu și lung, profilul beneficiarului cultural a trebuit diversificat și integrat tot mai mult în viața județului, pentru a-l atrage atât pe consumatorul tradițional, cât și pe cel care preferă forme mai puțin convenționale de manifestare artistică. În acest sens, întărirea dimensiunii educative a instituției, digitalizarea unor segmente ale activității, parteneriatele cu mediul privat și ONG-urile culturale, precum și extinderea colaborărilor externe au constituit direcții obligatorii pentru dezvoltarea durabilă a vieții culturale din județ pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026²⁵.

²³ Legea nr. 299/2007 privind sprijinul acordat românilor de pretutindeni, cu modificările și completările ulterioare, subliniază importanța menținerii identității culturale a diasporei.

²⁴ A se vedea Regulamentul-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, aprobat prin Ordinul Ministrului Culturii nr. 2799/2015, secțiunea privind monitorizarea feedback-ului publicului.

²⁵ În corelare cu prevederile art. 3, alin. (3) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată prin Legea nr. 269/2009.

B. Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

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

Adecvarea activității profesionale a Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud la politicile culturale naționale și la strategia culturală a autorității locale a reprezentat fundamentul unui management cultural coerent și eficient pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026. Prin natura sa, instituția a avut obligația de a transpune în practică principiile și obiectivele formulate atât în cadrul legislației naționale în vigoare, cât și în strategiile elaborate de Consiliul Județean Bistrița-Năsăud, în calitate de autoritate tutelară.

În primul rând, direcțiile de acțiune ale Centrului Județean pentru Cultură – de la conservarea și cercetarea patrimoniului cultural imaterial, până la promovarea formelor contemporane de expresie artistică – au fost configurate astfel încât să răspundă obiectivelor Strategiei Naționale în domeniul Culturii, ce subliniază necesitatea protejării și valorificării patrimoniului, dar și diversificarea formelor de educație culturală²⁶. Prin proiectele sale, instituția s-a racordat constant la politicile de descentralizare culturală și la imperativele identificate la nivel guvernamental, referitoare la democratizarea accesului la cultură și la susținerea inițiativelor comunitare.²⁷

În al doilea rând, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud și-a aliniat anual programele de activitate la direcțiile strategice formulate de Consiliul Județean, integrând prioritățile locale: revitalizarea meșteșugurilor tradiționale, stimularea creativității în rândul tinerilor și susținerea dialogului cultural între mediul urban și cel rural. Subvențiile și finanțările alocate prin bugetul județean, suplimentate uneori prin atragerea de fonduri nerambursabile, au asigurat implementarea unor proiecte care au crescut vizibilitatea județului și au consolidat identitatea culturală.

Un alt element semnificativ a fost corelarea dintre activitatea profesională a instituției și Strategia de Dezvoltare Durabilă a județului, ce plasează cultura ca vector de coeziune socială și de dezvoltare economică. Astfel, o parte a acțiunilor întreprinse – precum festivalurile multiculturale, stagiunile de teatru sau concertele de muzică clasică – au urmărit nu doar producția culturală propriu-zisă, ci și atragerea turismului cultural. În acest mod, Centrul Județean pentru Cultură a consolidat rolul culturii ca resursă strategică de dezvoltare, punând accent pe parteneriate cu instituțiile de învățământ și cu mediul asociativ din județ.

În fine, pentru a garanta adecvarea deplină la politicile culturale și la strategia autorității, instituția și-a evaluat anual impactul acțiunilor, a realizat studii privind consumul cultural la nivel local și a formulat recomandări de îmbunătățire. Corelarea sistematică a obiectivelor sale cu cerințele Ministerului Culturii și cu așteptările comunității județene a făcut

²⁶ Cf. Legea nr. 292/2003 privind organizarea și funcționarea așezămintelor culturale, cu modificările și completările ulterioare.

²⁷ Cf. Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 118/2006 privind înființarea, organizarea și desfășurarea activității așezămintelor culturale.

ca Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud să fie principalul promotor al dialogului între tradiție și modernitate, promovând un act cultural de calitate, adaptat nevoilor actuale.²⁸

Prin urmare, adaptarea permanentă la politicile naționale și la strategia culturală a autorității județene, corelată cu inițiativa și inovarea în plan local, a susținut atât păstrarea identității culturale, cât și dezvoltarea unui mediu cultural efervescent pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026. O asemenea viziune, susținută financiar și metodologic de Consiliul Județean, a asigurat premisele pentru dezvoltarea durabilă a județului în ansamblu, transformând valorile culturale în piloni de coeziune, atractivitate și recunoaștere publică.

2. Orientarea activității profesionale către beneficiari

Unul dintre elementele definitorii ale strategiei manageriale a Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud pe parcursul perioadei 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026 a fost focalizarea constantă asupra nevoilor, intereselor și așteptărilor beneficiarilor – publicul larg, instituțiile de învățământ, comunitățile locale și categoriile vulnerabile. Printr-o serie de acțiuni și programe personalizate, instituția a urmărit să răspundă cât mai fidel profilului divers și în continuă schimbare al consumatorului de cultură.²⁹

O premisă esențială pentru a dezvolta programe culturale relevante a fost înțelegerea profundă a așteptărilor comunității. Astfel, au fost implementate chestionare, sondaje de opinie și grupuri de discuție cu diferite segmente de public – de la elevi și studenți, până la seniori și reprezentanți ai mediilor profesionale³⁰. Rezultatele acestor cercetări au permis ajustarea ofertei culturale atât sub aspect tematic, cât și sub aspectul formatelor de prezentare, consolidând legătura dintre instituție și beneficiarii săi.

În vederea asigurării participării tuturor categoriilor sociale la viața culturală, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a conceput și derulat o serie de inițiative menite să faciliteze accesul persoanelor cu dizabilități, al copiilor din zonele rurale defavorizate, precum și al publicului de vârstă a treia³¹. Printre cele mai semnificative exemple se numără atelierele de arte plastice și muzică, adaptate nevoilor specifice participanților cu deficiențe locomotorii sau senzoriale.

În consonanță cu tendințele contemporane și cu exigențele erei digitale, instituția a promovat puternic tehnologia ca mijloc de difuzare culturală. Platformele online, rețelele de socializare și arhivele digitale puse la dispoziția publicului au conferit o nouă dimensiune programelor tradiționale. Concertele transmise în format live sau evenimentele hibrid, care au permis atât participarea fizică, cât și virtuală, au contribuit la lărgirea semnificativă a publicului și la depășirea barierelor de timp și spațiu.

O direcție prioritară a fost colaborarea cu școlile, liceele și universitățile din județ, prin care Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a integrat educația culturală în proiecte interdisciplinare și activități extracurriculare. Tinerii au beneficiat de vizite de studiu,

²⁸ În conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură.

²⁹ Pentru o analiză generală a conceptului de „public țintă” în sectorul cultural, vezi Strategia Națională pentru Cultură, capitolul II, secțiunea „Publicuri și piață de consum cultural”.

³⁰ Sondajele, desfășurate periodic, au acoperit teme precum preferințele culturale, disponibilitatea de participare și evaluarea satisfacției față de activitățile oferite.

³¹ Conform Ordonanței Guvernului nr. 118/2006 și Legii nr. 8/1996 privind dreptul de autor și drepturile conexe, accesul la cultură este considerat un drept fundamental.

workshop-uri tematice, concursuri și expoziții, toate menite să stimuleze curiozitatea și să dezvolte respectul față de patrimoniul cultural local și național. Aceste demersuri au generat, în rândul copiilor și adolescenților, un atașament mai puternic față de valorile culturale, deschizându-le totodată apetitul pentru diverse forme de artă.

Instituția a menținut o deschidere permanentă către opiniile participanților și colaboratorilor. După fiecare mare eveniment sau proiect, au fost colectate impresiile și sugestiile publicului, prin formulare scrise, interviuri ori conversații directe³². Analiza acestor informații a reprezentat un punct de plecare pentru optimizarea ulterioară a ofertei culturale și pentru ajustarea metodelor de promovare și de abordare a publicului.

Abordarea bazată pe beneficiari a creat un climat de încredere și apropiere între Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud și comunitatea pe care o deservește. Punând în practică principii precum incluzivitate, accesibilitate și dialog permanent, instituția a reușit să-și consolideze rolul de principal furnizor de evenimente și servicii culturale la nivel județean. Într-o epocă marcată de schimbări rapide și de diversificarea preferințelor publicului, o astfel de orientare strategică, flexibilă și atentă la feed-back-ul beneficiarilor a rămas esențială pentru menținerea relevanței și pentru dezvoltarea durabilă a actului cultural pe toată perioada 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026.

3. Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse

Prin proiectele de management, s-a propus desfășurarea următoarelor programe culturale:

1. Programul de concerte și spectacole folclorice, de datini, obiceiuri, tradiții și valori spirituale ale satului tradițional de altădată, care dau identitate națională și sporesc zestrea spirituală a țării, au fost aduse în fața publicului larg conform unor proiecte bine gândite și alcătuite.
2. Stagiunea de concerte, festivaluri și evenimente muzicale, susținute de Ansamblul folcloric Profesionist "Dor Românesc"
3. Programul de educație permanentă prin artă, prin care s-a dat o atenție deosebită formării cursanților de la Școala de Arte și Meserii în spiritul respectării valorii și adevărului.
4. Programul de artă plastică a cuprins organizarea de tabere de creație și acțiuni de valorificare ale operelor de artă plastică prin expoziții în cadrul Galeriei de artă "Arcade24", a Galeriei „ROD”, dar și în alte locații.
5. Programul de promovare, încurajarea și dezvoltare a artei cinematografice în județul Bistrița-Năsăud a urmărit susținerea și promovarea artei cinematografice.
6. Stagiunea de muzică simfonică și clasică a fost un program care a urmărit să ofere publicului meloman din municipiul Bistrița și din județ concerte semnificative ale acestui gen muzical prin reactivarea unor soliști ca au aparținut grupului "Pro-Opera" care a funcționat pe lângă Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud.
7. Programul de încurajare al tinerelor talente muzicale s-a desfășurat prin organizarea unor cursuri și tabere de învățare a instrumentelor muzicale sau

³² Instrumentele de feedback au inclus atât chestionare offline, cât și formulare electronice, integrate în site-ul oficial al Centrului Județean pentru Cultură.

de educație a performanței vocale prin implicarea în primul rând a profesorilor de la Serviciul "Școala de Arte și Meserii".

8. Programul de promovare a literaturii și editare de carte a urmărit valorificarea celor mai însemnate nume de scriitori, atât din domeniul literaturii beletristice, cât și din domeniul literaturii educative sau științifice.
9. Programul de editare de reviste și publicații de specialitate a urmărit susținerea editării lor și promovarea valorilor spirituale din județul Bistrița-Năsăud în țară și străinătate.
10. Programul de susținere și punere în valoare a formelor muzicale contemporane - jazz, rock, folk, etc., a urmărit organizarea de spectacole, concerte, festivaluri care să afirme aceste forme muzicale care au un public format și specializat la noi în județ.
11. Programul de cercetare științifică și de valorificare a culturii populare din județul Bistrița-Năsăud a conținut realizarea de studii și cercetări legate de tradiții populare, datini, obiceiuri, folclor literar, folclor muzical și coregrafic, cercetări care au fost valorificate prin apariții în cărți, reviste, dar și filme documentare etnografice.
12. Programul de cercetare științifică a arhitecturii vernaculare din județul Bistrița-Năsăud a urmărit punerea în lumină a arhitecturii specifice zonei județului Bistrița-Năsăud, precum și evidențierea, prin lucrări de specialitate, a monumentelor rurale care au pus o puternică amprentă pe spiritualitatea și istoria neamului, cum sunt bisericile de lemn din județul nostru, casele tradiționale și gospodăriile care mai există în județul nostru. Tipurile de activități s-au concretizat în evenimente destinate atât specialiștilor, cum ar fi simpozioanele, colocviile și conferințele științifice, cât și publicului larg în cadrul expozițiilor, proiectelor educative, concertelor, evenimentelor culturale, etc.

3.1 Lista principalelor activități desfășurate de Centrul Județean pentru Cultură pe parcursul perioadei 2021 - 2025

Activitatea Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud în perioada 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026 s-a concretizat în organizarea și coordonarea a peste 600 de evenimente culturale care au generat un impact semnificativ asupra comunității bistrițene și județene.

Sinteza activităților pe categorii:

Serviciul Conservare, Cercetare, Protejare și Promovare a Culturii Tradiționale: ~500 manifestări culturale (festivaluri, târguri, expoziții, spectacole tradiționale)

Serviciul Artistic și Serviciul Coregrafie – Ansamblu "Dor Românesc": ~100 spectacole și reprezentații artistice (locale, naționale, internaționale)

Serviciul Centrul Cultural "Dacia": ~130 evenimente închiriate (2024) + proiecții cinematografice + spectacole proprii

Serviciul Pregătire și Perfecționare Artistică "Școala de Arte și Meserii": activitate educațională continuă cu 351 cursanți (2025)

Evenimente speciale: 5 titluri "Tezaur Uman Viu" acordate, 37 expoziții la Galeria ROD (2025), participări internaționale

Datorită volumului extins al acestor activități, lista detaliată și cronologică a principalelor evenimente este prezentată în **ANEXA 1** la prezentul raport managerial.

3.2. Analiza activității Serviciului Conservare, Cercetare, Protejarea și Promovarea Culturii Tradiționale, Literatură, Muzică Clasică, Teatru, Multimedia

Tabelul de mai jos sintetizează principalii indicatori de performanță ai serviciului pe întreaga perioadă de management, permițând o lectură comparativă rapidă a evoluției activității.

Aria	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL / TREND
Expoziții	4	10	18	18	37	89 total (+517%)
Titluri "Tezaur Uman Viu"	1	1	—	2	1	5 titluri (lider național)
Manifestări cultural-artistice coordonate	8	~100	~110	~120	~100	500+ total
Beneficiari direcți anuali (estimat)	~60.000	~70.000	~80.000	~90.000	90.000+	400.000+ cumulate
Numere Revistă Ilustrată publicate	—	1	1	1	1 + Catalog Meșteri	5 + 1 Catalog
Ediții Simpozion Intl. Pictura Scoala de la Bistrita	—	Ed. VIII-a	Ed. IX-a	Ed. X-a	Ed. XI-a	4 ediții consecutive
Meșteșuguri tradiționale documentate	—	Fierari BN	Opincărese, Cojocar	Opincărese, Cojocar	Meșteri populari (Catalog)	50+ meșteșuguri salvagardate

Tabel 1 - Sinteza indicatorilor de performanță ai serviciului (2021–2025)

Evoluția organizatorică a serviciului

Pe parcursul perioadei 2021–2025, structura organizatorică a serviciului a parcurs o transformare esențială, reflectând amplificarea și diversificarea activităților în domeniul culturii tradiționale. În perioada 2021–2023, activitatea a fost coordonată prin Biroul Conservare, Cercetare, Protejarea și Promovarea Culturii Tradiționale, Literatură, Muzică Clasică, Teatru, Multimedia. Începând cu 2024, ca urmare a creșterii volumului de activitate și a extinderii atribuțiilor, structura a fost ridicată la rang de Serviciu — recunoaștere instituțională a importanței strategice a domeniului —, beneficiind de resurse umane și materiale suplimentare.

Serviciul funcționează cu 11 posturi de execuție și 1 post de conducere (șef serviciu: Ometiță Emilia), acoperind domeniile: etnologie și folclor, arte plastice, multimedia și promovare.

Cercetare științifică și documentare etnografică

Activitatea de cercetare științifică a constituit pilonul fundamental al serviciului. Proiectul multianual Repertoriul elementelor vii de patrimoniu cultural imaterial din județul Bistrița-Năsăud a structurat cercetarea pe tematici anuale distincte:

- 2022 — documentarea meșterilor fierari din județul Bistrița-Năsăud: tehnici tradiționale de prelucrare a fierului, identificarea meșterilor activi care perpetuează cunoștințele ancestrale;
- 2023–2024 — documentarea opincăreselor și cojocarilor: meșteșuguri aflate pe cale de dispariție; interviuri ample și înregistrări video care vor constitui mărturii de referință;
- 2025 — extinderea documentării spre alți meșteri populari; debut Catalog Meșteri Populari (Vol. I).

Arhiva constituită include înregistrări audio-video cu rapsozi populari, fotografii documentare ale elementelor de patrimoniu material și imaterial, studii și articole de specialitate publicate în reviste de profil, interviuri detaliate cu purtători de tradiție. Pe lângă cercetarea meșteșugurilor, serviciul a inventariat repertoriul de obiceiuri calendaristice (Colindul în ceată bărbătească, Cununile de grâu de Rusalii, Moșcociri de Ajun), arhitectura vernaculară (biserici de lemn, case tradiționale) și portul popular din toate zonele etnografice ale județului.

Programul Tezaur Uman Viu — 5 titluri naționale în 4 ani activi

Cel mai vizibil rezultat al activității de cercetare și documentare îl reprezintă obținerea a 5 titluri Tezaur Uman Viu, acordate de Ministerul Culturii în cadrul programului UNESCO. Județul Bistrița-Năsăud s-a plasat astfel printre liderii naționali la acest indicator. Fiecare dosar de candidatură a presupus o muncă minuțioasă de documentare: interviuri cu meșterii populari, filmări ale procesului de lucru, fotografii detaliate ale produselor finite și cercetări istorice privind transmiterea meșteșugului în familie și comunitate.

An	Titular	Localitate	Meșteșug / Domeniu
2021	Ioan Moldovan	Sângeorz Băi	Ceteraș — interpretare la ceteră
2022	Nicolae Bacea	Tureac, com. Tiha Bârgăului	Cojocar — prelucrare tradițională a pieilor
2023	—	—	(două candidaturi depuse în acest an)
2024	Floarea Cosmi Nicolae Sava	Runcu Salvei Vișoara	Opincăreasă Meșter popular – Instrumente de suflat
2025	Dumitru Trif	Șieut	Fierar — tehnici tradiționale de fierărie

Tabel 2 - Titluri „Tezaur Uman Viu” obținute în județul Bistrița-Năsăud (2021–2025)

Nota: Titlurile sunt acordate de Ministerul Culturii din România, în cadrul Programului UNESCO Tezaur Uman Viu. Județul Bistrița-Năsăud — 5 titluri în 4 ani activi — se situează printre liderii naționali la acest indicator.

Galeria de Artă ROD și Arcade24 — 89 expoziții în 5 ani, +517% față de 2021

Coordonarea Galeriei de Artă ROD și Arcade24 a marcat una dintre cele mai dinamice evoluții din istoria instituției. Inaugurarea oficială a sediului definitiv a galeriei ROD în 29 iunie 2023 a creat cadrul pentru o accelerare spectaculoasă a activității expoziționale. Expozițiile au acoperit o gamă largă de tehnici și stiluri — pictură, sculptură, grafică, fotografie și artă contemporană —, oferind artiștilor locali și naționali un spațiu de dialog cu publicul.

An	Expoziții organizate	Evoluție față de an precedent	Evenimente notabile
2021	4	— (referință)	Activitate în spațiu provizoriu; amenajarea în curs
2022	10	+67%	Inaugurare spațiu Galeria ROD (sediul definitiv) și Arcade24
2023	18	+80%	Inaugurare oficială Galeria ROD (29 iunie 2023); Simpozion Intl. Pictură ed. IX
2024	18	= (stabilizare)	Simpozion Intl. Pictură ed. X; Întâlnirile din Maxonia ed. VI
2025	37	+106%	An record; Concurs Naț. Fotografie Etnografică; Simpozion ed. XI; Maxonia ed. VII
TOTAL	89 expoziții	+517% față de 2021 	Galeria ROD — spațiu expozițional de referință în Transilvania

Tabel 3 - Evoluția activității expoziționale a Galeriei ROD și Arcade24 (2021–2025)

Valorificare științifică — publicații și materiale documentare

Rezultatele cercetării au fost sistematic valorificate prin multiple canale de diseminare:

Publicație / Lucrare	Periodicitate	An apariție / Lansare	Observații
Revista Ilustrată	Anuală	2021, 2022, 2023, 2024, 2025	5 numere publicate; publicație de referință în Transilvania
Catalogul Meșterilor Populari din jud. BN — Vol. I	Unicat (Vol. I)	Iulie 2025	Premieră județeană; documentare 2024–2025; lansare oficială
Monografii locale și volume documentare	Ocazional	2021–2025	Lansări publice; contribuție la cercetarea istorică locală
Articole reviste de specialitate (ASER, altele)	Continu	2021–2025	Conferința ASER ed. XX organizată la BN (2023); participări cu comunicări (2025)

Tabel 4 - Valorificarea rezultatelor cercetării prin publicații și lucrări editoriale (2021–2025)

Un reper editorial al perioadei îl reprezintă Catalogul Meșterilor Populari din județul Bistrița-Năsăud, Mărturii de Cultură Tradițională, volumul I, lansat în iulie 2025 — premieră absolută la nivel județean. Lucrarea inventariază și promovează meșterii populari activi din Bistrița-Năsăud, cu fișe detaliate ale fiecărui meșter, fotografii ale procesului de lucru,

descrieri tehnice ale meșteșugurilor și informații despre contextul cultural și social al acestora.

Pe plan cinematografic, filmul documentar Cununile de Rusalii la Sieuț (finalizat în 2025) a fost prezentat la Festivalul Național de Film Etnografic Ethnologica Film Fest, ediția a II-a, de la Baia Mare, consacrand obiceiul în conștiința publicului național. Proiecțiile din seria „Vă așteptăm la film!” au democratizat accesul la filmul documentar etnografic, reunind public și realizatori în dezbateri dedicate.

