

## CUPRINS

<b>A. Analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția publică de cultură și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent:</b> .....	3
1. instituții , organizații , grupuri formale ( analiza factorilor interesați ) care se adresează aceleiași comunități .....	3
2. analiza SWOT (+ analiza mediului intern și extern , puncte tari , puncte slabe, oportunități , amenințări).....	6
3. analiza imaginii existente a instituției pentru îmbunătățirea acesteia propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari ( studii de consum, cercetări , alte surse de informare) .....	8
4. propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari ( studii de consum, cercetări , alte surse de informare) .....	8
5. grupurile –țintă ale grupurile –țintă ale activităților instituției pe termen scurt / mediu .....	9
6. profilul beneficiarului actual .....	10
<b>B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia</b> .....	11
1. analiza programelor și a proiectelor instituției .....	11
2. concluzii .....	12
2.1. reformularea mesajului .....	13
2.2. descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii .....	13
<b>C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau reorganizare, după caz</b> .....	14
1. analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente .....	14
2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne .....	16
3. Analiza capacității instituționale din punct de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizată.....	16
4. analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire .....	17
5. viziunea proprie asupra utilizării instituției deșegării , ca modalitate legală de asigurare a continuității procesului managerial .....	17
<b>D. Analiza situației economico-financiare a instituției:</b> .....	18
1. analiza datelor de buget din caietul de obiective ,după caz, completate cu informații solicitate /obținute de la instituție .....	18
1.1 bugetul de venituri ( subvenții/ alocații , surse atrase /venituri proprii.....	18
1.2 bugetul de cheltuieli ( personal , bunuri și servicii din care : cheltuieli de întreținere, colaboratori , cheltuieli de capital) .....	18
2. analiza comparativa a cheltuielilor (estimate și , după caz, realizate) în perioada / perioadele indicată /indicate în caietul de obiective, după caz , completate cu informații solicitate / obținute de la instituție. ....	18
3. soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției .....	20
3.1 analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază , specifică instituției (în funcție de tipurile de produse /servicii oferite de instituțiile de cultură –spectacole, expoziții , servicii infodocumentare, etc), pe categorii de produse / servicii, precum și	

pe categorii de bilete /tarife : preț întreg sau preț redus / bilet profesional /bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate .....	20
3.2. analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției.....	20
3.3. analiza veniturilor realizate din prestări servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități locale.....	20
4. soluții și propuneri privind gradul de creștere a surselor atrase veniturilor proprii în totalul veniturilor .....	20
4.1 analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor .....	20
4.2 analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total.....	21
4.3 analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție / alocație .....	21
4.4. ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contactuale , altele decât contractele individuale de muncă (drepturi de autor , drepturi conexe , contracte și civile).....	21
4.5. cheltuieli de beneficiar , din care:	
a) din subvenție	
b) din venituri proprii.....	21
<b>E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice instituției conform sarcinilor formulate de autoritate: .....</b>	<b>21</b>
Propuneri pentru întreaga perioadă de management:.....	22
1. viziune .....	22
2. misiune .....	22
3. obiective (generale și specifice) .....	22
4. strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management.....	23
5. strategia și planul de marketing .....	24
6. programe propuse pentru întreaga perioadă de management.....	25
7. proiectele din cadrul programelor .....	25
8. alte evenimente , activități soecifice instituției , planificate pentru perioada de management .....	27
<b>F. Previzionarea evoluției economico-financiare a ansamblului, 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 :.....</b>	<b>27</b>
1. proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementul .....	27
2. număr estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului .....	28
2.1. la sediu.....	28
2.2. în afara sediului.....	29

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

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

#### Introducere

Cultura este definită, în viziunea lui Ralph Linton, un clasic al cercetărilor culturologice, ca fiind „*configurația comportamentelor învățate și a rezultatelor lor, ale căror elemente componente sunt împărtășite și transmise de către membri unei societăți date*“.

Din această perspectivă cultura este modul de viață al unei societăți și ea se exprimă în pattern-uri, modele culturale care grupează standarde de comportament. Astfel, cultura există ca un agregat structurat de modele (pattern-uri) culturale. Prin aderare la aceste modele și standarde individul obține integrarea socială, socializarea.

Cultura populară românească s-a format odată cu poporul din care facem parte, ca o cultură carpato – danubiano – pontică în care s-au topit, într-o sinteză originală, elementele de tradiție preistorică, cu cele de origine dacică, romană și bizantină. Pe teritoriul României avem de-a face cu creații ale artei populare care se numără printre cele mai interesante și mai vechi manifestări ale artei populare europene.

Privită în ansamblul ei această cultură, pe lângă vechimea de necontestat, prezintă încă două caracteristici fundamentale: continuitatea și unitatea în timp și spațiu. Elementele de continuitate pot fi descifrate în cele mai diverse aspecte materiale și spirituale ale culturii populare române, așa cum se va vedea în cele ce urmează. În ceea ce privește cea de-a doua problemă, cu tot trecutul zbuciumat, a despărțirii prin hotare arbitrare, poporul român se caracterizează printr-o clară unitate etnică ușor de observat la nivel istoric și lingvistic dar, mai ales, la nivelul culturii populare: arhitectura, ocupațiile, uneltele, tehnicile tradiționale, arta, obiceiurile, credințele etc. (datorate fondului etnic unitar și a intensei circulații transcarpatice).

Dobrogea este așezată la răscrucea a două drumuri, dintre care unul unea Marea Nordului cu Marea Neagră străbătând Europa centrală, iar celălalt porturile Mediteranei orientale cu ale stepelor pontice, istoria i-a hărăzit Dobrogei de-a lungul veacurilor o soartă zbuciumată. Rând pe rând s-au perindat mai multe armate: ale perșilor, apoi cele romane, iar mai târziu invaziile popoarelor migratoare au fost urmate de stăpânirea musulmană, Dobrogea devenind între timp drumul de invazie al armatelor din stepele Rusiei spre Balcani și Constantinopol. După atribuirea provinciei dobrogene României, în anul 1878, Dobrogea a cunoscut din nou o perioadă de pace și dezvoltare, din care trei ultime valuri de umbră în anii 1916-1918, 1940-1944 și 1945-1989. Dobrogea a fost un teritoriu locuit din cele mai vechi timpuri. Cercetările arheologice au evidențiat existența obiectelor din neolitic din cultura Gumelnița și dezvoltarea în neolitic a culturii Hamangia (cunoscută în special datorită statuii numită „Gânditorul de la Hamangia”).

În ceea ce privește folclorul dobrogean nu putem vorbi de o păstrare integrală a formei sau a fondului, lucru firesc într-o societate în plină modernizare. Jocul de la 1900 era un joc arhaic, spontan desfășurat în mijlocul satului la „horele de duminică” sau la momentele importante din viața unui om, după cum ne precizează și P. Pârvescu în lucrarea Hora din Cartal.

Cultura tradițională a satelor dobrogene se prezintă printr-o varietate de tradiții, de tipuri și modele care au o specificitate comună. De-a lungul timpului am întâlnit aici, pe teritoriul dintre Dunăre și Marea Neagră mai multe civilizații, mai multe culturi etnice, iar transhumanța din zonele mai mult sau mai puțin îndepărtate au determinat