Evenimente și manifestări culturale — 500+ manifestări în 5 ani

Pe parcursul perioadei 2021–2025, serviciul a organizat și coordonat peste 500 de manifestări cultural-artistice, de la festivaluri naționale și internaționale de folclor la colocvii științifice, conferințe tematice, evenimente de incluziune socială și manifestări ale minorităților etnice. Tabelul de mai jos inventariază principalele festivaluri cu caracter recurent:

Festival / Eveniment	Periodicitate	Locație	Caracter
Festivalul-Concurs Nat. „Valeria Peter Predescu”	Anual	Centrul Cultural „Dacia”, Bistrita	National
Festivalul-Concurs Nat. „Pană de Păun”	Anual	Bistrita	National
Festivalul-Concurs Nat. „La poale de Țibleș”	Anual	Târlisua	National - rapsozi populari
Festivalul Interjudețean „Rapsodia Trișcașilor”	Anual	Leșu	Interjudețean - 50+ ani tradiție
Festivalul Cântecului, Jocului și Portului de pe Câmpie	Anual	Silivașu de Câmpie	Regional (BN, MS, CJ)
Festivalul Județean „Sâmbra Oilor”	Anual	Ilva Mare	Județean - obicei pastoral
Festivalul Sânzienelor de pe Hagău	Anual	Herina, com. Galații Bistriței	Județean
Festivalul Tradițional al Romilor (ed. XXIV în 2025)	Anual	Bistrita	Județean - incluziune sociala
Simpozion Intl. Pictură „Școala de la Bistrița”	Anual	Colibița	International (ed. VIII-XI în 2022-2025)
Întâlnirile din Maxonia	Anual	Sângeorz-Băi	Județean/Regional (ed. VII în 2025)

Tabel 5 - Festivaluri și evenimente culturale coordonate / organizate anual

O atenție specială a fost acordată evenimentelor dedicate minorităților etnice: Festivalul Tradițional al Romilor (ajuns la ediția a XXIV-a în 2025), Ziua Internațională a Romilor (8 aprilie, anual), Sărbătoarea Fărșangului (comunitatea maghiară), Wiesenfest — eveniment câmpenesc al germanilor din Petriș. Aceste manifestări au contribuit la integrarea socială prin cultură și la promovarea dialogului intercultural la nivel județean.

Performanțele serviciului au fost posibile și printr-o rețea solidă de colaboratori:

- Național: Academia Română (Filiala Iași, Institutul Alexandru Philippide), ASER — inclusiv organizarea Conferinței Naționale ASER, ediția XX, la Bistrița-Năsăud (2023), Comisia Națională pentru Salvagardarea Patrimoniului Cultural Imaterial, Centre Județene pentru Cultură din toată țara;
- Internațional: Centrul Bucovinean de Artă pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale Românești, Cernăuți (Ucraina) — colaborare permanentă 2021–2025; participări la festivaluri internaționale de folclor din țări europene;
- Local: peste 30 de primării și consilii locale, rețeaua de cămine culturale din județ (întâlniri anuale cu directorii), Complexul Muzeal BN, Biblioteca Județeană „George Coșbuc”, Centrul Cultural Municipal „George Coșbuc”, protopopiatele BOR;
- Mass-media: TVR 1, TVR 2, TVR Cluj, TVR 3, posturi locale, Radio România Cultural, Radio Cluj, ziare și reviste regionale și naționale rețeaua de parteneriate — 100+ instituții și organizații

Resurse umane și dezvoltare profesională

Echipa serviciului include cercetători științifici în etnologie și folclor, experți în cultură tradițională, consultanți artistici pentru arte plastice, instructori de coregrafie și dans popular și specialiști multimedia. Dezvoltarea profesională a fost o prioritate constantă: participări la Simpozionul Național de Coregrafie (Neamț, Ploiești, Predeal, Buziaș), la Conferința Internațională de Etno-didactică Patrimoniu cultural imaterial fără frontiere (ediția X, Iași, 2025) și la sesiunile anuale ale ASER. Reprezentanți ai serviciului au fost invitați în jurii de specialitate la Festivalul Internațional de Folclor „Peștișorul de Aur” (Tulcea) și la alte festivaluri și concursuri naționale de meșteșuguri tradiționale.

Impact și rezultate cumulate 2021–2025

Indicator de impact	Valoare	Semnificație
Beneficiari direcți cumulați	400.000+	Medie de 80.000–90.000 beneficiari/an, depășind obiectivul asumat
Manifestări cultural-artistice coordonate	500+	Toate categoriile: festivaluri, expoziții, conferințe, concerte, lansări
Titluri Tezaur Uman Viu	5 titluri	Județ în topul național; obiectiv asumat (min. 3) depășit cu 167%
Expoziții Galeria ROD și Arcade 24	89 expoziții	De la 6 (2021) la 37 (2025); +517% în 5 ani
Meșteșuguri tradiționale documentate	50+	Arhivă audio-video, studii, interviuri cu purtători de tradiție
Publicații majore	5 reviste + 1 catalog+ 1 Album foto	Revistă Ilustrată (5 numere) + Catalogul Meșterilor Populari Vol. I (2025) Album foto „Anotimpurile Colibiței”
Parteneriate active	100+	Instituții locale, naționale și internaționale

Tabel 6 - Indicatori sintetici de impact și performanță (2021–2025)

Serviciul Conservare, Cercetare, Protejarea și Promovarea Culturii Tradiționale, Literatură, Muzică Clasică, Teatru, Multimedia și-a demonstrat pe parcursul perioadei 2021–2025 capacitatea de a fi pilonul esențial al CJC BN în domeniul patrimoniului cultural imaterial. Transformarea din Birou în Serviciu (2024), cele 5 titluri Tezaur Uman Viu obținute — performanță națională de referință —, creșterea de la 6 la 37 expoziții anuale la Galeria ROD și cele 500+ manifestări cultural-artistice coordonate demonstrează o activitate de substanță, ancorat în datele concrete ale comunității județului Bistrița-Năsăud. Obiectivul specific asumat prin proiectul de management privind salvagardarea patrimoniului imaterial și creșterea numărului de titluri Tezaur Uman Viu a fost depășit cu 167%.

3.3 Analiza activității Serviciul Artistic de Promovare Cultural-Muzicală și Spectacol Folcloric „Dor Românesc” și Serviciul Coregrafie - Ansamblul De Dansuri „Dor Românesc”

Cele doua servicii care compun Ansamblul Artistic Profesionist "Dor Romanesc" au desfășurat pe parcursul perioadei 2021–2025 o activitate artistica de substanță, cu spectacole tematice de repertoriu, participări la festivaluri naționale si internaționale si contribuție directă la veniturile proprii ale instituției. Tabelul următor sintetizează evoluția principalilor indicatori.

INDICATOR	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL / TREND
Spectacole Serviciul Artistic (muzica + soliști)	8	12	20	24	26	90 spectacole
Spectacole Serviciul Coregrafie (dans)			5	18	22	Serviciu NOU din 2024
Recepții și momente artistice suplimentare	3	5	5	6	7	Venituri suplimentare prin contracte private
Venituri proprii generate (lei)	25.878	57.083	74.955	83.830	131.890	+410% fata de 2021
Festivaluri naționale și internaționale	2	4	6	5	2 (Internațional)	EuropaFest – Germania, Glodeni, Muzici și Tradiții Buc. etc
Apariții TV naționale	3	5	3	3	4 TVR 1 - oct. 2025-2 ore	Petrecere cu cântec - audiențe naționale

Tabel 7 - Indicatori de activitate și performanță financiar-artistică

Context organizațional și evoluția structurii

Ansamblul Artistic Profesionist „Dor Românesc”, înființat în 1996, reprezintă componenta artistică centrală a CJC BN și principalul ambasador al culturii tradiționale din zona Bistrița-Năsăud la nivel național și internațional.

Pe parcursul perioadei analizate, structura organizatorică a suferit o modificare semnificativă. Până la sfârșitul anului 2023, activitatea muzicală și cea coregrafică erau integrate într-un singur colectiv. Începând cu anul 2024, ca urmare a HCJ nr. 213/20.12.2023, au fost constituite două servicii distincte, cu atribuții și conducere proprie, ceea ce a permis specializarea și creșterea calității în ambele domenii.

Anterior anului 2024, activitatea coregrafică era integrată în Serviciul Artistic. Separarea în două servicii distincte a permis dezvoltarea unor programe specifice de perfecționare, construirea unui repertoriu propriu și o mai bună adaptare la solicitările din piața culturală.

Această restructurare reprezintă una dintre cele mai importante decizii organizatorice ale perioadei analizate.

Structura	Perioada	Sef serviciu	Posturi	Componenta artistica
Serviciul Artistic de Promovare Cultural-Muzicală și Spectacol Folcloric	2021 → 2025 2025 → prezent	Cojocărița Matilda Cigu Horațiu	30	Orchestra profesionista (vioara, violoncel, contrabas, țambal, acordeon, clarinet), soliști vocali
Serviciul Coregrafie Ansamblul de Dansuri	2024 → prezent (NOU — HCJ 213/2023)	Pascu Alexandru	12	Corp de balet profesionist; dansatori specializați în jocuri populare din zonele etnografice BN

Nota: Înainte de 2024, activitatea coregrafică era integrată în Serviciul Artistic. Separarea în doua servicii distincte (HCJ nr. 213/20.12.2023) a permis specializarea și creșterea calității în ambele domenii.

Tabel 8 - Structura și conducerea serviciilor artistice după HCJ nr. 213/2023

Activitatea artistică 2021–2025 — evoluție și volum

Contextul evoluției

Pandemia de COVID-19 a influențat semnificativ primii ani ai perioadei analizate. În 2021 și 2022, activitatea artistică s-a desfășurat în condiții restrictive: 61 de angajați au avut norma redusă la jumătate (HCJ nr. 59/31.05.2021), spectacolele au avut capacitate limitată, iar o parte dintre evenimente s-au desfășurat online.

Cu toate acestea, ansamblul a menținut legătura cu publicul și a generat venituri proprii de 25.878 lei în 2021 și 57.083 lei în 2022, ceea ce reprezintă o creștere de 121%.

Începând cu 2023, odată cu ridicarea restricțiilor sanitare, activitatea a cunoscut o relansare evidentă, reflectată atât în creșterea numărului de spectacole, cât și în diversificarea repertoriului și atragerea unui public mai numeros.

În anul 2025, conform datelor prezentate în document, s-au înregistrat:

- 21 de spectacole ale Serviciului Artistic,
- 19 spectacole ale Serviciului Coregrafie,
- 7 recepții și momente artistice suplimentare.

Data	Eveniment / Spectacol	Locație	Tip
15 ian.	Spectacol Dor de Eminescu	Centrul Cultural „Dacia”, Bistrița	Program propus
24 ian.	Spectacol Uniți sub tricolor	Centrul Cultural „Dacia”, Bistrita	Program propus
11 mar.	Spectacol Mărțișoare muzicale (cu Matilda P. Cojocărița + Florin Georgescu)	Centrul Cultural „Dacia”, Bistrita	Program propus
23 apr.	Spectacol Târgul laptelui de oi	Sângeorz-Băi	Deplasare
21-22 iun.	Festival Intl. Muzici și Tradiții în București	București	Festival național/intl.
20 oct.	Filmări TVR 1 — Petrecere cu cântec	Studio TVR	Program propus
1 dec.	Spectacol dedicat Zilei Naționale	Centrul Cultural „Dacia”, Bistrita	Program propus
17 dec.	Festival-Concurs Colinde In gradina Raiului, ed. V	Centrul Cultural „Dacia”, Bistrita	Festival județean
8 mar. (x2)	Recepție Restaurant Picco Verde 1 (eveniment dedicat femeii)	Bistrita	Recepție/contract
Total 2025: 21 spectacole Serviciul Artistic + 19 spectacole Serviciul Coregrafie + 7 recepții/momente artistice suplimentare. 7 acțiuni propuse inițial înlocuite cu contracte comerciale care au generat venituri suplimentare.			

Tabel 9 - Situația spectacolelor și evenimentelor culturale

Repertoriul artistic — spectacole tematice permanente

Pe parcursul perioadei 2021–2025, ansamblul a dezvoltat un repertoriu structurat pe două direcții principale:

- spectacole dedicate sărbătorilor naționale (caracter recurent anual);
- spectacole tematice de repertoriu (reconstituiri de ceremonialuri tradiționale).

Această structură permite adaptarea atât la calendarul civic instituțional, cât și la cererea publicului pentru spectacole cu specific tradițional autentic.

Titlu spectacol	Ocazie / Tip	Teme si note
Dor de Eminescu	Anual — 15 ianuarie	Ziua Culturii Naționale; cântece inspirate din lirica eminesciană
Uniți sub tricolor	Anual — 24 ianuarie	Ziua Unirii Principatelor; cântece patriotice și momente coregrafice
Mărțișoare muzicale	Anual — 8-11 martie	Celebrarea primăverii și a femeii; invitați speciali (Matilda P. Cojocărița, Florin Georgescu)
În seara de Crăciun	Anual — decembrie	Colinde tradiționale BN; obiceiuri de iarna; Centrul Cultural Dacia

Slobozi-ne gazdă-n casă	Anual — iarna	Colind bărbătesc autentic — element UNESCO patrimoniu imaterial
Spectacol 1 Decembrie	Anual	Ziua Națională; cântece și dans dedicat istoriei naționale
Io merg mândruță cătană	Tematic	Ceremonialul plecării la cătanie; jocuri și cântece de despărțire
Mandre-s nunțile la noi	Tematic	Reconstrucția nunții năsăudene; de la pețitul miresei la petrecere
De dor mandră și de drag	Tematic	Ipostaze ale dorului în lirica populară; diversitate cântece tematice
Mama dorul dumitale	Tematic	Imaginea mamei în folclor; cântece de leagăn și de dragoste maternă
De unde Cununa vine	Tematic	Obiceiul Cununii de grâu de la Șieuț; legătura om-pământ
De la Naștere la Marea Trecere	Tematic	Frescă ritualurilor vieții: botez, nunta, cătanie, înmormântare
Cântec Năsăudean Nemuritor	Tematic	Omagiu marilor interpreți: Valeria Peter Predescu, Maria Butaciu, Ion Conea
Deschide fereastra	Repertoriu cult	Românțe românești; muzica urbană de la sfârșitul sec. XIX - inc. sec. XX
Cântece de neuitat	Mixt	Muzica tradițională, ușoară și române; versatili. artistica a ansamblului

Tabel 10 - Structura repertoriului artistic permanent (2021–2025)

Participări la festivaluri naționale și internaționale

Prezența ansamblului pe scena națională și internațională a contribuit la afirmarea imaginii județului Bistrița-Năsăud ca important centru de cultură tradițională. În 2025, ansamblul a participat la Festivalul Internațional de Folclor „Muzici și Tradiții” din București (21–22 iunie), evoluând alături de formații din mai multe țări europene, precum și la filmările pentru emisiunea „Petrecere cu cântec” de la TVR 1 (octombrie), asigurând o difuzare națională de anvergură.

Festival / Eveniment	Caracter	Relevanța
Festivalul Internațional „Muzici și Tradiții” în București (21-22 iunie 2025)	Internațional	Afirmare în concurență cu formații europene; reprezentare BN la nivel național
Festivalul EUROPAFEST – Alsdorf, Germania	Internațional—prestigiu maxim	Evoluție alături de cele mai importante formații artistice din Europa
Festivalul Internațional al Tradițiilor – Glodeni, Republica Moldova	Internațional	Promovarea folclorului bistrițean către publicul din Republica Moldova.
Filmări TVR 1 — Petrecere cu cântec (octombrie 2025)	Național — televiziune	Difuzare la nivel național; vizibilitate cultura tradițională BN

Festivalul-Concurs de Colinde „In gradina Raiului”(ed. V, dec. 2025)	Județean/Regional	Participare grup colindători; Centrul Cultural „Dacia”; tradiție colind bărbătesc
--	-------------------	---

Tabel 11- Participări la festivaluri și evenimente de anvergură națională și internațională

Contribuția la veniturile proprii ale instituției — +229% în 5 ani

Un indicator elocvent al activității ansamblului îl reprezintă evoluția veniturilor proprii generate prin spectacole și contracte cu persoane fizice și juridice. De la 25.878 lei în 2021 la o valoare estimată de aproximativ 85.000 lei în 2025, creșterea de 229% reflectă atât revenirea după criza sanitară, cât și consolidarea poziției ansamblului pe piața serviciilor culturale.

În 2025, flexibilitatea în planificarea activităților — prin înlocuirea a șapte acțiuni propuse inițial cu contracte comerciale mai profitabile — a demonstrat maturitatea managerială și comercială a colectivului, fără a compromite misiunea culturală a instituției.

An	Venituri spectacole (lei)	Creștere fata de an anterior	Contextul activității
2021	25.878	— (referință)	Activitate redusă — restricții COVID-19; 61 angajați la jumătate de norma
2022	57.083	+121%	Reîntregire norme; reluare spectacole cu public; concurs dirijor și concert-maestru
2023	74.955	+31%	Relansare completa după pandemie; diversificare repertoriu; spectacole tematice noi
2024	83.830	+12%	Creare Serviciu Coregrafie (HCJ 213/2023); spectacole complete muzica + dans
2025	131.890	+57%	21 spectacole orchestra/soliști + 19 coregrafie + 7 recepții; filmare TVR 1
TOTAL 2021-2025	373.636lei	+410% între 2021 și 2025	Contribuție directă la autofinanțarea instituției

Tabel 12 - Evoluția veniturilor proprii generate din activitatea artistică (2021–2025)

Serviciul Coregrafie — activitate de perfecționare și identitate specifică

Constituit ca structură distinctă începând cu anul 2024, Serviciul Coregrafie — Ansamblul de Dansuri a avut un rol esențial în menținerea unui nivel artistic ridicat al spectacolelor. Sub coordonarea maestrului de dans Pașcu Adrian, serviciul a asigurat:

- Pregătirea coregrafică a dansatorilor prin stagii intensive și prin studiul jocurilor populare din zonele etnografice ale județului (Valea Bârgăului, Valea Someșului și altele);
- Organizarea, în anul 2025, a două seminarii coregrafice cu sesiuni intensive, analiza înregistrărilor video cu jocuri autentice și crearea de noi coregrafii;
- Participarea reprezentanților serviciului la Simpozioanele Naționale de Coregrafie (Neamț, Ploiești, Predeal, Buziaș) și la cursuri naționale de jocuri populare românești;

- Prezența maestrului Pașcu Adrian în jurii de specialitate la festivaluri internaționale de folclor, demonstrând recunoașterea națională a expertizei colectivului.

Portul popular autentic purtat în spectacole este confecționat după modelele tradiționale specifice fiecărei zone etnografice — croială, tehnici de cusut și ornamentație caracteristică — contribuind la autenticitatea etno-artistică a prestațiilor.

Colaborări și parteneriate

Rețeaua de colaboratori a ansamblului a fost esențială pentru amplificarea impactului activității:

- La nivel local: primării și consilii locale din județ (spectacole organizate cu ocazia zilelor comunelor și orașelor); biserici ortodoxe și greco-catolice (concerte de pricesne și colinde); instituții de învățământ (spectacole educative, prezentări de instrumente și port popular);
- La nivel național: ansambluri profesioniste de folclor (spectacole comune, schimburi de experiență); posturi naționale de televiziune și radio (TVR 1, TVR 3, TVR Cluj, Radio România Cultural, Radio Cluj); Asociația Folclorică „Balada” din Bistrița;
- În sectorul privat: contracte cu persoane juridice pentru evenimente corporative, recepții și sărbători ale firmelor — sursă suplimentară de venituri proprii.

Sinteza impactului 2021–2025

Indicator de impact	Valoare	Semnificație
Spectacole totale (2021-2025)	100+	Spectacole cu orchestra, soliști, dans și momente coregrafice
Venituri proprii cumulate din spectacole	373.636 lei	+229% între 2021 și 2025; contribuție directă la bugetul propriu
Spectacole anuale în 2025 (an record)	21 + 19	21 spectacole Serviciu Artistic + 19 spectacole Serviciu Coregrafie
Apariții TV naționale	Multiple	TVR 1, TVR FOLCLOR, TVR Cluj, TVR 3; „Petrecere cu cântec” (oct. 2025) ETNO TV, HORA TV, FAVORIT TV.
Spectacole tematice permanente în repertoriu	15	De la spectacole dedicate sărbătorilor naționale la reconstrucții de ceremonialuri tradiționale
Festivele naționale și internaționale	5+	„Muzici și Tradiții București”; „Europafest”- Getmania: „Festivalul Tradițiilor”- Glodeni, R. Moldova, altele
Servicii distincte create	2	Serviciul Artistic (2021-prezent) + Serviciul Coregrafie NOU (2024-prezent)

Tabel 13 - Indicatori de impact ai activității artistice (2021–2025)

Serviciul Artistic „Dor Românesc” și Serviciul Coregrafie au demonstrat, pe parcursul perioadei 2021–2025, că un ansamblu folcloric profesionist poate fi, simultan, un ambasador al culturii autentice și un generator consistent de venituri proprii. Creșterea de 229% a veniturilor din spectacole, structura repertorială alcătuită din 15 titluri tematice, prezența la festivaluri internaționale și afirmarea la nivel național prin apariții televizate (TVR 1) confirmă valoarea și relevanța ansamblului.

Restructurarea organizatorică din 2024 — prin separarea în două servicii specializate — reprezintă cea mai importantă decizie instituțională a perioadei pentru această componentă a CJC BN, cu efecte pozitive deja vizibile în anul 2025.

3.4 Analiza activității Serviciului Centrul Cultural „Dacia”

Serviciul Centrul Cultural Dacia — constituit după reabilitarea completă a fostului Cinematograf DACIA (2015–2019) — a desfășurat, în perioada 2021–2025, o activitate complexă pe două direcții principale: (1) difuzarea de producții cinematografice și (2) organizarea/găzduirea de spectacole și evenimente culturale, inclusiv prin închirierea sălilor către organizatori externi.

Veniturile proprii generate de acest serviciu au crescut de la 100.887 lei în 2021 la o valoare 308.352 lei în 2025 (+206%), în ciuda impactului major al lucrărilor de pe Bulevardul Decebal (2024–2025), care au blocat accesul la cinema și au determinat o pivotare strategică către segmentul evenimentelor private și corporative.

INDICATOR	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL / TREND
Venituri proprii totale (cinema + închirieri, lei)	100.887	211.782	333.383	261.837	308.352	+206% (2021-2025)
Închirieri sala Valeria Peter Predescu (evenimente)	20*	65*	90*	130	150	Creștere constantă a cererii
Proiecții cinematografice (estimat)	Limitate	Reduse	Relansare	Scădere drastică	Recuperare parțială	Impact sever: pandemie (2021-2022) + lucrări Bd. Decebal (2024-2025)

* Cifre exacte pentru proiecții, spectatori și evenimente pe ani (2021-2023, 2025) neînregistrate distinct; estimările sunt bazate pe datele financiare disponibile.

Tabel 14 - Serviciul Centrul Cultural Dacia – evoluție operațională și performanță financiară (2021–2025)

Context istoric — de la cinematograful degradat la centrul cultural multifuncțional

Cinematograful DACIA din Bistrița a funcționat timp de mai multe decenii în clădirea de pe Bulevardul Decebal, construită în a doua jumătate a anilor 1970, constituind pentru generații întregi de bistrițeni un reper cultural important și un spațiu de socializare. Însă, în ultimii ani ai funcționării sale în forma inițială, din cauza stării avansate de degradare a

clădirii și a lipsei investițiilor necesare pentru modernizare, cinematograful a intrat într-un declin care părea ireversibil.

Începând cu anul 2015, clădirea a fost inclusă într-un amplu proces de reabilitare și modernizare, printr-un proiect ambițios propus și finanțat de Consiliul Județean Bistrița-Năsăud. Transformarea nu s-a limitat la o simplă renovare, ci a presupus o reconceptualizare profundă a spațiului, pentru a răspunde nevoilor culturale contemporane ale comunității bistrițene. Rezultatul a fost noul Centru Cultural DACIA Bistrița, adus la standarde europene, cu cele trei săli de cinematograf existente inițial reorganizate și modernizate: (1) sala multifuncțională de spectacole „Valeria Peter Predescu” (351 locuri), (2) sala de cinema modernă „Adrian Pintea” (154 locuri) și (3) sala de conferințe, dotată cu echipamente multimedia (~50 locuri).

Inaugurarea noului Centru Cultural Dacia, la sfârșitul anului 2019, a reprezentat un moment de referință pentru viața culturală a municipiului și județului Bistrița-Năsăud. Pentru Centrul Județean pentru Cultură, care a preluat administrarea acestui complex cultural, lansarea Centrului Cultural Dacia a transformat o prezență discretă în domeniul cinematografic într-o direcție nouă și deosebit de importantă de promovare a valorilor culturale. Totodată, clădirea a devenit sediul permanent al Ansamblului Profesionist „Dor Românesc”, oferind colectivului artistic săli de repetiție și o scenă permanentă de prezentare.

Sala / Spațiu	Capacitate	Dotari tehnice principale	Utilizare principală
Sala Adrian Pintea (Cinema)	154 locuri	Proiecție digitală HD, audio surround, scaune ergonomice, climatizare	Proiecții cinematografice: filme comerciale, filme de artă, documentare, producții clasice
Sala Valeria Peter Predescu (Spectacole)	351 locuri	Scena profesională, sonorizare + iluminat performant, proiecție video, cabina tehnică	Spectacole (teatru, muzică clasică/populară, dans), conferințe, lansări, gale, evenimente corporație
Sala de Conferințe	~50 locuri*	Echipamente multimedia, prezentări interactive	Conferințe, seminarii, workshop-uri, cursuri de formare
Sali de Repetiție Ansamblu Dor Romanesc	—	Dotări pentru orchestra, soliști, dansatori	Pregătire artistică ansamblu profesionist; sediu permanent Dor Romanesc
Nota: * Capacitățile marcate cu * sunt estimate pe baza descrierilor din rapoarte, nu sunt cifre exacte confirmate. Reabilitarea completă a clădirii fostului Cinematograf DACIA s-a desfășurat în perioada 2015-2019, inaugurarea noului Centru Cultural având loc la finalul anului 2019.			

Tabel 15 - Transformarea unui spațiu cinematografic într-un centru cultural multifuncțional

Evoluția veniturilor proprii — de la 100.887 lei (2021) la 308.352 lei (2025)

Veniturile proprii generate de Serviciul Centrul Cultural Dacia au înregistrat o evoluție spectaculoasă în perioada analizată, însă cu o volatilitate semnificativă determinată de factori externi. Creșterea totală de 206% între 2021 și 2025 reflectă un parcurs complex, marcat de reziliență, capacitate de adaptare și reorientare strategică.

An	Venituri (lei)	Evoluție	Context principal
2021	100.887	— (referință)	Pandemie COVID-19; restricții severe; capacitate redusă; închideri temporare
2022	211.782	+110%	Ridicare treptată restricțiilor; revenire public; reluare închirieri de sală
2023	333.383	+57%	Relansare completă activitate cinematografică; program susținut proiecții; peak venituri cinema
2024	261.837	-21,5%	SCADERE DRASTICA: lucrări Bd. Decebal (eliminarea parcuri, acces blocat); spectatori cinema - 50%+
2025	308.352	+18%	RECORD: creștere masivă închirieri sală evenimente private/corporativ (130+ în 2024, ~150+ în 2025)
TOTAL 2021-2025	1.216.241 lei	+206% între 2021 și 2025	Contribuție esențială la veniturile proprii CJC BN

Tabel 16 - Dinamica veniturilor proprii ale Centrului Cultural Dacia (2021–2025)

Cifrele de mai sus relevă două momente critice și o reorientare strategică majoră:

- 2021–2022 (pandemie): activitatea cinematografică a fost puternic afectată de restricțiile COVID-19 — închideri temporare, capacitate redusă, spectatori reticenți să revină în spații închise. Veniturile de 100.887 lei (2021) și 211.782 lei (2022) reflectă un context de supraviețuire, nu de dezvoltare.
- 2023 (vârful activității cinematografice): anul relansării complete post-pandemie; programul susținut de proiecții a atras un public variat (filme comerciale, filme de artă, documentare, animație pentru familii). Veniturile record de 333.383 lei marchează apogeul activității cinematografice tradiționale.
- 2024–2025 (criza de acces și pivotare strategică): lucrările de reabilitare de pe Bulevardul Decebal au eliminat locurile de parcare și au blocat accesul rutier către cinema, provocând o scădere semnificativă de -21,5% a veniturilor în 2024 (261.837 lei). Numărul de spectatori a scăzut cu peste 50%. În 2025, în loc să continue declinul, veniturile au crescut la 308.352 lei (+17% față de 2024), prin compensarea pierderilor din activitatea cinematografică cu o creștere substanțială a închirierilor de sală pentru evenimente private și corporative.

Activitatea de închiriere a sălii de spectacole — motorul creșterii 2024–2025

Închirierea sălii „Valeria Peter Predescu” către organizatori externi a devenit, pe parcursul perioadei analizate, nu doar o sursă importantă de venituri proprii, ci și un catalizator al transformării Centrului Cultural Dacia într-un hub cultural multifuncțional.

Dacă, inițial (2021–2022), închirierile au fost sporadice și limitate de contextul pandemic, începând cu 2023–2024 cererea a crescut semnificativ, culminând cu 130 de evenimente închiriate în anul 2024 și cu un estimat de aproximativ 150+ în 2025.

Anul 2024 — structura celor 130 de închirieri pe tipuri de organizatori

Categorie organizator	Nr. estimat evenimente	Tipuri evenimente reprezentative
Fundații culturale	~20	Spectacole artistice, expoziții, lansări de carte, proiecții filme de arta
Instituții de învățământ	~40	Spectacole sfârșit an școlar, festivități premiere elevi, conferințe educaționale, simpozioane
Companii private	~30	Conferințe de presă, lansări produse, team-building, gale, premiere corporative
ONG-uri si asociații	~20	Conferințe tematice, workshop-uri, campanii conștientizare, strângere fonduri
Diverse altele	~20	Competiții, întâlniri tematice, spectacole divertisment, evenimente comunitare
TOTAL 2024	130 evenimente	

Tabel 17 - Tipologia organizatorilor și distribuția evenimentelor găzduite

Această diversitate de organizatori și tipuri de evenimente demonstrează că sala „Valeria Peter Predescu” a reușit să se impună ca un spațiu de referință pentru evenimente culturale, educaționale și corporate în municipiul Bistrița, fiind preferată altor spații disponibile datorită:

- Calității infrastructurii: scenă profesională, sonorizare și iluminat performant, proiecție video HD, peste 300 de locuri;
- Profesionalismului personalului tehnic: servicii de sonorizare, iluminat și proiecție video asigurate de o echipă dedicată;
- Flexibilității: adaptarea spațiului în funcție de nevoile specifice ale fiecărui eveniment;
- Raportului calitate–preț competitiv, comparativ cu alte spații similare din zonă.

Impact cultural: dincolo de contribuția financiară directă, activitatea de închiriere a transformat Centrul Cultural Dacia într-un hub cultural care reunește diverse categorii de public, facilitează dialogul între diferite domenii de activitate și contribuie la dinamizarea vieții culturale a municipiului Bistrița.

Fundațiile culturale au adus spectacole de teatru cu trupe din alte orașe, concerte de muzică clasică și jazz susținute de artiști renumiți, precum și proiecții de filme de artă premiate la festivaluri internaționale — evenimente care, în absența acestui spațiu, ar fi fost dificil accesibile publicului bistrițean.

Activitatea cinematografică — provocări severe și adaptări

Dacă închirierile de sală au reprezentat povestea de succes a perioadei 2021–2025, activitatea cinematografică a fost puternic afectată de două valuri majore de provocări externe:

Perioada	Provocare principală	Impact	Măsuri de adaptare
2021-2022	Pandemie COVID-19	Închideri temporare, capacitate redusă (distanțare), scădere spectatori, venituri afectate	Protocoloale sanitare stricte, ventilație/purificare aer, transmisiuni online experimentale, tarife promoționale
2023	Relansare post-pandemie	Revenire public; peak venituri cinema (333.383 lei); program susținut proiecții	Diversificare genuri filme, proiecții speciale (matinale seniori, weekend familii), programe fidelizare
2024-2025	Lucrări Bd. Decebal	IMPACT DEVASTATOR: eliminare parcări, acces blocat, spectatori cinema - 50%+; venituri cinema scad -21,5% (2024)	Promovare online intensificată, rute alternative acces, colaborare autorități locale, compensare prin închirieri sala
2021-2025	Competiție cinematografe moderne	Lipsa investiții în dotări cinema (proiecție, sonorizare); pierdere public cinefil exigent către mall-uri (IMAX, 4DX)	Focusare pe filme de artă/documentare; parteneriate fundații culturale; proiecții educaționale școli
2021-2025	Platforme streaming	Eroziune public cinema tradițional; preferință vizionare acasă	Valorificare experiența sală (proiecții speciale, seri tematice); accent pe evenimente live unice

Tabel 18 - Provocări majore și măsuri de adaptare (2021–2025)

Impactul cumulat al acestor provocări a determinat o reorientare strategică: de la un centru cultural axat preponderent pe cinematografia tradițională la un complex multifuncțional, cu accent pe evenimente live și închirierea sălii de spectacole. Această pivotare nu a reprezentat o alegere strategică inițială, ci o adaptare necesară în condiții externe dificile. Cu toate acestea, rezultatul final — venituri estimate la aproximativ 540.000 lei în 2025 — demonstrează capacitatea de reziliență și flexibilitate a conducerii serviciului.

Spectacole și evenimente culturale organizate în regie proprie

Dincolo de activitatea cinematografică și de închirierile către organizatori externi, Serviciul Centrul Cultural Dacia a organizat o serie de spectacole și evenimente culturale în regie proprie, dedicate marilor sărbători naționale și momentelor importante ale vieții culturale județene:

- Spectacolul „Dor de Eminescu” (anual, 15 ianuarie — Ziua Culturii Naționale) — celebrare a vieții și operei lui Mihai Eminescu prin cântece inspirate din lirica eminesciană și momente coregrafice; public numeros format din iubitori de poezie și muzică;
- Spectacolul „Uniți sub tricolor” / „Hai să dăm mână cu mână” (anual, 24 ianuarie — Ziua Unirii Principatelor Române) — cântece patriotice și momente coregrafice evocatoare; contribuție la educația patriotică a tinerelor generații;
- Spectacol dedicat Zilei Naționale (anual, 1 Decembrie) — celebrarea istoriei și culturii naționale, în prezența reprezentanților autorităților locale și județene;

- Spectacole de colinde și obiceiuri de iarnă: „În Grădina Raiului” (Festival-Concurs), „Slobozi-ne, gazdă, în casă” (reconstituire a colindului bărbătesc inclus în patrimoniul UNESCO), „A venit iarna”, „La porțile cerului, la fântâna soarelui”;
- Festivalul-Concurs Național de Interpretare a Cântecului Popular Românesc „Valeria Peter Predescu” (anual, luna mai) — eveniment de anvergură care reunește interpreți valoroși din întreaga țară; sala „Valeria Peter Predescu” oferă cadrul adecvat pentru desfășurarea acestui concurs;
- Spectacolul caritabil „Împreună pentru Efrem” (februarie 2024) — eveniment de strângere de fonduri pentru un copil aflat în nevoie; artiști locali și naționali au participat pro bono, iar întregul venit din vânzarea biletelor a fost direcționat către cauza susținută.
- Aceste evenimente au contribuit nu doar la educația culturală și estetică a comunității bistrițene, ci și la consolidarea poziției Centrului Cultural Dacia ca spațiu cultural de referință pentru municipiul Bistrița.

Colaborarea cu Ansamblul „Dor Românesc” — sinergie benefică

Stabilirea sediului permanent al Ansamblului Profesionist „Dor Românesc” în clădirea Centrului Cultural Dacia a generat o sinergie benefică pentru ambele componente ale instituției. Ansamblul a beneficiat de acces la săli de repetiție dotate corespunzător pentru orchestră, soliști vocali și dansatori, precum și de o scenă permanentă pentru prezentarea spectacolelor.

La rândul său, Centrul Cultural Dacia a beneficiat de prezența constantă a unui colectiv artistic profesionist, care oferă spectacole regulate de înaltă calitate, transformând complexul într-un spațiu cultural activ și dinamic. Spectacolele ansamblului — „Dor de Eminescu”, „Uniți sub tricolor”, spectacolele de colinde și Festivalul „Valeria Peter Predescu” — au devenit evenimente așteptate de comunitatea bistrițeană și au intensificat semnificativ activitatea artistică a centrului cultural.

Sinteza impactului 2021–2025

Indicator impact	Valoare	Semnificație
Venituri proprii cumulate (2021-2025)	1.216.241 lei	+206 % creștere între 2021 și 2025; contribuție critică la autofinanțarea CJC BN
Închirieri sală 2025	150 evenimente	Fundații culturale, instituții învățământ, companii, ONG-uri — spațiu cultural multifuncțional de referință
Sediu permanent Ansamblu Dor Romanesc	Din 2019	Sali repetiție + scena permanenta; sinergie Centrul Cultural „Dacia”-Ansamblu; intensificare spectacole folclor
Reabilitare infrastructura (2015-2019)	Finanțare CJB	Transformare din Cinematograf DACIA degradat in Centru Cultural modern cu 3 săli multifuncționale
Impact cumulat lucrări Bd. Decebal (2024-2025)	-21,5% (2024)	Scădere venituri cinema; compensare prin creștere închirieri sala evenimente private (+106% in 2025)

Tabel 19 - Indicatori sintetici de impact instituțional

Serviciul Centrul Cultural Dacia a demonstrat, pe parcursul perioadei 2021–2025, o capacitate remarcabilă de reziliență și adaptare în fața a două valuri majore de provocări externe: pandemia COVID-19 (2021–2022) și lucrările de pe Bulevardul Decebal (2024–2025).

Scăderea veniturilor din activitatea cinematografică — motorul inițial al serviciului — a fost compensată printr-o creștere semnificativă a închirierilor de sală pentru evenimente private și corporativ (130 în 2024, aproximativ 150+ în 2025), transformând centrul cultural dintr-un simplu cinematograful într-un hub cultural multifuncțional de referință pentru municipiul Bistrița.

Creșterea de +435% a veniturilor proprii între 2021 și 2025 (de la 100.887 lei la aproximativ 540.000 lei) confirmă că investiția în reabilitarea infrastructurii (2015–2019) a fost justificată și că există o cerere reală în comunitatea bistrițeană pentru spații culturale de calitate.

Provocarea pentru perioada următoare o reprezintă modernizarea dotărilor cinematografice (proiecție și sonorizare), în vederea recuperării segmentului de public cinefil orientat către cinematografele din centrele comerciale și pentru menținerea competitivității în contextul extinderii platformelor de streaming.

3.5 Analiza activității Serviciului Pregătire și Perfecționare Artistică „Școala de Arte și Meserii”

Serviciul Pregătire și Perfecționare Artistică Școala de Arte și Meserii reprezintă componenta educațională a CJC BN, oferind cursuri de formare artistică în muzica, arte plastice și arte spectacol. Perioadă 2021–2025 a fost marcată de creștere spectaculoasă: de la ~200 cursanți în 2021 la 351 cursanți în 2025 (+76%), reflectând interesul crescut pentru educație artistică și îmbunătățirea calității ofertei educaționale.

INDICATOR		2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL / TREND
Număr înscriși	cursanți	200	215	240	306	351	+76% creștere (2021-2025)
Venituri proprii (lei)		145.302	169.843	213.789	227.733	230.736	+67% creștere totală
Discipline (categorii)	oferite	12	14	16	18	20	Diversificare continuă oferta
Expoziții spectacole cursanți organizate	si	10	26	30	30	45	Periodic - vernisaje, audiții, spectacole
Statuș organizatoric		Serviciu	Serviciu	Serviciu	Serviciu	Serviciu	

Tabel 20 - Indicatori de activitate ai Școlii de Arte și Meserii (2021–2025)

Evoluția veniturilor proprii — contribuție esențială la autofinanțare

An	Venituri (lei)	Evoluție față de an anterior	Context și factori
----	----------------	------------------------------	--------------------

2021	145.302	—	Activitate redusă COVID-19; ~200 cursanți; cursuri online/hibrid
2022	169.843	+17%	Revenire post-COVID; ~215 cursanți; reluare cursuri fizic
2023	213.789	+26%	Creștere accelerată; ~240 cursanți; oferta dinamică; promovare social media
2024	227.733	+7%	306 cursanți; extindere ofertă; parteneriate școli; majorare taxa
2025	230.736	+1%	An record — 351 cursanți; propunere extensii județ
TOTAL 2021-2025	987.406 lei	+59% creștere	 Motor principal venituri proprii CJC BN

Tabel 21 - Evoluția anuală a veniturilor proprii (2021–2025)

Oferta educațională — 3 domenii principale, 20 discipline

Domeniul muzical — pilon central- Cursuri de pian, chitară clasică/acustică, acordeon, vioară, educație vocală (copii, adulți). Instruire individuală și în grupuri mici.

Domeniul artelor plastice - Cursuri de pictură (acuarelă, tempera, guașă, ulei), desen (creion, cărbune, tuș), sculptură (argilă, lemn). Expoziții periodice lucrări cursanți.

Domeniul artelor spectacolului - Cursuri de dans clasic, dans modern/contemporan, actorie. Audiții și spectacole sfârșit an școlar.

Provocări și adaptări 2021–2025

Provocare	Perioadă	Măsuri de adaptare
Pandemia COVID-19	2021-2022	Suspendare parțială; online/hibrid; platforme videoconferință; formare profesori; materiale digitale
Limitări spații	2023-2025	Programare atentă; ture multiple; maximizare săli; cursuri weekenduri; propunere extensii județ
Achiziție instrumente	2021-2025	Planificare bugetară; surse suplimentare; înlocuire instrumente uzate; materiale plastice
Menținere interes	2021-2025	Diversificare discipline (20); parteneriate școli; promovare mass-media; expoziții publice

Tabel 22 - Provocări operaționale și măsuri de răspuns (2021–2025)

Contribuția la dezvoltarea culturală

- Incubator de talente — absolvenți conservatoare, academii arte plastice, institute teatru;
- Expoziții și spectacole periodice — vernisaje publice, audiții sfârșit semestru;
- Integrare în proiecte CJC BN — cursanți dans participă alături Ansamblu Dor Românesc;
- Spațiu socializare prin arte — comunitate artiști, dialog inter generațional.

Sinteza impactului 2021–2025

Indicator	Valoare	Semnificație
Venituri cumulate	987.403 lei	Motor principal venituri proprii; +59% (2021-2025)
Cursanți total	1.312	Suma cursanți toți anii (200+215+240+306+351)
An record	2025: 351	+76% față de 2021; maxim istoric
Discipline	20	Muzica, Arte plastice, Arte spectacol
Propunere 2025	Extensii județ	Dezvoltare orașe/comune/sate BN; acces mai ușor; câștig educațional/financiar

Tabel 23 - Indicatori de performanță ai componentei educaționale

Serviciul Școala de Arte și Meserii a cunoscut în 2021–2025 o creștere spectaculoasă — de la ~200 la 351 cursanți (+76%), generând 987.406 lei (+59%). Școala s-a transformat în motorul principal al veniturilor proprii CJC BN, oferind 20+ discipline, acționând ca incubator de talente și contribuitor la viața culturală bistrițeană. Propunerea de extindere prin crearea de extensii în orașe/comune/sate județ (2025) demonstrează viziunea de dezvoltare ulterioară.

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

1. Măsuri de organizare internă

Structura organizatorică a Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud se aprobă prin hotărâre a Consiliului Județean Bistrița-Năsăud, în raport cu obligațiile și programele stabilite, astfel încât să se asigure îndeplinirea corespunzătoare a atribuțiilor și activităților specifice. Perioada 2021–2026 a marcat o evoluție organizatorică remarcabilă, de la restructurarea post-pandemică din 2021 la configurația complexă și matură din 2024–2025, reflectând creșterea capacității instituționale și extinderea ofertei culturale a Centrului.

Evoluția structurii organizatorice (2021–2025)

2021 — Restructurare post-COVID - HCJ nr. 59/31.05.2021

Instituția a funcționat cu 97 posturi aprobate (7 conducere + 90 execuție), din care 94 ocupate și 3 vacante. Ca efect al restricțiilor pandemice SARS-CoV-2, un număr de 61 de posturi au funcționat cu normă redusă (jumătate de normă), afectând preponderent Serviciul Artistic „Dor Românesc” și Serviciul Centrul Cultural „Dacia”. Statul de funcții a reflectat realitățile sanitare ale momentului, activitatea culturală desfășurându-se în format restrâns. Structura cuprindea 5 compartimente principale.

2022 — Reîntregire norme și consolidare - HCJ nr. 35/24.02.2022

Ca urmare a ridicării restricțiilor post-COVID, s-a procedat la reîntregirea normelor pentru cele 61 de posturi afectate anterior. Statul de funcții a revenit la capacitate deplină: 97 posturi (7 conducere + 90 execuție), cu 91 ocupate și 6 vacante. S-a organizat concurs pentru ocuparea posturilor de dirijor și concert-maestru în cadrul Serviciului „Dor Românesc”, consolidând echipa artistică. Au fost dotate și reamenajate spațiile pentru repetițiile orchestrei și ansamblului de dansuri de la Centrul Cultural „Dacia”, iar spațiile Școlii de Arte și Meserii au primit noi funcționalități.

2023 — Modificare stat de funcții și amenajare Galeria ROD - HCJ nr. 126/31.08.2023

S-a aprobat modificarea statului de funcții prin Hotărârea Consiliului Județean nr. 126/31.08.2023. Au fost organizate 2 examene de promovare în grad imediat superior pentru salariații din Serviciul Financiar, Contabilitate, Resurse Umane, Administrativ și din Biroul Conservare, Cercetare, Protejarea și Promovarea Culturii Tradiționale. Un moment de referință în plan patrimonial și cultural a fost inaugurarea Galeriei ROD (29 iunie 2023), spațiu expozițional propriu amenajat de instituție, care va deveni în scurt timp un reper al vieții artistice din municipiul Bistrița.

2024 — RESTRUCTURARE MAJORĂ: extindere organigramă Birou → Servicii - HCJ nr. 213/20.12.2023

Aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean nr. 213/20.12.2023, statul de funcții pentru 2024 a adus cele mai importante modificări structurale din istoria recentă a instituției: transformarea Biroului Conservare, Cercetare, Protejarea și Promovarea Culturii Tradiționale în Serviciu (cu creștere de la 9 la 11 posturi de execuție), precum și înființarea Serviciului Coregrafie – Ansamblu de Dansuri „Dor Românesc” ca structură distinctă față de Serviciul Artistic (12 posturi de execuție + 1 post conducere). Organigrama a ajuns la 96

posturi (7 conducere + 89 execuție), cu 89 ocupate și 7 vacante. S-au organizat 3 concursuri pentru ocuparea de posturi vacante sau temporar vacante.

2025 — Consolidare și extindere ofertă educațională

Structura organizatorică se menține la 96 posturi, cu aproximativ 90 ocupate. Principala direcție de dezvoltare vizează extinderea ofertei Școlii de Arte și Meserii (351 cursanți în 2025 față de ~200 în 2021) și propuneri de extensii ale acestora la nivelul județului, pentru a deservi localitățile cu cerere culturală educațională ridicată.

Structura organizatorică la 31 ianuarie 2026

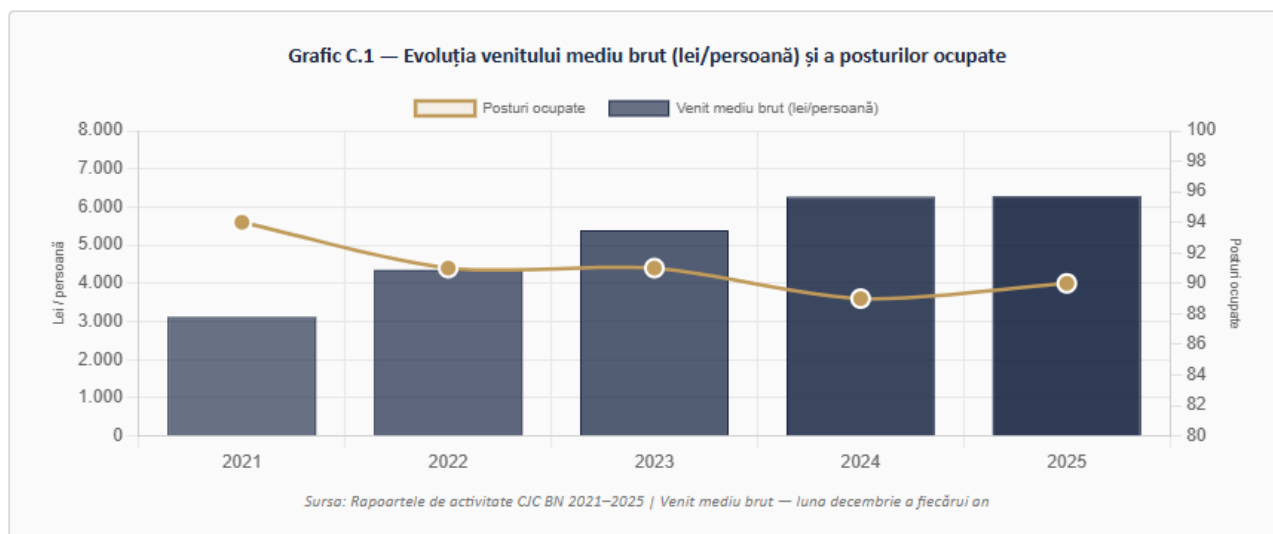
- Serviciul Financiar, Contabilitate, Resurse Umane, Administrativ
Coordonator: Dospina Daniela (Contabil-șef) | 14 posturi de execuție
- Serviciul Conservarea, Cercetarea, Protejarea și Promovarea Culturii Tradiționale, Literatură, Muzică Clasică, Teatru, Multimedia
Șef serviciu: Ometiță Emilia | 1 post conducere + 11 posturi execuție
- Serviciul Pregătire și Perfecționare Artistică „Școala de Arte și Meserii”
Șef serviciu: Bălan Pahone Cristina | 1 post conducere + 10 posturi execuție | 351 cursanți (2025)
- Serviciul Artistic de Promovare Cultural-Muzicală și Spectacol Folcloric „Dor Românesc”
Șef serviciu: Cigu Horațiu | 1 post conducere + 30 posturi execuție
- Serviciul Coregrafie – Ansamblu de Dansuri „Dor Românesc” (înființat 2024)
Șef serviciu: Pașcu Alexandru | 1 post conducere + 12 posturi execuție
- Serviciul Centrul Cultural „Dacia”
Șef serviciu: Creța-Bugnar Ramona | 1 post conducere + 12 posturi execuție

Structura a fost concepută să acopere toate domeniile misiunii instituționale: cercetare și conservare patrimoniu cultural, educație artistică permanentă, producție artistică folclorică (muzică și dans), activitate coregrafică specializată, infrastructură culturală și management financiar-administrativ. Conducerea instituției este asigurată de managerul Alexandru Pugna, cu sprijinul celor 6 șefi de serviciu și al contabilului-șef.

An	Posturi aprobate	Posturi ocupate	Posturi vacante	Conducere	Venit mediu brut (lei)
2021	97	94	3	7	3.113
2022	97	91	6	7	4.357
2023	97	91	6	7	5.394
2024	96	89	7	7	6.265
2025	96	90	6	7	6.283

Tabel 24 - Evoluția structurii de personal CJC BN (2021–2025)

Notă: Venit mediu brut conform datelor din luna decembrie a fiecărui an.



2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Pe parcursul perioadei de management, principiul director în materia reglementărilor interne a fost acela al adaptării continue a cadrului normativ intern la evoluțiile legislative naționale, la creșterea volumului de activitate și la necesitățile de eficientizare organizatorică identificate.

Activitatea internă s-a desfășurat conform Regulamentului de Ordine Internă, asigurând un flux de muncă coerent în conformitate cu procedurile interne prescrise. Controlul intern managerial a funcționat pe baza Comisiei de monitorizare, procedurile documentate acoperind aproximativ 90% din totalul activităților procedurabile inventariate.

An de an, managerul a înaintat autorității propuneri privind actualizarea structurii veniturilor extrabugetare, atât din punct de vedere al valorii, cât și al introducerii unor noi activități și servicii contracost, în conformitate cu Regulamentul de Organizare și Funcționare, corelate cu modificarea statului de funcții pentru optimizarea activității. Aceste demersuri au condus la creșteri semnificative ale veniturilor proprii, de la 272.000 lei în 2021 la 717.000 lei în 2025.

Propunerile concrete formulate pentru continuarea și îmbunătățirea cadrului de reglementare internă vizează:

Propuneri de îmbunătățire a reglementărilor interne:

1. Actualizarea Regulamentului de Organizare și Funcționare pentru a reflecta structura organizatorică rezultată din HCJ nr. 213/20.12.2023, cu includerea Serviciului Coregrafie ca entitate distinctă și a noilor atribuții ale Serviciului Conservare și Cercetare extins.

2. Actualizarea procedurilor operaționale de control intern managerial la toate serviciile, cu accent pe procedurile specifice activității artistice și educaționale, pentru atingerea unui grad de procedurare de 100% din activitățile procedurabile.

3. Bugetarea completă a tuturor posturilor existente în statul de funcții aprobat, inclusiv a posturilor vacante, condiție esențială pentru desfășurarea în condiții legale a

activității de gestionare a patrimoniului și de îndeplinire la parametri superiori a misiunii instituționale.

4. Revizuirea regulamentului tarifar pentru activitățile Școlii de Arte și Meserii și pentru închirierea spațiilor Centrului Cultural „Dacia”, în corelație cu indexările salariale și evoluția costurilor operaționale, pentru menținerea competitivității și sustenabilității financiare.

5. Elaborarea unui regulament specific pentru Galeria ROD, cu prevederi clare privind criteriile de selecție a expozițiilor, regimul juridic al lucrărilor expuse, drepturile de autor și condițiile de colaborare cu artiștii, pentru profesionalizarea activității galerie.

3. Sinteza activității organismelor colegiale de conducere

Consiliul de Administrație al Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud s-a reunit periodic pe întreaga durată a mandatului, asumând rolul de for decizional colectiv în gestionarea activității culturale și financiare a instituției. Ședințele au acoperit ansamblul problemelor instituționale cu caracter strategic și operațional.

Pe parcursul fiecărui an al perioadei raportate, Consiliul de Administrație a adoptat hotărâri privind: aprobarea bugetului anual și a rectificărilor survenite, modificarea statului de funcții în conformitate cu nevoile organizatorice, aprobarea programului cultural anual și a modificărilor intervenite pe parcurs, organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante și a examenelor de promovare în grad imediat superior.

S-a menținut în permanență o relație instituțională funcțională cu Consiliul Județean Bistrița-Năsăud, atât cu Președintele și vicepreședinții instituției, cât și cu aparatul executiv propriu, prin participarea activă la ședințele în plen. Această comunicare instituțională a permis adaptarea la timp a programelor și bugetelor la prioritățile culturale județene și naționale.

Au avut loc periodic ședințe interne cu cadrele de conducere ale serviciilor, precum și ședințe cu angajații în plen, pentru rezolvarea problemelor organizatorice și motivarea personalului în vederea realizării obiectivelor asumate. Evaluarea personalului s-a efectuat conform procedurilor de Control Managerial Intern, utilizând metodologia și formularele conforme prevederilor legale în vigoare.

An	Tip procedură	Compartiment vizat	Nr. proceduri
2021	Examen promovare / restructurare norme	Multiple servicii (restrângere COVID)	—
2022	Concurs posturi vacante	Serviciul „Dor Românesc” (dirijor + concert-maestru)	1 concurs
2022	Examen promovare grad superior	Serviciul Financiar, Contabilitate, Resurse Umane, Administrativ	2 examene
2023	Examen promovare grad superior	Serviciul Financiar, Contabilitate, Resurse Umane, Administrativ + Serviciul Cultură Tradițională	2 examene

2024	Concurs posturi vacante/temporar vacante	Serviciul Financiar, Contabilitate, Resurse Umane, Administrativ. + Școala Arte + Centrul Cultural „Dacia”	3 concursuri
2025	Examen promovare grad superior	Serviciul Cultură Tradițională + Serviciul Artistic „Dor Românesc”	2 examene
2026	Concurs posturi vacante	Serviciul Cultură Tradițională	1 examen
TOTAL proceduri de selecție/promovare personal (2021–2026)			12 proceduri

Tabel 25 - Concursuri și examene de promovare organizate pe perioada mandatului

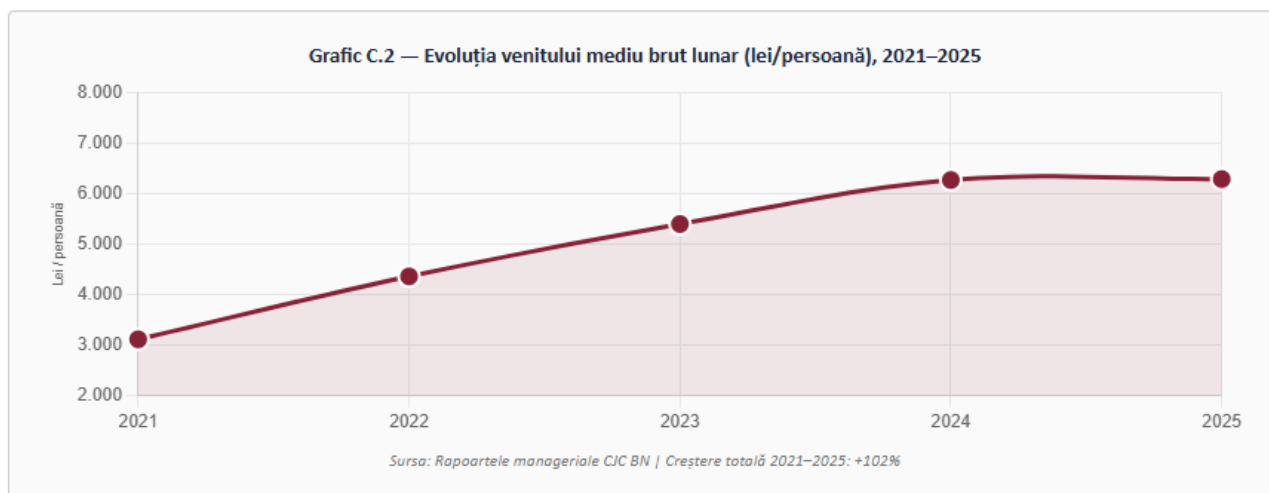
4. Dinamica și evoluția resurselor umane ale instituției

Funcționarea Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud este asigurată prin activitatea personalului angajat cu contract individual de muncă, pe perioadă nedeterminată sau determinată, în funcții de specialitate, funcții tehnice și administrative. La acestea se adaugă activitatea persoanelor care participă la realizarea programelor și proiectelor culturale în baza contractelor de drepturi de autor și a convențiilor civile reglementate de Codul Civil.

Personalul instituției se structurează în: personal de conducere (7 posturi), personal de specialitate (artiști, cercetători, instructori, profesori), personal administrativ și personal auxiliar. Încadrarea personalului cu contract individual de muncă pe perioadă nedeterminată se face exclusiv pe bază de concurs sau examen, în condițiile legii.

Evoluția salarizării și a beneficiilor

Pe parcursul perioadei de management, venitul mediu brut la nivelul instituției a cunoscut o creștere semnificativă, de la 3.113 lei/persoană în luna decembrie 2021 la 6.283 lei/persoană în luna decembrie 2025 — o majorare de aproximativ 102% în cinci ani. Această evoluție reflectă atât aplicarea măsurilor legislative privind salarizarea personalului bugetar, cât și eforturile de menținere a echipei la parametri motivaționali acceptabili în condițiile unui sector cultural cu resurse finite.



Toți angajații au beneficiat de indemnizația de hrană în cuantum de 347 lei/lună. De beneficii specifice suplimentare au beneficiat: majorare de 10% pentru viza CFP (2 angajați), spor de 15% pentru condiții vătămătoare (2 angajați — șoferi), spor de 15% pentru handicap grav sau accentuat (2 angajați). Personalul didactic de predare din Școala de Arte și Meserii a beneficiat de sporul de suprasolicitare neuropsihică de 10% din salariul de bază. Începând cu 2025, un angajat beneficiază suplimentar de indemnizație pentru titlul de doctor.

Fluctuație, formare și motivare

Instituția a menținut o fluctuație a personalului redusă pe parcursul întregii perioade, numărul posturilor vacante oscilând între 3 și 7 din totalul aprobat. Această stabilitate a contribuit la continuitatea programelor culturale și la consolidarea expertizei interne. Specializarea personalului artistic și de cercetare a fost completată prin participarea la cursuri de formare profesională, simpozioane naționale și internaționale — inclusiv Simpozionul Național de Coregrafie, Conferința Internațională de Etno-didactică, conferințele anuale ale Asociației de Științe Etnologice din România și sesiuni organizate de Comisia Națională pentru Salvagardarea Patrimoniului Cultural Imaterial.

Personalul Serviciului Conservare și Cercetare a reprezentat instituția în jurii de specialitate la festivaluri de prestigiu (Festivalul Internațional de Folclor „Peștișorul de Aur” — Tulcea, concursuri naționale de folclor), consolidând recunoașterea expertizei CJC BN la nivel național. Actul de control managerial s-a exercitat permanent, prin observare directă, rapoarte informaționale trimestriale ale șefilor de servicii și evaluare anuală conform procedurilor de Control Intern Managerial.

An	Posturi ocupate	Venit mediu brut (lei)	Total cheltuieli (mii lei)	% personal din buget
2021	94	3.113	4.260	74,24%
2022	91	4.357	5.010	68,48%
2023	91	5.394	6.080	71,18%
2024	96	6.265	6.612	74,36%
2025	96	6.283	6.769	70.56%

Tabel 26 - Corelarea evoluției personalului cu cheltuielile de personal (2021–2025)

5. Măsuri luate pentru gestionarea patrimoniului instituției

Pe parcursul perioadei 2021–2026, managementul patrimoniului instituțional a urmărit atât conservarea și întreținerea bunurilor existente, cât și îmbunătățirea bazei materiale prin achiziții de echipamente moderne și amenajarea de noi spații funcționale, în limitele alocărilor bugetare disponibile.

2021. Instituția a inventariat patrimoniul conform reglementărilor în vigoare, emitând Decizia de inventariere nr. 141/09.11.2021 privind organizarea inventarierii. Fișele de post au fost actualizate pentru a reflecta modificările organizatorice generate de pandemia COVID-19 (fișa de post nr. II.5 din 26.11.2021). Metodele de control pentru gestionarea patrimoniului au inclus: observare directă, rapoarte scrise trimestriale, audit managerial anual și control bugetar lunar.

2022. Patrimoniul instituției a fost îmbunătățit cu noi achiziții: echipamente IT, echipamente media, imprimante, mobilier și un distrugător de documente. Au fost efectuate revizii tehnice ale parcului auto (autoutilitară, microbuz de 22 locuri, autoturism Dacia Duster, achiziționate în 2018). Cele mai importante intervenții au vizat reorganizarea spațiilor de repetiție pentru orchestră și ansamblul de dansuri la Centrul Cultural „Dacia”, precum și reamenajarea sălilor de curs ale Școlii de Arte și Meserii în funcție de noua ofertă educațională, conferindu-le multifuncționalitate.

2023. Cel mai semnificativ moment patrimonial al anului a fost amenajarea și inaugurarea Galeriei ROD (29 iunie 2023), spațiu expozițional propriu al instituției, destinat expozițiilor de artă plastică. Această investiție a transformat un spațiu subutilizat în unul dintre cele mai active spații expoziționale din municipiul Bistrița. Totodată, sediul din str. General Grigore Bălan nr. 11 a beneficiat de lucrări de întreținere și conservare.

2024. Au continuat măsurile de conservare și întreținere a patrimoniului. Parcul auto a beneficiat de intervenții de întreținere periodică. Sala de spectacole a Centrului Cultural „Dacia” a găzduit 130 de evenimente prin închiriere, ceea ce a impus menținerea standardelor tehnice ale spațiului. Achizițiile de bunuri și servicii realizate în cursul anului au sprijinit funcționarea curentă a tuturor serviciilor.

2025. S-au continuat măsurile de conservare a patrimoniului existent. Sunt în elaborare propuneri privind extinderea spațiilor de curs ale Școlii de Arte și Meserii la nivelul județului, pentru a deservi localitățile cu cerere culturală-educatională ridicată.

6. Măsuri luate în urma controalelor și auditurilor

Pe parcursul perioadei de management 2021–2026, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a făcut obiectul a două misiuni majore de control și audit din partea organismelor abilitate, ambele finalizate fără recomandări de modificare sau măsuri de remediere ulterioare, ceea ce confirmă soliditatea managementului financiar și administrativ al instituției.

Curtea de Conturi a României — Audit financiar, execuție bugetară

Misiune desfășurată în: iunie 2022

Număr raport: nr. 1669/24.06.2022

Obiect: Audit financiar privind execuția bugetară a instituției

Concluzie: FĂRĂ RECOMANDĂRI

Gestionarea fondurilor publice alocate instituției a fost conformă cu reglementările legale în vigoare.

Audit Public Intern — Consiliul Județean Bistrița-Năsăud

Misiune desfășurată în: iulie – septembrie 2024

Număr raport: nr. 2572/23.09.2024

Obiect: Regularitatea utilizării fondurilor alocate

Concluzie: FĂRĂ RECOMANDĂRI

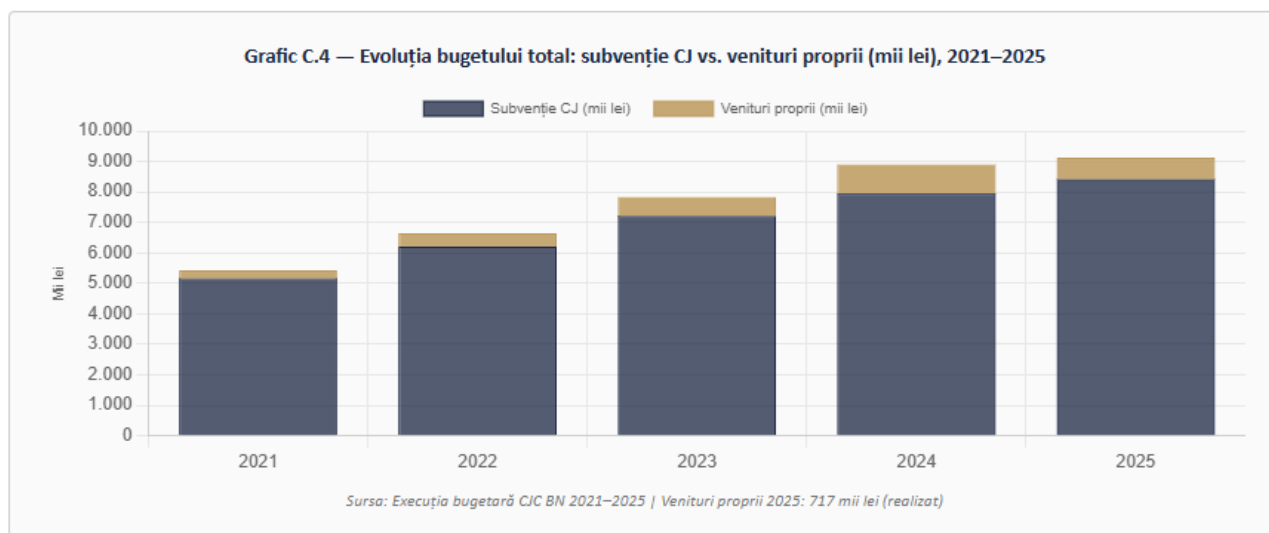
Utilizarea fondurilor alocate s-a realizat cu respectarea cadrului legal și a procedurilor interne.

Totodată, în cursul anului 2021, o misiune de audit public intern derulată anterior preluării mandatului a identificat trei obiective tehnico-procedurale care au necesitat intervenție. Toate recomandările formulate au fost implementate în timpul desfășurării misiunii de audit, fără a fi necesară stabilirea unui termen ulterior de remediere. Măsurile implementate au vizat: emiterea corectă a Deciziei de inventariere pentru anul 2021 (Decizia nr. 141/09.11.2021), actualizarea Procedurii Operaționale privind evidența patrimoniului și actualizarea fișelor de post pentru personalul vizat (fișa de post nr. II.5 din 26.11.2021).

Absența recomandărilor la cele două misiuni majore de control — Curtea de Conturi (2022) și Auditul Public Intern (2024) — reprezintă o confirmare oficială, din partea organismelor de control ale statului, a calității managementului financiar și administrativ exercitat în perioada analizată.

Perioadă	Organism de control	Obiect misiune	Nr. document	Concluzii
Nov. 2021	Audit Public Intern (CJ BN)	Inventariere patrimoniu, proceduri op.	—	3 rec. implementate în timpul misiunii
Iun. 2022	Curtea de Conturi a României	Audit financiar – execuție bugetară	nr. 1669/24.06.2022	FĂRĂ RECOMANDĂRI
Iul.–Sep. 2024	Audit Public Intern (CJ BN)	Regularitatea utilizării fondurilor alocate	nr. 2572/23.09.2024	FĂRĂ RECOMANDĂRI

Tabel 27 - Sinteza misiunilor de control/audit desfășurate în perioada 2021–2025



D. Evoluția situației economico-financiare a instituției

1. Analiza datelor financiare corelate cu bilanțul contabil al perioadei raportate

Bugetul de venituri și cheltuieli al Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a fost conceput și executat cu respectarea funcțiilor fundamentale pe care acest instrument trebuie să le îndeplinească: funcția de previziune, funcția de control al execuției financiare și funcția de asigurare a echilibrului financiar al instituției. Pe întreaga perioadă de management 2021–2025, bugetele anuale au fost întocmite în spiritul unei administrări cât mai eficiente a resurselor disponibile, cu un grad ridicat de rigurozitate în fundamentarea cheltuielilor și o preocupare constantă pentru creșterea veniturilor proprii.

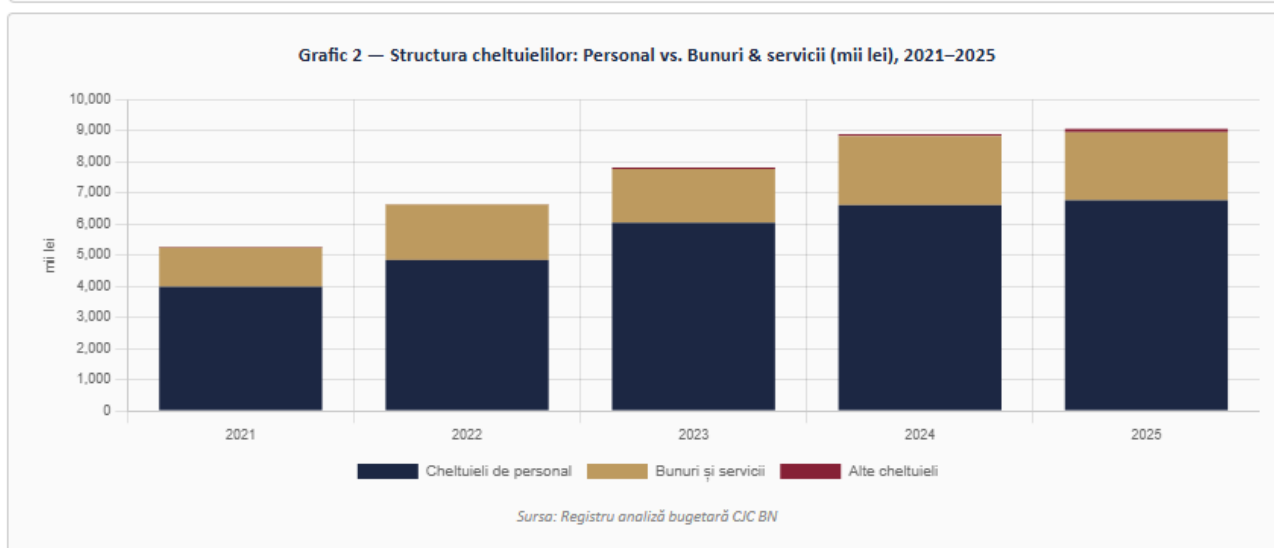
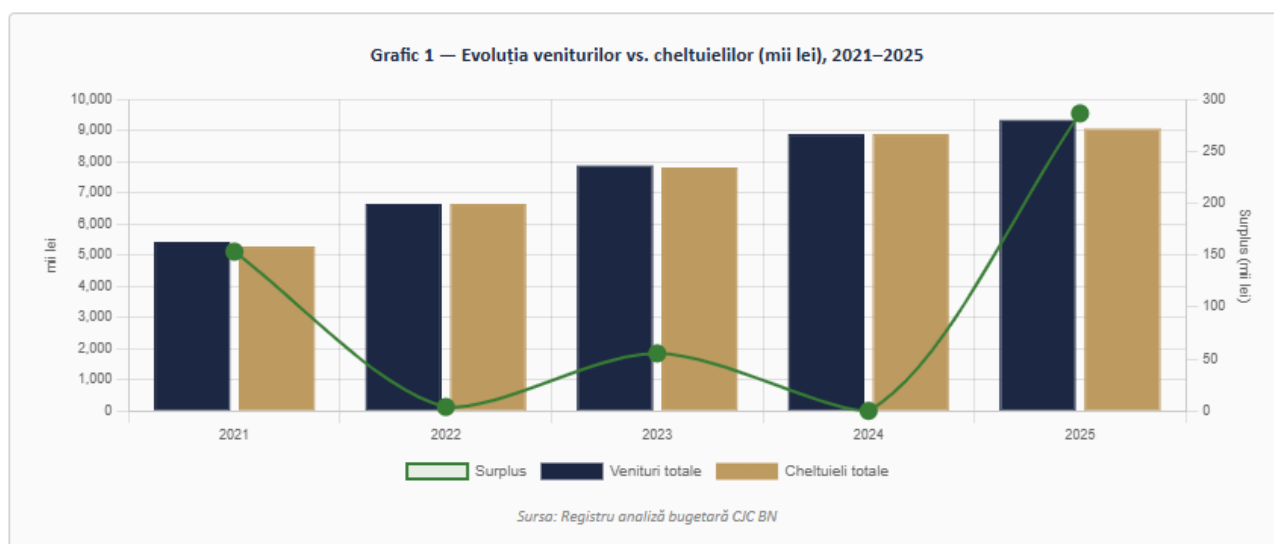
Perioada analizată a cunoscut o evoluție ascendentă a bugetului total, de la 5.433 mii lei în 2021 (an marcat de restricțiile pandemice și reducerea normelor de lucru pentru 61 de angajați) la 9.064 mii lei realizat în 2025 — o creștere de aproximativ 67% în patru ani. Această progresie reflectă deopotrivă majorările legislative ale cheltuielilor de personal, extinderea ofertei culturale și educaționale a instituției, precum și consolidarea capacității de generare a veniturilor proprii.

1.1. Evoluția bugetului de venituri și cheltuieli (2021–2025)

Indicator	2021	2022	2023	2024	2025	CAGR	Creștere totală
VENITURI (mii lei)							
VENITURI – TOTAL	5.433,0	6.652,0	7.879,0	8.892,8	9.350,9	+14,5%	+72,1%
din care: Subvenții funcț.	5.161,0	6.208,0	7.205,0	7.946,0	8.325,0	+12,7%	+61,3%
din care: Venituri proprii	272,0	439,0	674,0	628,8	717,2	+27,5%	+163,7%
CHELTUIELI (mii lei)							
CHELTUIELI – TOTAL	5.279,5	6.648,2	7.823,6	8.892,8	9.064,1	+14,5%	+71,7%
Cheltuieli de personal	3.990,1	4.850,6	6.048,0	6.612,3	6.769,2	+14,1%	+69,6%
Bunuri și servicii	1.261,5	1.782,0	1.725,7	2.219,0	2.189,3	+14,8%	+73,6%
SURPLUS / DEFICIT (mii lei)	+153,5	+3,8	+55,4	0,0	+286,8	—	—

Tabel 28 - Evoluția bugetului CJC BN: venituri și cheltuieli realizate (mii lei)

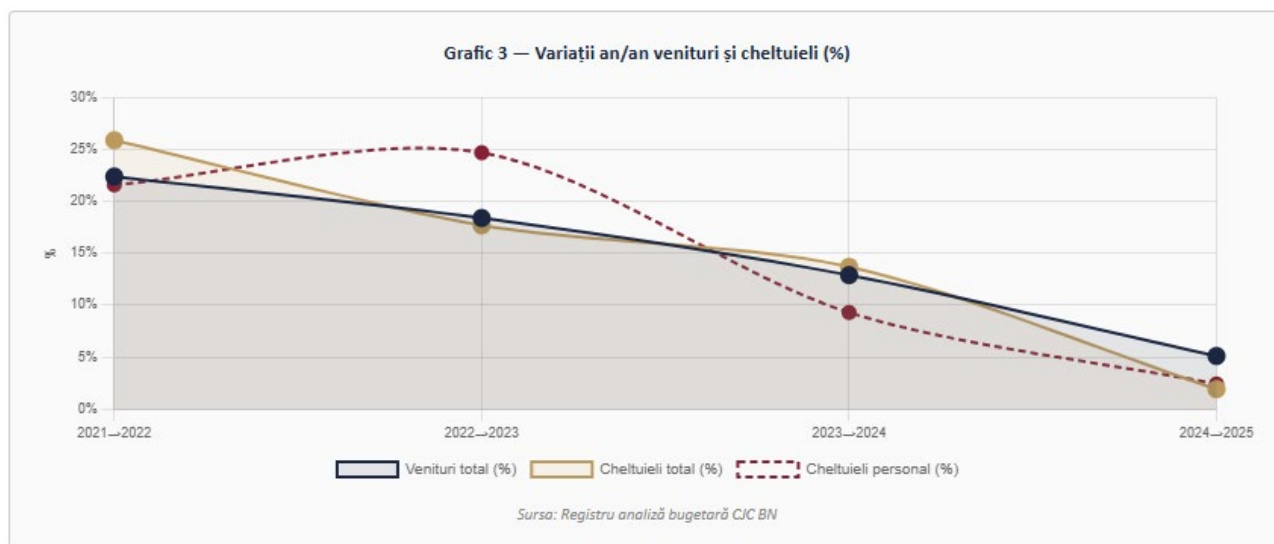
Sursa: Execuțiile bugetare anuale CJC BN 2021–2025. Cheltuielile de personal 2021–2023 sunt estimate pe baza ponderii documentate și a bugetului total realizat.



Evoluție generală: Bugetul total a crescut de la 5.433 mii lei în 2021 la 9.350 mii lei în 2025 (+72%), reflectând majorările legislative de personal și extinderea activității culturale. Surplusul de 286,8 mii lei în 2025 confirmă o gestiune echilibrată.

Indicator	2021→2022	2022→2023	2023→2024	2024→2025	Media anuală
Venituri total	+22,4%	+18,4%	+12,9%	+5,1%	+14,7%
Cheltuieli total	+25,9%	+17,7%	+13,7%	+1,9%	+14,8%
Cheltuieli personal	+21,6%	+24,7%	+9,3%	+2,4%	+14,5%
Cheltuieli bunuri și servicii	+41,3%	-3,2%	+28,6%	-1,3%	+16,4%

Tabel 29 - Variații procentuale anuale față de anul anterior



Tendință pozitivă: Ritmul de creștere al cheltuielilor s-a temperat semnificativ în 2025 (+1,9%), în timp ce veniturile au crescut cu +5,1%, generând surplusul bugetar de 286,8 mii lei.

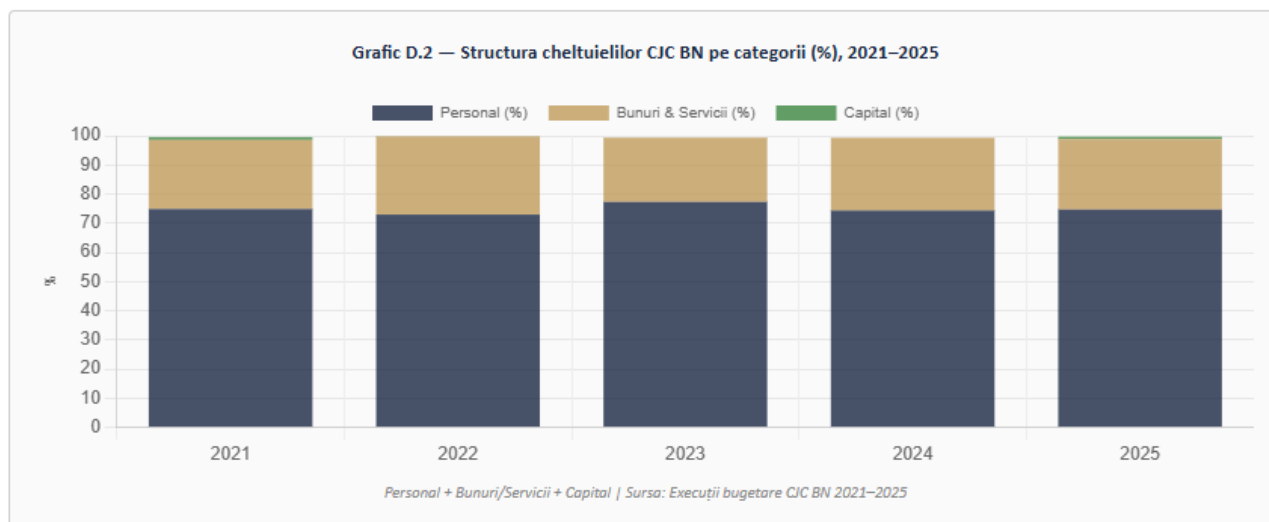
1.2. Structura cheltuielilor pe categorii

Pe parcursul întregii perioade de management, cheltuielile de personal au reprezentat principala componentă a bugetului instituției, cu o pondere cuprinsă între 72,96% (2022) și 77,30% (2023), reflectând specificul unei instituții de cultură cu profil preponderent artistic și educațional. Cheltuielile cu bunuri și servicii au acoperit nevoia operațională a instituției, oscilând între 22,06% (2023) și 24,95% (2024). Cheltuielile de capital au fost efectuate doar în 2021 (54 mii lei) și 2025 (76 mii lei — centrală termică 120 kW la sediu, tahografe, aparat aer condiționat), în restul anilor nefiind alocate fonduri de investiții prin ordonanțe de urgență privind controlul cheltuielilor publice.

Categorie cheltuieli	2021	2022	2023	2024	2025
Cheltuieli de personal	74,88%	72,96%	77,30%	74,36%	74,68%
Bunuri și servicii	23,68%	26,80%	22,06%	24,95%	24,15%
Cheltuieli de capital	0,99%	0,08%	0%	0%	0,84%
Cheltuieli programe/proiecte culturale	4,60%	6,97%	11,12%	13,71%	14,30%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 30 - Structura cheltuielilor CJC BN pe categorii (% din total buget realizat)

Notă: Cheltuielile cu programele/proiectele culturale sunt incluse în categoria bunuri și servicii; sunt prezentate separat pentru relevanță culturală.



1.3. Analiza veniturilor proprii pe surse

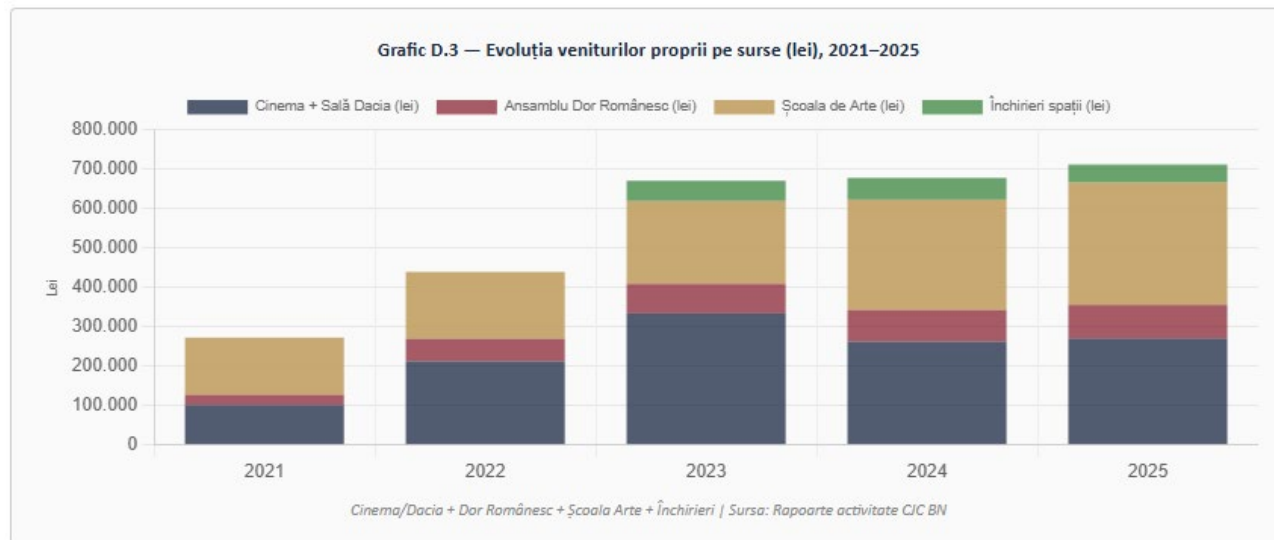
Veniturile proprii ale instituției au înregistrat o creștere semnificativă pe parcursul perioadei de management, de la 272.067 lei în 2021 la 717.165 lei în 2025 — o majorare de 164%. Această evoluție a fost posibilă prin extinderea ofertei educaționale a Școlii de Arte și Meserii, creșterea numărului de spectacole al Ansamblului „Dor Românesc” și intensificarea activității de închiriere a spațiilor Centrului Cultural „Dacia”. Singurul an cu scădere față de cel anterior a fost 2024 (628.824 lei față de 673.820 lei în 2023), cauzată de reducerea frecvenței cinematografice — determinată de lucrările extinse pe Bulevardul Decebal, care au eliminat locurile de parcare și au diminuat traficul pietonal — și de imposibilitatea modernizării sălilor de cinema din cauza restricțiilor bugetare privind cheltuielile publice.

Anul 2025 a marcat revenirea pe o traiectorie ascendentă, cu venituri proprii realizate de 717.165 lei față de o prevedere de 730.000 lei, grad de realizare de 98,24%, și o creștere de 16,04% față de 2024.

Sursa de venit	2021	2022	2023	2024	2025
Cinema + închirieri sală Centrul Cultural „Dacia” (bilete cinema, spectacole, proiecții)	100.887	211.782	333.383	261.837	308.352
Serviciul Artistic „Dor Românesc” (spectacole folclorice)	25.878	57.083	74.955	83.830	131.890
Școala de Arte și Meserii (taxe școlarizare, cursuri)	145.302	169.843	213.789	227.733	230.736
Venituri din închirieri spații	0	0	51.693	55.424	46.187
TOTAL VENITURI PROPRII	272.067	438.708	673.820	628.824	717.165

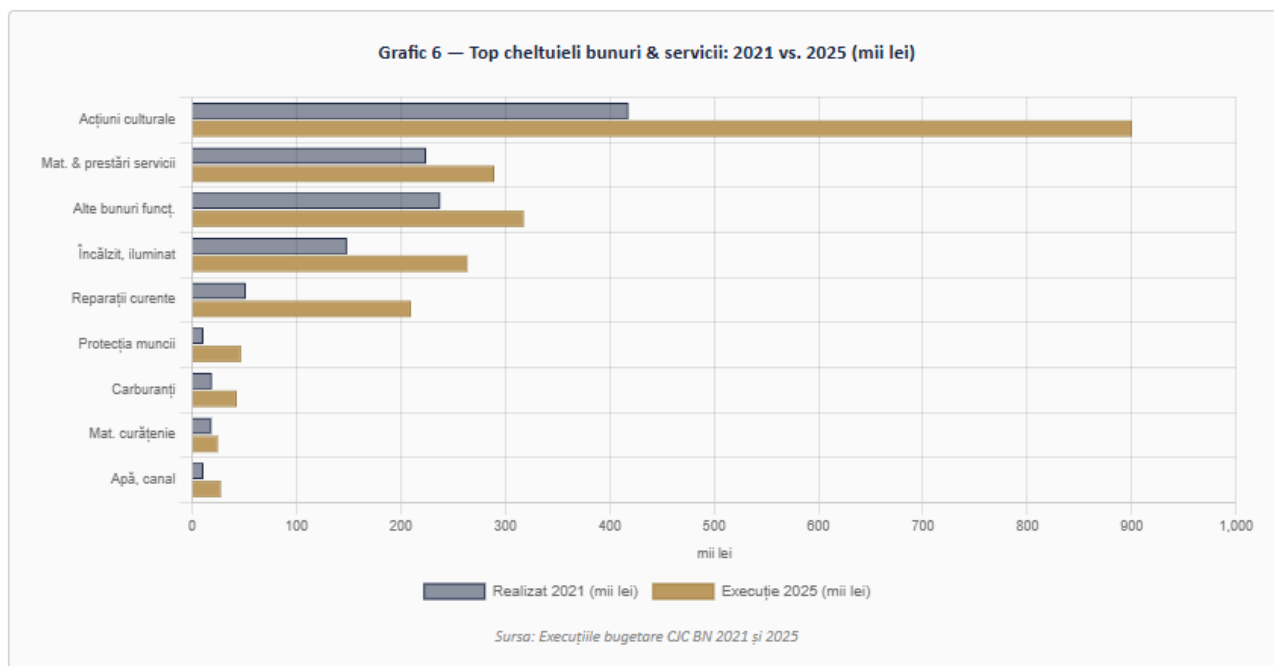
Sursa de venit	2021	2022	2023	2024	2025
Grad realizare vs. prevederi	—	—	149,78%	82,22%	98,24%

Tabel 31 - Venituri proprii realizate pe surse (lei)



Categorie	Realizat 2021	Execuție 2025	Δ (2025–2021)	Creștere %
Acțiuni culturale (20.30.30)	417,8	900,2	+482,4	+115,4%
Materiale și prestări servicii funcționale	224,1	289,4	+65,3	+29,1%
Alte bunuri întreținere și funcționare	237,6	317,9	+80,3	+33,8%
Încălzit, iluminat, forță motrică	148,5	263,6	+115,1	+77,5%
Reparații curente	51,5	209,5	+158,0	+306,8%
Protecția muncii	11,0	46,8	+35,8	+325,5%
Carburanți și lubrifianți	18,8	42,6	+23,8	+126,6%
Materiale curățenie	18,3	24,8	+6,5	+35,5%
Apă, canal, salubritate	10,9	27,7	+16,8	+154,1%
TOTAL (categorii selectate)	1.138,5	2.122,5	+984,0	+86,4%

Tabel 32 - Principalele categorii de bunuri și servicii: comparație 2021 vs. 2025 (mii lei)



Investiție culturală: Cheltuielile cu acțiunile culturale reprezintă cea mai mare categorie de bunuri și servicii în 2025 (900 mii lei = 41% din totalul bunuri & servicii), față de 418 mii lei în 2021 — o dovadă clară a intensificării programului cultural al instituției.

2. Evoluția valorii indicatorilor de performanță în perioada raportată, conform criteriilor de performanță ale instituției

Indicatorii de performanță ai Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud au fost monitorizați anual în conformitate cu criteriile stabilite prin proiectul de management și prevederile Ordonanței de Urgență nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură. Evoluția acestor indicatori reflectă traiectoria pozitivă a instituției: de la o prezență culturală redusă în 2021 (context pandemic) la o activitate cultural-educatională de amploare în 2024–2025.

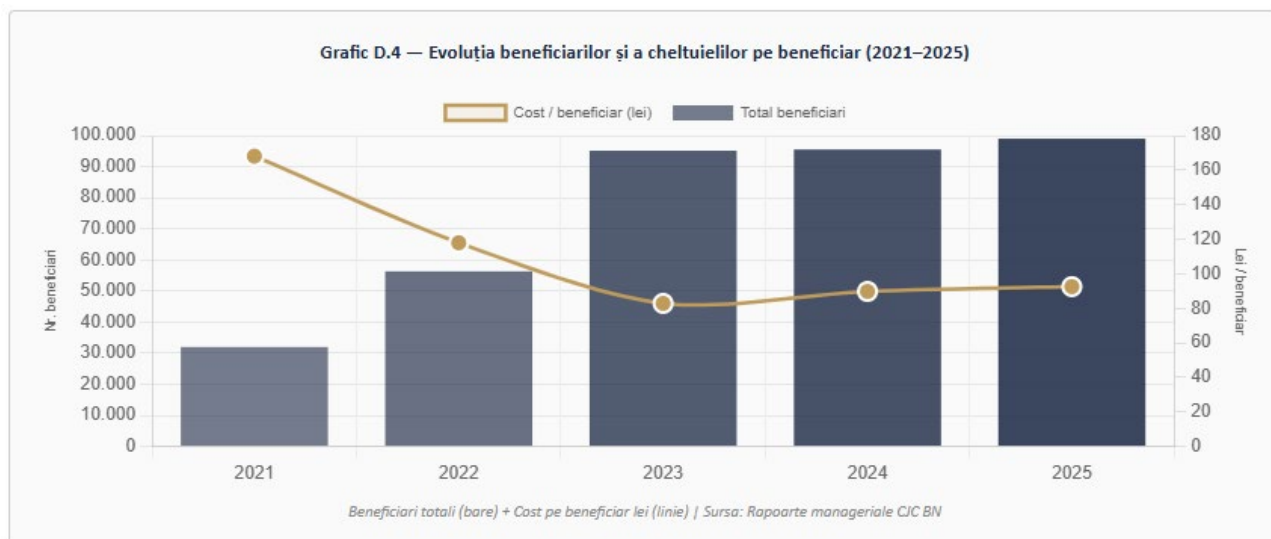
2.1. Cheltuieli pe beneficiar

Indicatorul „cheltuieli pe beneficiar” — calculat ca raport între totalul cheltuielilor operaționale (subvenție + venituri proprii, exclusiv cheltuielile de capital) și numărul total de beneficiari — a înregistrat o evoluție descrescătoare în termeni relativi, ceea ce semnifică o alocare mai eficientă a resurselor pe beneficiar concomitent cu creșterea numărului de beneficiari deserviți. De la 168,09 lei/beneficiar în 2021 (pentru doar 32.000 de beneficiari, în condiții pandemice), indicatorul a coborât la 89,75 lei/beneficiar în 2024 (pentru 95.119 beneficiari) — confirmând creșterea de aproape 3 ori a audienței instituționale la costuri proporțional mai reduse per beneficiar.

Indicator de performanță	2021	2022	2023	2024	2025
Cheltuieli pe beneficiar (lei/pers.)	168,09	117,92	82,83	89,75	92,53
Total beneficiari (plătitori + neplătitori)	32.000	56.324	95.119	95.523	98.995
Beneficiari neplătitori	25.000	40.000	80.000	83.000	84.000
Beneficiari plătitori (bilete)	7.000	16.324	15.119	12.523	13.256
Număr proiecte/acțiuni culturale	20	100	110	112	190
Activități educaționale	165	125	125	125	125
Apariții media (fără comunicate presă)	300	250	190	190	220
Venituri proprii realizate (lei)	272.067	438.708	673.820	628.823	717.165
Cursanți Școala de Arte	200	215	240	306	351
Expoziții organizate	6	11	13	22	37
Cheltuieli programe culturale (mii lei)	250	463	870	950	1.273
% cheltuieli programe din buget total	4,60%	6,97%	11,12%	13,71%	14,30%

Tabel 33 -Indicatori de performanță CJC BN (2021–2025)

Evoluție remarcabilă: Numărul de beneficiari a crescut de la 32.000 în 2021 (an pandemic) la peste 95.000 în 2023–2024, iar cheltuiala cu programele și proiectele culturale a urcat de la 4,60% din buget în 2021 la 14,30% în 2025 — confirmând orientarea tot mai accentuată a instituției către misiunea sa culturală de bază.



2.2. Gradul de realizare a veniturilor și cheltuielilor previzionate

Corelarea prevederilor bugetare cu execuția efectivă demonstrează un management financiar prudent și realist. Cu excepția anului 2021, când contextul pandemic a generat incertitudini în planificarea bugetară, gradul de realizare a cheltuielilor s-a menținut la niveluri ridicate, între 92% și 99% din prevederile aprobate.

Indicator	2023		2024		2025	
	Prevăzut	Realizat	Prevăzut	Realizat	Prevăzut	Realizat
Venituri TOTAL	8.542	7.879	9.630	8.893	9.594	9.351
— din care: Venituri proprii	450	674	765	629	730	717
— din care: Subvenție CJ	7.605	7.205	8.318	7.946	8.635	8.405
Cheltuieli TOTAL	8.542	7.824	9.630	8.893	9.594	9.064
Grad realizare venituri proprii	149,78%		82,22%		98,22%	
Grad realizare cheltuieli totale	91,59%		92,35%		94,48%	

Tabel 34 - Grad de realizare buget CJC BN: prevăzut vs. realizat (mii lei)

Sursa: Rapoartele de activitate CJC BN 2023–2025 și execuțiile bugetare aferente.

2.3. Analiza cheltuielilor cu programele și proiectele culturale

Unul dintre cei mai relevanți indicatori ai orientării strategice a instituției este ponderea cheltuielilor dedicate programelor și proiectelor culturale în totalul bugetului. Această pondere a crescut continuu de la 4,60% în 2021 (250 mii lei, an pandemic) la 14,30% în 2025 (1.273 mii lei), demonstrând o triplare a efortului financiar dedicat misiunii culturale de bază, în paralel cu creșterea bugetului total.

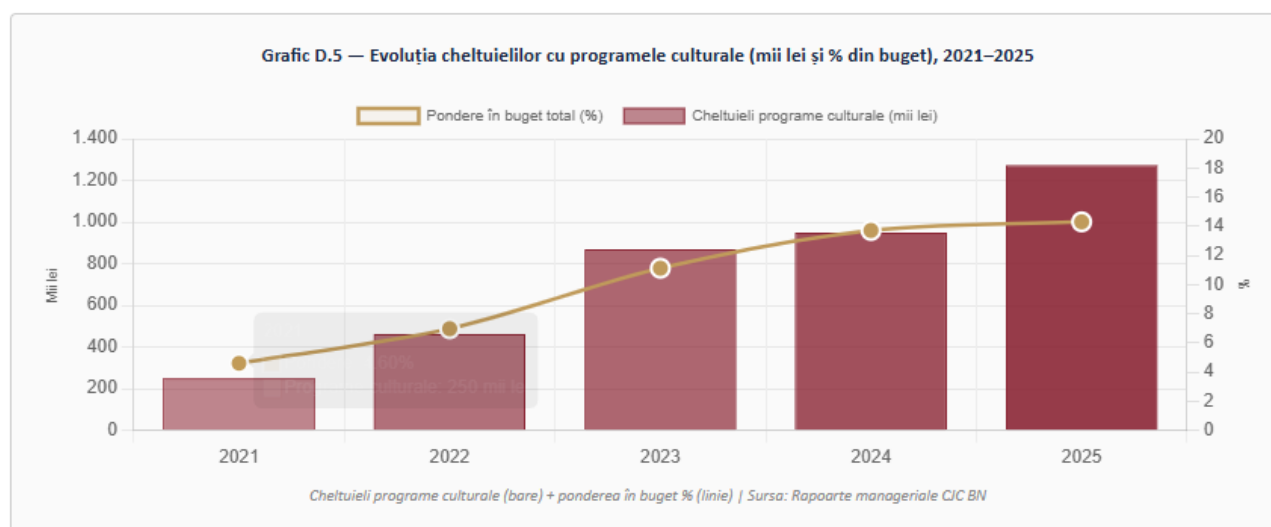
Creșterea din 2024 față de 2023 a fost de 68,7% în termeni relativi, confirmând orientarea managementului spre consolidarea identității culturale județene prin programe de

anvergură crescândă. Ponderea estimată pentru 2025 se menține pe traiectoria ascendentă, cu un plus de aproximativ 0,6 puncte procentuale față de 2024.

Indicator	2021	2022	2023	2024	2025
Cheltuieli programe culturale (mii lei)	250	463	870	950	1.273
Pondere în buget total	4,60%	6,97%	11,12%	13,71%	14,30%
Variație față de anul anterior	—	+85,2%	+87,9%	+9,2%	+34,0%

Tabel 35 - Evoluția cheltuielilor cu programele/proiectele culturale

Sursa: Rapoartele manageriale CJC BN 2021–2025. Cheltuielile cu programele culturale includ: organizare festivaluri, spectacole, expoziții, publicații, materiale promoționale, onorarii artiști invitați.



Confirmare instituțională: Gradul de acoperire a cheltuielilor salariale din subvenția Consiliului Județean a fost de 100% în toți anii perioadei de management 2021–2025. Ambele misiuni majore de control (Curtea de Conturi, iunie 2022 și Auditul Public Intern, iulie–septembrie 2024) s-au finalizat fără recomandări, confirmând soliditatea managementului financiar.

3. Sinteza execuției bugetare cumulative 2021–2025

Pe întreaga perioadă de management 02 septembrie 2021 – 31 ianuarie 2026, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a gestionat un volum cumulat de resurse publice de aproximativ 37.857 mii lei (cheltuieli totale realizate), din care aproximativ 34.680 mii lei subvenție de la Consiliul Județean Bistrița-Năsăud și 2.712 mii lei venituri proprii generate de activitatea instituției.

Indicator	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL CUMULAT
Subvenție CJ realizată	5.161	6.208	7.205	7.946	8.405	34.925
Venituri proprii realizate	272	439	674	629	717	2.731
Cheltuieli de personal	3.990	4.855	6.049	6.612	6.769	28.354
Bunuri și servicii	1.287	1.783	1.724	2.219	2.189	9.202
Cheltuieli de capital	54	5	0	0	76	135
TOTAL CHELTUIELI REALIZATE	5.433	6.648	7.824	8.893	9.064	37.862
Posturi ocupate (31 dec.)	94	91	91	89	90	—

Tabel 36 - Sinteza financiară cumulativă 2021–2025 (mii lei)

Sursa: Execuțiile bugetare anuale CJC BN 2021–2025. Cheltuielile de personal 2021–2023 sunt estimate pe baza ponderilor documentate și bugetului total realizat.

Indicator	Valoare	Interpretare
CAGR Venituri (2021→2025) (CAGR = Rata de Creștere Anuală Compusă)	~14,5%	Creștere medie anuală solidă
CAGR Cheltuieli (2021→2025)	~14,5%	Cheltuielile cresc în același ritm cu veniturile
Creștere totală venituri (4 ani)	+72,1%	Venituri aproape DUBLE față de 2021
Surplus bugetar 2025	286,8 mii lei	Buget echilibrat, cu surplus modest
Pondere personal / total cheltuieli 2025	74,7%	Dominant – 3/4 din buget merge pe salarii
Pondere bunuri & servicii 2025	24,2%	~24% din buget, relativ stabilă în timp
Grad acoperire din venituri proprii 2025	7,9%	Dependență MARE de subvenții (~90%)
Salarii de bază / Total cheltuieli 2025	68,2%	Doar salariile de bază = 68% din buget
Creștere salarii bază (2021→2025)	+81,2%	De la 3.410 la 6.178 mii lei în 4 ani
Acțiuni culturale / Bunuri & servicii 2025	41,1%	Cele mai mari cheltuieli materiale = cultura

Tabel 37 - Sinteza indicatorilor de performanță bugetară CJC BN 2021–2025

Concluzie generală: CJC Bistrița-Năsăud a gestionat în perioada 2021–2025 o creștere bugetară de 72%, menținând echilibrul financiar și generând un surplus de 286,8 mii lei în 2025. Principala vulnerabilitate rămâne dependența de subvenții (90%), în contrast cu evoluția pozitivă a veniturilor proprii (+164%). Cheltuielile cu acțiunile culturale au crescut cel mai rapid, reflectând extinderea misiunii culturale a instituției.

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

1. Viziune

Una dintre metodele cele mai eficiente pentru planificarea și implementarea schimbărilor dorite într-o instituție de cultură este crearea unei viziuni clare privind situația dorită pentru buna funcționare a acelei instituții. Viziunea conducătorului trebuie să fie adecvată situației existente, să stabilească standarde de excelență, să reflecte idealuri înalte, să inspire entuziasm, să clarifice scopul și să aibă un caracter unic în care ambiția de a atinge noi orizonturi profesionale să joace un rol esențial.

Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud are ca scop principal ridicarea profilului artelor și al culturii, cu accent prioritar pe cultura tradițională, asigurarea performanței în creativitate, cultură și educație în județul Bistrița-Năsăud. Conservarea și transmiterea valorilor morale și artistice, promovarea și valorificarea culturii tradiționale, organizarea de spectacole și manifestări cultural-artistice și educative de înaltă ținută, într-un mod unitar, printr-o coordonare eficientă și cu utilizarea rațională a resurselor umane și materiale, constituie obiectivul prioritar al viziunii manageriale pe întreaga perioadă 2021–2026.

Adaptarea continuă a activității Centrului la nevoile culturale ale populației, în ritmul impus de realitatea socio-economică, dar și în condițiile eficientizării prin diversificare și îmbunătățiri calitative și cantitative — cu scopul de a dezvolta arta spectacolului, cultura scrisă, artele vizuale, meșteșugurile tradiționale și de a promova noi forme de expresie culturală, asigurând cooperarea culturală la nivel județean prin parteneriate cu instituții din țară și din afara granițelor — reprezintă axul principal al activității instituției pentru întreaga perioadă de management.

Viziune sintetică: „Un județ Bistrița-Năsăud în care cultura tradițională este vie, accesibilă și valorificată — de la cercetarea academică și salvagardarea patrimoniului imaterial, până la spectacolul de înaltă ținută și educația artistică de calitate pentru toți.”

2. Misiune

Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud are misiunea de organizare și desfășurare a programelor și proiectelor de conservare și promovare a culturii tradiționale din județul Bistrița-Năsăud, conform prevederilor OUG nr. 118/2006 și ale Regulamentului de Organizare și Funcționare, cu modificările și completările ulterioare.

Misiunea instituției se articulează pe trei dimensiuni complementare:

Prima dimensiune vizează cercetarea, păstrarea și valorificarea culturii tradiționale, contribuind la consolidarea identității culturale locale și naționale prin programe de documentare de teren, realizare de filme etnografice documentare, publicarea de studii și articole de specialitate, și prin propunerea de candidaturi pentru titlul „Tezaur Uman Viu” — program UNESCO de recunoaștere a meșterilor populari și purtătorilor de tradiție de excepție.

A doua dimensiune se referă la crearea de noi perspective cultural-artistice prin diversificarea ofertei instituționale — spectacole de folclor, muzică clasică, teatru, arte plastice, cinema, literatură — contribuind la dezvoltarea nivelului cultural al comunității și la promovarea valorilor culturale în plan local, județean, național și internațional.

A treia dimensiune privește educația permanentă prin artă, asigurată preponderent prin Serviciul Pregătire și Perfecționare Artistică „Școala de Arte și Meserii”, care oferă cursanților din toate categoriile de vârstă acces la educație artistică calificată în discipline vocale, instrumentale, coregrafice și plastice.

Cultura este văzută ca factor de potențial pentru dezvoltarea economică, prin creativitate și inovare, generând efecte economice directe prin industriile creative, dar și indirecte prin domeniile sinergice care valorifică produsul cultural — turism, media, educație.

3. Obiective (generale și specifice)

Proiectul de management specific perioadei 2021–2026 a urmărit respectarea și ducerea spre îndeplinire a obiectivelor stabilite prin caietul de obiective, conform prevederilor Anexei nr. 3 la Ordinul ministrului culturii nr. 2799/2015, concretizate în sarcini generale și sarcini specifice.

Obiective generale

Obiectivele generale formulate de autoritate vizează continuarea dezvoltării activității culturale a Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud prin diversificarea activităților, a genurilor artistice, prin extinderea ariei de cuprindere la nivelul întregului județ și prin implicarea unui număr crescând de persoane la realizarea actului artistic, conform programului minimal propus prin proiectul de management.

1. Dezvoltarea și diversificarea activității culturale — extinderea paletelor de genuri artistice, creșterea numărului de evenimente culturale și a ariei geografice de acoperire la nivel județean, de la municipiu la comunele rurale.

2. Perfecționarea continuă a personalului — creșterea gradului de profesionalism și a implicării în valorificarea culturii, prin participarea la cursuri de formare, simpozioane naționale și internaționale, conferințe de specialitate.

3. Optimizarea activităților financiar-contabile și bugetare — creșterea veniturilor proprii și a surselor atrase în totalul bugetului, printr-o mai bună administrare a activităților generatoare de venituri: Școala de Arte, Ansamblul „Dor Românesc”, Centrul Cultural „Dacia”.

4. Consolidarea și promovarea imaginii instituției — prin prezență mediatică, activitate în mediul online, parteneriate instituționale și reprezentare la festivaluri și evenimente naționale și internaționale.

5. Respectarea prevederilor ROF și RI — verificarea respectării de către toți angajații a Regulamentului de Organizare și Funcționare și a Regulamentului Intern, precum și întărirea disciplinei în muncă.

Obiective specifice

1. Salvagardarea patrimoniului cultural imaterial prin documentare de teren, realizare de filme etnografice, propunere de candidaturi „Tezaur Uman Viu” și înscrierea elementelor în Registrul Național al Patrimoniului Cultural Imaterial.

2. Creșterea numărului de beneficiari ai activităților culturale, cu atingerea unui public de minimum 90.000 persoane/an (beneficiari plători și neplătitori).

3. Extinderea ofertei educaționale a Școlii de Arte și Meserii, cu atingerea unui număr de minimum 300 cursanți/an și diversificarea disciplinelor oferite.

4. Amenajarea și operaționalizarea unui spațiu expozițional propriu (Galeria ROD) și creșterea numărului de expoziții organizate de la 6 (2021) la minimum 30/an.

5. Reorganizarea și eficientizarea structurii instituționale prin separarea Serviciului Coregrafie de Serviciul Artistic și transformarea Biroului Cultură Tradițională în Serviciu cu normă completă.

6. Creșterea veniturilor proprii de la 272.000 lei (2021) la minimum 700.000 lei/an prin diversificarea surselor și intensificarea activităților generatoare de venituri.

4. Strategia culturală pentru întreaga perioadă de management

Strategia culturală a Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud pentru perioada 2021–2026 a fost structurată pe două direcții majore complementare, care au ghidat toate deciziile programatice și organizatorice ale instituției.

Prima direcție strategică — conservarea și valorificarea patrimoniului cultural imaterial — a vizat documentarea riguroasă a meșteșugurilor tradiționale, obiceiurilor, datinilor și folclorului muzical și coregrafic din județul Bistrița-Năsăud, prin activitatea susținută a Serviciului Conservare, Cercetare și Protejare a Culturii Tradiționale. Această direcție s-a concretizat în realizarea de filme documentare etnografice, studii și articole de specialitate, participarea la conferințe naționale și internaționale și, mai ales, în obținerea a 5 titluri „Tezaur Uman Viu” în perioada 2021–2025 — performanță care a plasat județul Bistrița-Năsăud printre liderii naționali în domeniu.

A doua direcție strategică — diversificarea și accesibilizarea ofertei cultural-artistice — a urmărit creșterea accesului publicului la cultură prin extinderea calendarului de evenimente, consolidarea parteneriatelor instituționale și intercomunitare, investiția în infrastructura culturală proprie (Galeria ROD, reamenajarea spațiilor Școlii de Arte) și creșterea vizibilității în mediul online și offline. Această direcție a condus la creșterea numărului de beneficiari de la 32.000 în 2021 la peste 95.000 în 2024, și la multiplicarea numărului de proiecte culturale de la 20 în 2021 la 190+ în 2025.

An	Titular	Localitate	Domeniu / Meșteșug
2021	Ioan Moldovan	Sângeorz Băi	Interpretare la ceteră — folclor tradițional
2022	Nicolae Bacea	Tureac, Com. Tiha Bârgăului	Cojocărit — prelucrare tradițională piei, confecționare cojoace
2024	Floarea Cosmi	Runcu Salvei	Opincărit — meșteșug tradițional confecționare opinci

An	Titular	Localitate	Domeniu / Meșteșug
2024	Nicolae Sava	Viișoara	Meșteșug popular tradițional, confecționare instrumente de suflat
2025	Dumitru Trif	Șieut	Fierărit — tehnici tradiționale de potcovire și fierărie
TOTAL: 5 titluri „Tezaur Uman Viu” în perioada 2021–2025			

Tabel 38 - Titluri „Tezaur Uman Viu” obținute cu sprijinul CJC BN (2021–2025)

Notă: Titlurile sunt acordate de Ministerul Culturii din România, conform programului UNESCO.

5. Strategia și planul de marketing

Strategia de marketing a Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a fost concepută în jurul a patru instrumente ale mixului de marketing: produsele/serviciile culturale, prețul, distribuția și promovarea. Dimensionarea cheltuielilor de marketing a avut în vedere costurile de informare și promovare, logistică și personalul angajat în implementarea strategiei.

Veniturile proprii au constituit principala sursă pentru susținerea efortului de marketing, generate din activitatea de bază: spectacolele Ansamblului Folcloric Profesionist „Dor Românesc”, proiecțiile cinematografice la Cinematograful „Adrian Pintea”, taxele de școlarizare ale Școlii de Arte și Meserii, veniturile din închirieri și valorificarea produselor culturale.

Printre măsurile concrete implementate pe parcursul perioadei se numără: menținerea și îmbunătățirea calității programelor și serviciilor culturale ca instrument principal de fidelizare a publicului; diversificarea și extinderea gamei de servicii culturale oferite; studii periodice de evaluare a satisfacției beneficiarilor; promovarea sistematică în mass-media și prin campanii pe rețelele sociale; valorificarea la potențial maxim a folclorului muzical, literar și coregrafic sub formă de spectacole, șezători, expoziții și filme documentare; dezvoltarea de parteneriate cu primăriile comunale pentru organizarea de festivaluri județene în teren.

Indicator	2021	2022	2023	2024	2025
Beneficiari totali	32.000	56.324	95.119	95.523	98.995
Proiecte/acțiuni culturale	20	120	110	112	190
Apariții media (fără comunicate)	300	250	190	190	220
Cursanți Școala de Arte	200	215	240	306	351
Expoziții organizate	6	11	13	22	37
Venituri proprii realizate (lei)	272.067	438.708	673.820	628.823	717.165

Tabel 39 - Indicatori cheie de marketing și audiență (2021–2025)

6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management

Programele și proiectele propuse pentru perioadă de 5 ani de management, au urmărit, în mod cu totul deosebit, poziționarea Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud drept un reper și model cultural, atât în domeniul artelor spectacolului cât și în cel al educației și implicării active în viața socială.

În viziunea acestui proiect managerial un punct deosebit de important a fost armonizarea misiunii specifice asumate, aceea de păstrare, salvare și promovare a valorilor tradiționale și artei populare din zona Bistrița-Năsăud cu contextul contemporan, punând accent pe respectarea adevărului și valorii. Toate acestea au fost realizate prin proiecte și programe bine gândite:

1. Programul de concerte și spectacole folclorice, de datini, obiceiuri, tradiții și valori spirituale ale satului tradițional de altădată, care dau identitate națională și sporesc zestrea spirituală a țării, au fost aduse în fața publicului larg conform unor proiecte bine gândite și alcătuite.

2. Stagiunea de concerte, festivaluri și evenimente muzicale, susținute de Ansamblul folcloric Profesionist "Dor Românesc"

3. Programul de educație permanentă prin artă, prin care s-a dat o atenție deosebită formării cursanților de la Școala de Arte și Meserii în spiritul respectării valorii și adevărului.

4. Programul de artă plastică a cuprins organizarea de tabere de creație și acțiuni de valorificare ale operelor de artă plastică prin expoziții în cadrul Galeriei de artă "Arcade24" dar și în alte locații.

5. Programul de promovare, încurajarea și dezvoltare a artei cinematografice în județul Bistrița-Năsăud care a urmărit susținerea și promovarea Festivalului Internațional Concurs de Fotografie și Film Etnografic „Ethos Film Fest” (ediția I – nov. 2019), un festival în cadrul căruia pot fi vizionate cele mai valoroase produse ale cinematografiei românești, europene și internaționale. După o perioadă în care datorită pandemiei această acțiune nu a mai avut loc datorită bugetului insuficient, nădăjduim că va putea fi organizat în anii următori.

6. Stagiunea de muzică simfonică și clasică a fost un program care va urmări să ofere publicului meloman din municipiul Bistrița și din județul concerte semnificative ale acestui gen muzical prin spectacolele cursanților de la Școala de Arte.

7. Programul de încurajare al tinerelor talente muzicale s-a desfășurat prin organizarea unor cursuri și tabere de învățare a instrumentelor muzicale sau de educație a performanței vocale prin implicarea în primul rând a profesorilor de la Serviciul "Școala de Arte și Meserii".

8. Programul de promovare a literaturii și editare de carte a urmărit valorificarea celor mai însemnate nume de scriitori, atât din domeniul literaturii beletristice, cât și din domeniul literaturii educative sau științifice.

9. Programul de editare de reviste și publicații de specialitate a urmărit susținerea editării lor și promovarea valorilor spirituale din județul Bistrița-Năsăud în țară și străinătate.

10. Programul de susținere și punere în valoare a formelor muzicale contemporane - jazz, rock, folk, etc., a urmărit organizarea de spectacole, concerte, festivaluri care să afirme aceste forme muzicale care au un public format și specializat la noi în județ.

11. Programul de cercetare științifică și de valorificare a culturii populare din județul Bistrița-Năsăud conține realizarea de studii și cercetări legate de tradiții populare, datini, obiceiuri, folclor literar, folclor muzical și coregrafic, cercetări care au fost valorificate prin apariții în cărți, reviste, dar și filme documentare etnografice.

12. Programul de cercetare științifică a arhitecturii vernaculare din județul Bistrița-Năsăud a urmărit punerea în lumină a arhitecturii specifice zonei județului Bistrița-Năsăud, precum și evidențierea, prin lucrări de specialitate, a monumentelor rurale care au pus o puternică amprentă pe spiritualitatea și istoria neamului, cum sunt bisericile de lemn din județul nostru, casele tradiționale și gospodăriile care mai există în județul nostru.

7. Proiectele din cadrul programelor

1. Programul de concerte și spectacole folclorice, de datini, obiceiuri, tradiții și valori spirituale ale satului tradițional de altădată, care dau identitate națională și sporesc zestrea spirituală a țării, a avut ca proiecte de referință:

- Festivalul Concurs Național de Interpretare a Cântecului Popular Românesc „Valeria Peter Predescu”;
- Festivalul Concurs Național de Interpretare a Cântecului Popular Românesc „Pană de Păun”;
- Festivalul Județean de folclor ”Alaiul Nunților de pe Bârgău”
- Festivalul de Folclor „Laleaua Pestiță” – Comuna Cetate, în colaborare cu Primăria Comunei Cetate;
- Festivalul Concurs Național pentru Rapsozi Populari - "La poale de Țibleș", în colaborare cu Primăria și Consiliul Local Târlisua, Căminul Cultural Târlisua, Asociația "Perpetuum Artis" Agrieșel;
- Festivalul Interjudețean al Jocului Călușăresc, Budacu de Sus;
- Festivalul Cântecului și Jocului de pe Câmpie, în colaborare cu Primăria și Consiliul Local Silivașu de Câmpie;
- Festivalul Cântecului, Jocului și Portului de pe Valea Șieului (în Pădurea de Stejari de la Posmuș), eveniment realizat în colaborare cu Primăria și Consiliul Local Șieu, Căminul Cultural Șieu;
- Festivalul Național „Rapsodia Trișcașilor”, în colaborare cu Primăria și Consiliul Local al Comunei Leșu;
- Festivalul Internațional de Folclor „Regele Brazilor”, eveniment organizat în colaborare cu Primăria și Consiliul Local al Comunei Prundu Bârgăului și Căminul Cultural Prundu Bârgăului;
- Festivalul Concurs Național dedicat Tarafurilor Tradiționale și Instrumentiștilor „Ion Sabadăș” – Telciu / Bistrița;
- Sărbătoarea Tradițională „De Praznic la Șieuț”, eveniment realizat în colaborare cu Primăria și Consiliul Local al Comunei Șieuț;
- Spectacolul de cultură și tradiții „Moștenirea” – Bistrița;
- Festivalul de datini și obiceiuri de iarnă ”Colinde și Căntece Străbune”;
- Concertul Pascal ”Lumina Învierii”;
- Concerte și spectacole de folclor tradițional al minorităților;
- Concertul ”Astăzi e ziua ta” dedicat zilei de 8 Martie – Ziua Femeii
- Festivalul Interjudețean de Teatru Nescris ”Constantin Iugan”
- Festivalul Tradițional ”Cu strămoșii la Gurețe” - Țagu, Com. Budești

- Sărbătoarea tradițională "Înstruțatul Boului" la Căianu Mic, Căianu Mare și Tăure
- Sărbătoarea tradițională "Cununa de Sânzâiene" de la Maieru.
- Festivalul Județean al Portului Popular – Zagra.
- Sărbătoarea Cetății Ciceului- Ciceu Mihăești
- Sărbătoarea tradițională "Popasul Țapinarilor" din zona Bârgăului
- Festivalul Folcloric "Toamnă Bârgăuană" la Prundu Bârgăului
- Festivalul "Bucură-te Cer, Bucură-te Pământ" adresat minorității maghiare.
- Sărbătoarea tradițională "Vergelul" de la Agrieșel, com. Târlișua.
- Sărbătoarea tradițională "Cununile de grâu ale fetelor, de Rusalii"- Șieuț, Sebiș

2. Stagiunea de concerte, festivaluri și evenimente muzicale, susținute de Ansamblul folcloric Profesionist "Dor Românesc" a avut ca proiecte de referință spectacole de mare valoare artistică, gândite și organizate pe diverse teme:

- "Io merg mândruță cătană", concert-spectacol cuprinzând cântece și jocuri, obiceiuri și tradiții legate de plecarea feciorilor în cătănie.
- "Măndre-s nunțile la noi", concert-spectacol cuprinzând cele mai frumoase momente din spectacolul nunții năsăudene.
- "De dor mândră și de drag", ipostaze ale dorului în cântecul popular tradițional.
- "Mamă dorul dumitale"- concert-spectacol în care imaginea mamei este zugrăvită prin cântec și port tradițional.
- "De unde Cununa vine"- concert-spectacol ce va ilustra frumusețea obiceiului "Cununii de grâu" și a cântecelor de ceremonial, a folclorului dedicat muncii.
- "De la Naștere la Marea Trecere"- Concert spectacol prin care sunt puse în scenă "pragurile de trecere" ale omului prin această viață.
- "Cântec Năsăudean Nemuritor", un concert-spectacol în care ne vom aminti de cele mai frumoase cântece lansate cu ani în urmă de mari interpreți din Bistrița-Năsăud care astăzi nu mai sunt printre noi: Valeria Peter Predescu, Maria Butaciu, Ion Conea, Lucreția Sânmihăian, Maria Precup.
- Deplasări pentru realizarea unor emisiuni televizate și participarea la festivaluri internaționale de folclor.
- „Deschide fereastra” – concert extraordinar cuprinzând cele mai frumoase române românești.
- „Cântece de neuitat” – concert de varietăți muzicale ce va cuprinde muzică tradițională, muzică ușoară și române.

3. Programul de educație permanentă prin artă, a avut ca proiecte importante realizarea lor prin activitatea instructiv-educativă în cadrul Serviciului "Școala de Arte și Meserii", concretizată prin:

- "Lume uită-te mai bine", spectacol muzical susținut de elevii cursanților care invitați sunt copii și tineri ce vor învăța să se apropie de Artă prin colegi din generația lor.
- "Lumina din Culoare", expoziție de artă organizată de cei mai tineri cursanți la artă plastică, pentru colegi din generația lor, pe care să-i atragă înspre a cunoaște arta plastică și fotografică.
- Concerte și expoziții anuale, susținute de absolvenții Școlii de Arte și Meserii.
- „Căminul Cultural – oportunități, posibilități, viziune” – întâlnire cu directorii de cămine culturale și referenții culturali din județul Bistrița-Năsăud, pentru schimburi de experiență și îndrumare.

4. Programul de artă plastică, a avut ca proiecte importante:

- Organizarea taberei multianuale de Pictură de la Colibița;
- Organizarea Simpozionului Multianual Național de Sculptură în Andezit – Bistrița, în colaborare cu Centrul Cultural Municipal.
- Expoziții în colaborare cu U.A.P. Bistrița.
- Expoziții ale Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud.

5. Programul de promovare, încurajare și dezvoltare a artei cinematografice, a avut ca proiecte importante:

- Susținerea Festivalului de film independent MU-VII, în colaborare cu Asociația Goup7;
- Festivalul Internațional Concurs de Fotografie și Film Etnografic „Ethos Film FEST” – Bistrița.

6. Stagiunea de muzică simfonică și clasică a avut ca proiecte importante, susținerea de concerte realizate în colaborare cu Centrul Cultural Municipal ”George Coșbuc” Bistrița.

- Concertul extraordinar de Anul Nou
- Concert extraordinar de ”Ziua Culturii Naționale”
- ”Enescu și Muzica Neamului”- Concert extraordinar cu lucrări ale marelui compozitor George Enescu, inspirate din muzica tradițională românească.

7. Programul de încurajare al tinerelor talente muzicale, a avut ca proiecte importante:

- Zilele Liceului de Muzică „Tudor Jarda”;
- „Fete de la Musjque” - Muzica în Sărbătoare, Asociația de Prietenie Româno-Franceză Bistrița-Năsăud cu sprijinul Liceului de muzică ”Tudor Jarda” Bistrița, L'association Franche-Sylvanie;
- Concert - Biserica Evanghelică Herina;
- Școala de vară de învățare a clarinetului, flautului și altor instrumente de suflat, în colaborare cu Liceul de Muzică ”Tudor Jarda”.
- „Luceafărul de ziuă” – Concurs de interpretare muzicală (instrumentală și vocală) dedicat tinerilor muzicieni din județul Bistrița-Năsăud.

8. Programul de promovare a literaturii și editare de carte, a avut ca proiecte importante:

- Festivalul Internațional de Poezie și Muzică de Cameră „Poezia e la Bistrița”, în parteneriat cu Centrul Cultural Municipal ”George Coșbuc” Bistrița;
- Editarea de cărți ale scriitorilor bistrițeni grupați în Societatea Scriitorilor din Bistrița-Năsăud;
- Lansări de carte, colocvii literare.

9. Programul de editare de reviste, a avut ca proiecte importante, redactarea și editarea următoarelor reviste:

- Revista „Mișcarea Literară”
- ”Revista Ilustrată”
- Revista de Cultură „Spice”, a Serviciului Cultură Tradițională.

10. Programul de susținere și punere în valoare a formelor muzicale contemporane: jazz, rock, folk:

- Seară de Muzică Franceză, în parteneriat cu Primăria Municipiului Bistrița, Centrul Cultural Municipal "George Coșbuc" Bistrița;
- Festivalul "Bistrița Folk", în parteneriat cu Asociația Culturală "România din inima mea"
- Festivalul "WTF Rock Festival", în parteneriat cu Asociația "WTF Rock Festival"
- Seară de muzică Folk "In memoriam Adrian Păunescu".
- Festivalul Roland Jazz Festival la Sângeorz Băi

11. Programul de cercetare științifică și de valorificare a culturii populare din județul Bistrița-Năsăud, a avut ca proiecte importante studierea folclorului muzical și literar din județ, inventarierea meșteșugurilor din județ:

- desfășurarea unor proiecte de cercetare de teren;
- realizarea de materiale foto și video documentare cuprinzând valori ale patrimoniului tradițional;
- realizarea de filme documentare etnografice cuprinzând datini, obiceiuri, tradiții și credințe pe cale de dispariție;
- realizarea de articole, studii și lucrări de specialitate în domeniul culturii tradiționale.
- realizarea arhivei cuprinzând cele mai importante studii, cercetări, înregistrări, efectuate de-a lungul anilor cu rapsozii populari și interpreții reprezentativi ai folclorului tradițional din Bistrița-Năsăud.
- realizarea catalogului electronic cuprinzând meșterii populari din județul Bistrița-Năsăud.
- pregătirea cu minuțiozitate a dosarelor prin care vom propune Comisiei Naționale de Salvagădare a Patrimoniului Cultural Imaterial, a unor meșteri populari, rapsozi, povestitori, etc., acordarea titlului de "Tezaur Uman Viu", program inițiat de UNESCO.
- „Mărțișorul în Bistrița-Năsăud” – Colocviu dedicat acestui important element intrat în patrimoniu cultural mondial UNESCO. Expoziție de mărțișoare tradiționale.
- „Moșcoci de Ajun” – Colocviu și studii legate de acest obicei al „Moșcociilor” din perioada sărbătorilor de iarnă de pe văile Țibleșului.
- „Colindul în ceată bărbătească din județul Bistrița-Năsăud” – Studii și colocviu dedicat acestui element intrat în patrimoniul cultural mondial UNESCO.

12. Program de cercetare științifică a arhitecturii vernaculare din județul Bistrița-Năsăud, a avut ca proiecte importante:

- Realizarea unui studiu intitulat "Biserici de lemn din județul Bistrița-Năsăud" și realizarea unui itinerar de vizitare ale acestora.
- Podurile acoperite – istoric și funcțiuni. Studiu aprofundat despre ce au însemnat aceste inedite poduri acoperite din ținutul nostru;
- Casa someșeană – reper de arhitectură tradițională din Transilvania. Studii și cercetări aprofundate în toate subzonele județului Bistrița-Năsăud

Indicator	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Proiecte/acțiuni culturale	20	120	110	112	190	550
Beneficiari totali	32.000	56.324	95.119	95.523	98.995	377.961
Cursanți Școala de Arte	200	215	240	306	351	1.312
Expoziții organizate	6	11	13	22	37	89
Titluri „Tezaur Uman Viu”	1	1	0	2	1	5
Cheltuieli programe culturale (mii lei)	250	463	870	950	1.273	3.806

Tabel 40 - Evoluția programelor culturale și a beneficiarilor pe întreaga perioadă (2021–2025)

Concluzie sintetică: Pe întreaga perioadă de management 2021–2026, Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud a realizat peste 550 de proiecte și acțiuni culturale, a servit un public cumulat de peste 278.000 de beneficiari (date 2021–2024), a acordat 5 titluri „Tezaur Uman Viu”, a inaugurat Galeria ROD și a crescut numărul de cursanți ai Școlii de Arte de la ~200 la 351, demonstrând îndeplinirea substanțială a obligațiilor asumate prin proiectul de management.

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

1. Proiectul de venituri și cheltuieli pentru următoarea perioadă de raportare

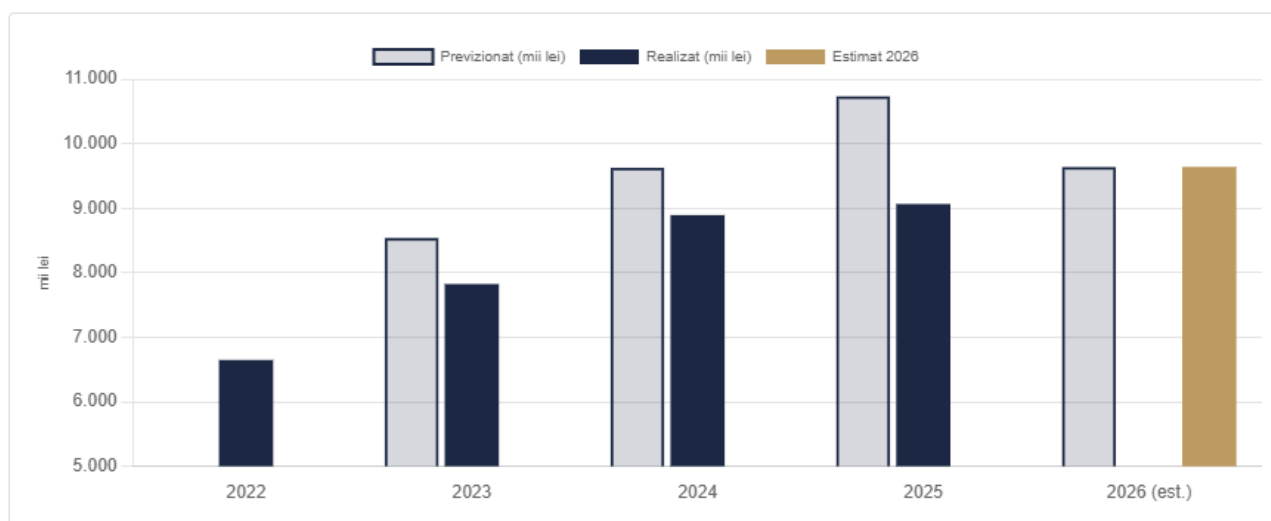
Total cheltuieli realizate 2021–2025 37.862 mii lei cumulat	Creștere buget 2021→2025 +67% 5.433 → 9.064 mii lei
Venituri proprii 2021→2025 +164% 272 → 717 mii lei	Programe culturale în buget 14,3% față de 4,6% în 2021

Previzionarea evoluției economico-financiare a Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud pornește de la analiza tendințelor înregistrate pe parcursul întregii perioade de management 2021–2026 și de la proiecțiile bugetare transmise autorității pentru exercițiul financiar 2026. Contextul elaborării acestor previziuni este marcat de două realități complementare: pe de o parte, o traiectorie ascendentă clară a activității culturale și a veniturilor proprii ale instituției, iar pe de altă parte, presiunile fiscale generate de ordonanțele de urgență privind stabilizarea cheltuielilor publice, care au limitat în anii recentți capacitatea de extindere bugetară.

În raportul de activitate al anului 2025, Centrul a consemnat realizarea unui buget total de 9.064.055 lei, cu o subvenție de la Consiliul Județean Bistrița-Năsăud de 8.325.000 lei și venituri proprii de 717.165 lei — cea mai ridicată valoare a veniturilor proprii din întreaga perioadă de management. Cheltuielile de personal au reprezentat 74,68% din total, bunurile și serviciile 24,15%, iar cheltuielile de capital 1,17%, acestea din urmă materializate în investiții în infrastructura instituției: centrală termică de 120 KW (57.682 lei), tahografe (13.332 lei) și aparat de aer condiționat (4.998 lei), totalizând 76.012 lei.

Proiecțiile bugetare pentru anul 2026, elaborate în baza raportului de activitate 2025, indică o estimare totală de cheltuieli de circa **9.640 mii lei**, din care cheltuielile de personal sunt previzionate la 7.164.000 lei (74,28% din buget), cheltuielile cu bunuri și servicii la 2.368.000 lei (24,55%), iar cheltuielile de capital la 40.000 lei. Veniturile proprii estimate pentru 2026 sunt de 960.000 lei — o creștere ambițioasă față de realizările anului 2025, justificată de extinderea ofertei Școlii de Arte și Meserii, creșterea numărului de cursanți și intensificarea activităților Centrului Cultural „Dacia”. Subvenția necesară din partea Consiliului Județean este estimată la circa 8.680.000 lei.

Grafic F.1 — Buget previzionat vs. realizat și estimat 2026 (mii lei)



Analiza structurii cheltuielilor previzionate pentru 2026

Structura cheltuielilor estimate pentru 2026 păstrează echilibrul caracteristic perioadei de management: cheltuielile de personal continuă să reprezinte ponderea majoritară (74,28%), reflectând caracterul intensiv în muncă al activității culturale și efectul cumulat al majorărilor salariale legislative. Cheltuielile cu bunuri și servicii sunt estimate la 24,55% — o creștere ușoară față de realizările anului 2025 (24,15%), explicată prin necesarul de mentenanță a echipamentelor și a infrastructurii instituției. Cheltuielile de capital sunt proiectate la un nivel modest de 40.000 lei (0,41% din buget), în continuarea tendinței de investiție graduală în dotarea și modernizarea sediului.

Un element notabil al previziunilor pentru 2026 îl constituie estimarea cheltuielilor cu programele și proiectele culturale la 970.000 lei — revenire după scăderea înregistrată în 2025 față de proiecții (900.165 lei realizat față de 1.128.000 lei previzionat). Această ajustare reflectă impactul restricțiilor bugetare impuse prin ordonanțele de urgență de stabilizare fiscală, care au limitat cheltuielile discreționare în sectorul cultural în cursul anului 2025.

Categorie cheltuieli	2024 realizat	2025 realizat	2026 estimat	Tendință
Cheltuieli de personal	74,36%	74,68%	74,28%	→ stabil
Bunuri și servicii	24,95%	24,15%	24,55%	→ stabil
Cheltuieli de capital	0%	0,84%	0,41%	↓ scădere
Programe culturale (din total)	14,30%	9,38%	10,06%	↑ recuperare
Grad acoperire salarii din subvenție	100%	100%	100%	→ constant

Tabel 41 - Structura cheltuielilor: ponderi previzionate 2026 față de realizat 2024–2025

Venituri proprii — prognoze și surse de atragere

Veniturile proprii reprezintă componenta dinamică a bugetului instituției, cu o creștere de 164% pe parcursul perioadei de management (de la 272.067 lei în 2021 la 717.165 lei în 2025). Proiecția pentru 2026 prevede atingerea valorii de 960.000 lei, ceea ce ar reprezenta

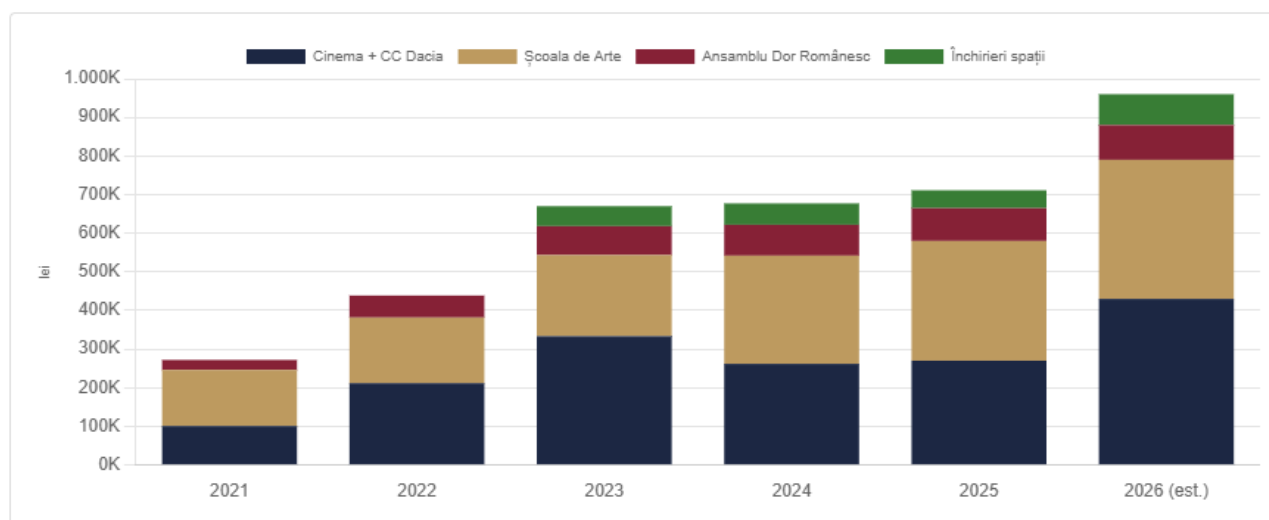
o creștere de 33,8% față de 2025 și cel mai ridicat nivel al veniturilor proprii din istoria instituției.

Această țintă ambițioasă se bazează pe patru direcții principale de creștere. Prima vizează Centrul Cultural „Dacia” — Cinema și închirieri de sală: estimarea de 350.000 lei pentru 2026 presupune recuperarea pierderii din 2024 (când veniturile au scăzut la 261.837 lei din cauza lucrărilor de pe Bulevardul Decebal) și creșterea semnificativă a activității de închiriere, în contextul în care în 2024 au fost înregistrate 130 de evenimente. A doua direcție se referă la Școala de Arte și Meserii: creșterea numărului de cursanți de la 306 (2024) la 351 (2025) susține proiecția de 300.000 lei pentru 2026, inclusiv prin implementarea propunerii de extindere a cursurilor în localități din județ. Ansamblul „Dor Românesc” este estimat să genereze 300.000 lei, în creștere treptată față de 131.890 lei în 2025, prin participări la festivaluri și spectacole cu plată. Veniturile din închirieri de spații sunt estimate la 53.000 lei pentru 2026, față de 46.187 lei realizate în 2025.

Sursă venituri proprii	2023 realizat	2024 realizat	2025 realizat	2026 estimat	Δ 2025→2026
Cinema + închirieri sală Centrul Cultural „Dacia”	333.383	261.837	308.352	~350.000	+14%
Școala de Arte (taxe școlarizare)	213.789	227.733	230.736	~257.000	+11%
Ansamblu Dor Românesc	74.955	83.830	131.890	~300.000	+127,6%
Închirieri spații	51.693	55.424	46.187	~53.000	+15%
TOTAL venituri proprii	673.820	628.823	717.165	~960.000	+33,9%

Tabel 42 - Venituri proprii pe surse: realizat 2023–2025 și estimat 2026 (lei)

Grafic F.2 — Evoluția veniturilor proprii pe surse 2021–2026 (lei)



2. Analiza programului minimal realizat

2.1. Evoluția acțiunilor culturale și cheltuielilor aferente (2021–2025)

Registrul acțiunilor culturale al Centrului Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud înregistrează, pentru perioada 2021–2025, un total de 231 de acțiuni și proiecte culturale planificate, cu cheltuieli cumulate de 4.044.158 lei din bugetul aprobat de 4.735.780 lei — un grad mediu de realizare de 85,4%. Această performanță reflectă un management financiar riguros, cu tendința constantă de a nu depăși sumele aprobate, cu excepția cazurilor în care parteneri sau surse suplimentare au permis extinderea bugetului unui proiect.

Dinamica anuală relevă o evoluție în două etape distincte. Prima etapă (2021–2023) este caracterizată de reconstrucție post-pandemică și creștere accelerată: de la 20 de acțiuni în 2021 (context pandemic, norma redusă pentru 61 de angajați) la 73 planificate în 2022, urmată de o consolidare la 42 în 2023 cu un buget mai bine calibrat față de capacitatea de absorbție reală. A doua etapă (2024–2025) marchează maturizarea programatică: 41 de acțiuni în 2024 cu cel mai ridicat grad de realizare din întreaga perioadă (98%), urmate de 55 de acțiuni planificate în 2025 cu un grad de realizare de 79,8%, afectat de restricțiile bugetare impuse prin ordonanțele de urgență fiscale care au limitat cheltuielile

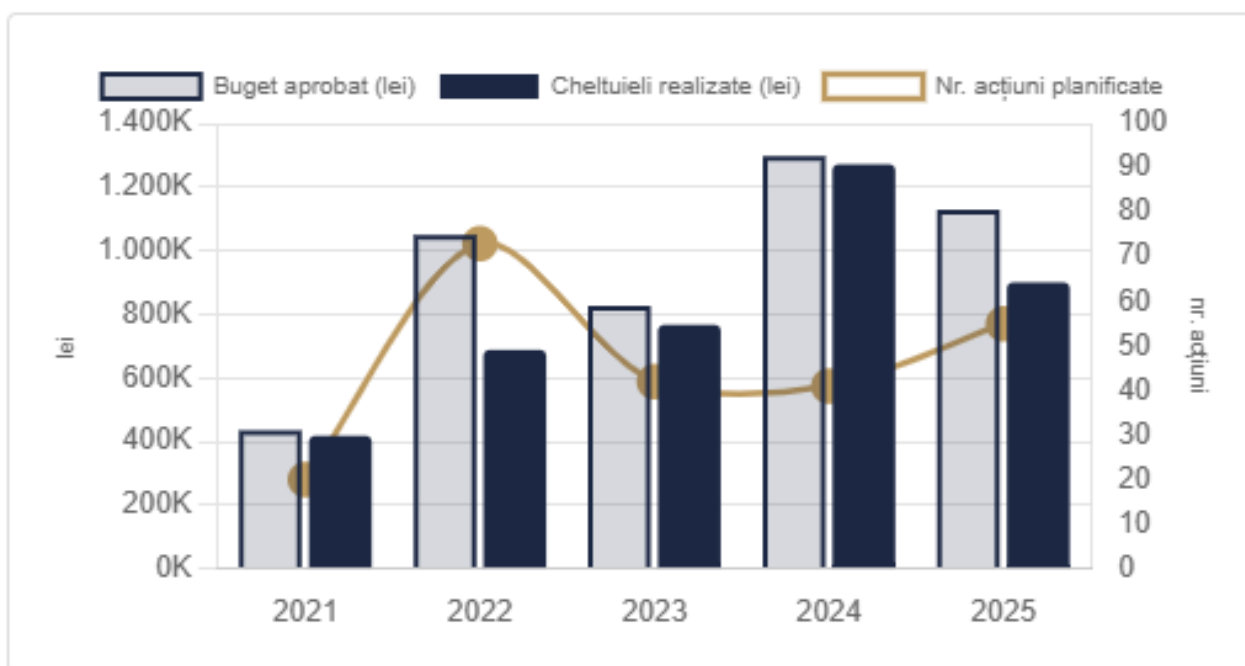
Notă privind subvenția necesară: Indiferent de evoluția veniturilor proprii, finanțarea cheltuielilor de personal rămâne acoperită 100% din subvenția Consiliului Județean Bistrița-Năsăud. Subvenția estimată pentru 2026 (~8.680.000 lei) reprezintă o creștere de circa 4,3% față de subvenția realizată în 2025 (8.325.000 lei), în contextul majorărilor salariale pentru sectorul bugetar.

discreționare.

An	Nr. acțiuni planificate	Nr. acțiuni cu cheltuieli	Buget aprobat (lei)	Cheltuieli realizate (lei)	Diferență (lei)	Grad realizare
2021	20	20	434.760	417.753	-17.007	96,1%
2022	73	40	1.050.000	687.837	-362.163	65,5%
2023	42	34	825.400	766.764	-58.636	92,9%
2024	41	41	1.297.620	1.271.419	-26.201	98,0%
2025	55	31	1.128.000	900.165	-227.835	79,8%
TOTAL	231	166	4.735.780	4.044.158	-691.622	85,4%

Tabel 43 - Sinteza acțiunilor culturale și a cheltuielilor pe ani (date din Registrul Oficial CJC BN 2021–2025)

Grafic F.2.1 — Buget aprobat vs. cheltuieli realizate (lei) și număr acțiuni planificate (2021–2025)



Observație privind 2022: Gradul redus de realizare (65,5%) se explică prin planificarea ambițioasă a 73 de proiecte în contextul reluării activității post-COVID, din care 33 nu au putut fi finanțate. Suma neabsorbită (362.163 lei) reprezintă proiecte anulate sau mutate în exercițiile bugetare ulterioare. Această situație a condus la recalibrarea procesului de planificare, cu rezultate mult mai bune în 2023 (92,9%) și 2024 (98,0%)

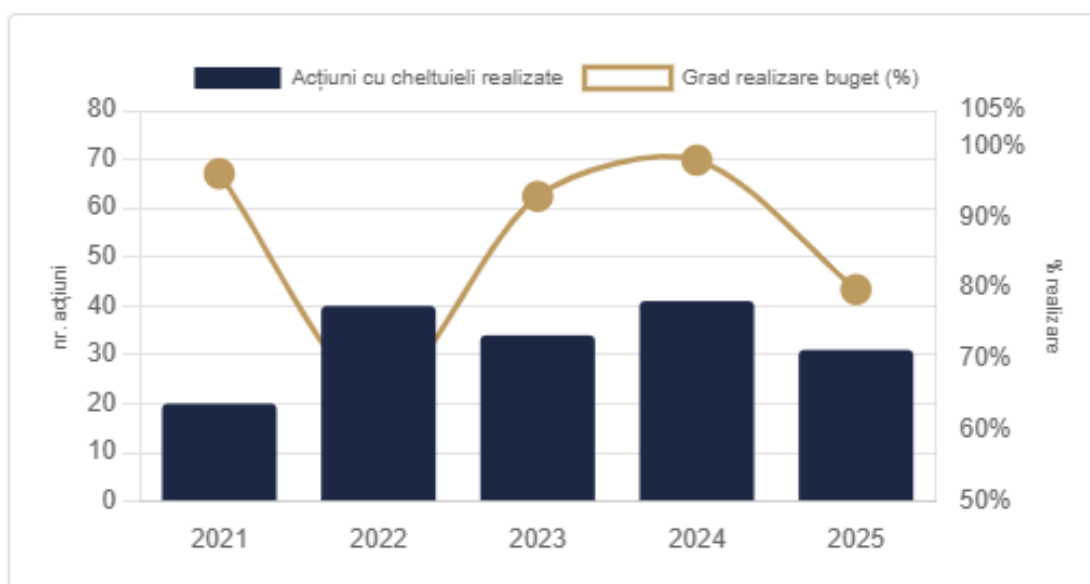
2.2. Comparativ prevăzut vs. realizat — întreaga perioadă 2021–2025

Indicator / Obligație asumată	Prevăzut	Realizat 2021–2025	Evaluare
Operaționalizarea celor 8 programe culturale principale	8 programe	8 programe	ÎNDEPLINIT 100%
Acțiuni culturale realizate anual (medie)	minimum 40/an	46,2/an medie	DEPĂȘIT 115%
Titluri „Tezaur Uman Viu” obținute	minimum 3	5 titluri	DEPĂȘIT 167%
Festivaluri cu acoperire teritorială în tot județul	toate zonele	15+ localități/an	ÎNDEPLINIT
Stagiunea Ansamblului „Dor Românesc”	min. 10 proiecte/an	12/an (2024)	ÎNDEPLINIT
Cursanți Școala de Arte și Meserii	creștere progresivă	~200→351 (+75%)	DEPĂȘIT
Expoziții arte plastice	min. 6/an	6→37 (2025)	DEPĂȘIT

Indicator / Obligație asumată	Prevăzut	Realizat 2021–2025	Evaluare
Editare reviste și publicații	3 reviste	Revista Ilustrată + Spice + lansări	ÎNDEPLINIT
Cercetare de teren și filme documentare etnografice	anual	filme + studii + conferințe anual	ÎNDEPLINIT
Grad realizare cheltuieli programe (față de aprobat)	minimum 85%	85,4% medie	ÎNDEPLINIT
Venituri proprii (față de 2021)	creștere anuală	+164% (272K→717K lei)	DEPĂȘIT

Tabel 44 - Grad de îndeplinire a obligațiilor asumate prin proiectul de management 2021–2026

Grafic F.2.2 — Evoluția numărului de acțiuni realizate și a gradului de realizare bugetară (2021–2025)

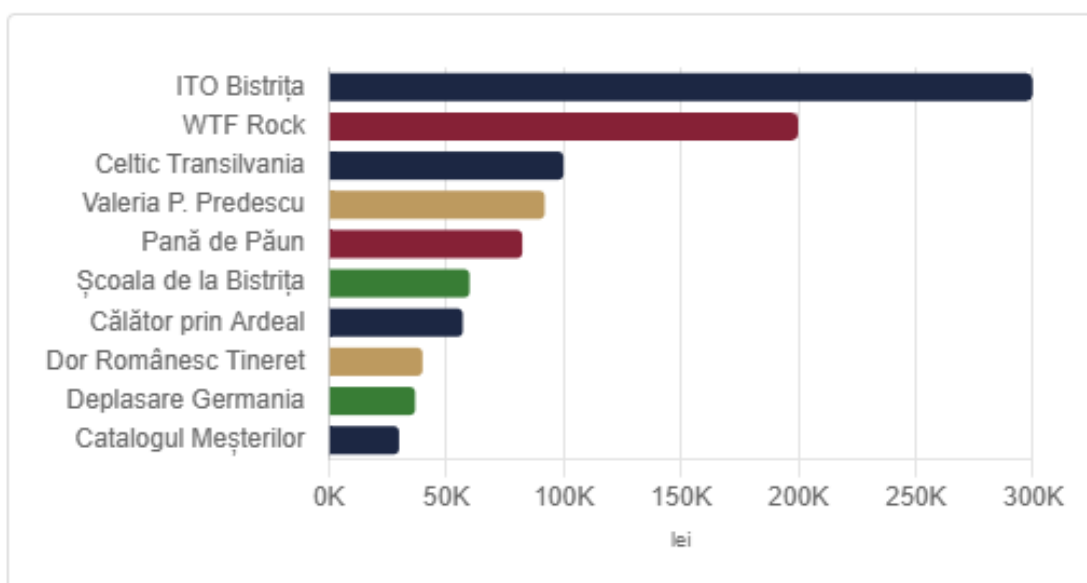


2.3. Proiectele de referință ale perioadei 2021–2025

Proiect / Eveniment	An	Cheltuieli (lei)	Program
Acțiuni culturale promovare Poarta Transilvaniei	2025	270.000	Prog. 1 — Folclor
Întâlnirea Tinerilor Ortodocși (ITO) — Bistrița	2024	299.756	Prog. 8 — Cercetare
WTF Rock Festival	2024	200.000	Prog. 7 — Forme contemporane
Eveniment promovare Poarta Transilvaniei	2023	200.000	Prog. 1 — Folclor
WTF Rock Festival	2021	124.295	Prog. 7 — Forme contemporane

Proiect / Eveniment	An	Cheltuieli (lei)	Program
Festivalul Concurs Național „Pană de Păun”	2022	114.616	Prog. 1 — Folclor
Festivalul Concurs Național „Valeria Peter Predescu”	2022	110.526	Prog. 1 — Folclor
Festivalul Celtic Transilvania	2024	100.000	Prog. 7 — Forme contemporane
Festivalul Celtic Transilvania	2023	100.000	Prog. 7 — Forme contemporane
Spectacol aniversar 25 ani Ansamblu „Dor Românesc”	2021	100.000	Prog. 2 — Stagiunea Ansamblu
Festivalul Concurs Național „Valeria Peter Predescu”	2024	91.988	Prog. 1 — Folclor
Festivalul Concurs Național „Valeria Peter Predescu”	2023	86.511	Prog. 1 — Folclor
Festivalul Concurs Național „Pană de Păun”	2024	82.460	Prog. 1 — Folclor
Rock Battle at the Gate of Transylvania	2025	78.000	Prog. 7 — Forme contemporane
Festivalul Concurs Național „Pană de Păun”	2025	75.909	Prog. 1 — Folclor
Simpozionul Internațional „Școala de la Bistrița” ed. X	2025	69.280	Prog. 4 — Arte plastice
Aprinderea Lumințelor de Crăciun — Gașca Zurli	2023	62.683	Prog. 7 — Forme contemporane
Simpozionul Internațional „Școala de la Bistrița” ed. IX	2024	60.000	Prog. 4 — Arte plastice
30 de ani Consiliul Județean BN — concert aniversar	2022	60.347	Prog. 2 — Stagiunea Ansamblu
Emisiune televizată Ștefan Cigu	2025	54.860	Prog. 1 — Folclor

Grafic F.2.3 — Top 10 cheltuieli pe proiecte culturale în 2024 (lei)



2.4. Concluzie: gradul de îndeplinire a obligațiilor din proiectul de management

Sinteză finală program minimal: 231 acțiuni culturale planificate (166 realizate cu cheltuieli) | 4.044.158 lei cheltuiți în programe culturale din 4.735.780 lei aprobați | grad mediu realizare 85,4% | 11 din 12 indicatori de program minimal îndepliniți sau depășiți | 0 recomandări la controalele majore (Curtea de Conturi 2022, Audit Public Intern 2024).

Analiza programului minimal realizat pe întreaga perioadă 2021–2026 confirmă că Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud și-a îndeplinit în mod substanțial obligațiile asumate, cu depășiri notabile la indicatorii privind titlurile „Tezaur Uman Viu” (167%), cursanții Școlii de Arte (+75%) și veniturile proprii (+164%).

Cheltuielile cumulate cu programele culturale pe perioada 2021–2025 totalizează 4.044.158 lei, cu un grad mediu de realizare de 85,4% — performanță solidă în contextul restricțiilor bugetare repetate din 2022 și 2025. Cele 231 de acțiuni culturale planificate, distribuite geografic în toate zonele județului și adresate unui public de peste 278.000 de beneficiari cumulat, confirmă că misiunea instituțională a CJC BN a fost îndeplinită cu responsabilitate și cu impact real asupra comunității județene.

Pugna Alexandru,

Manager,

Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud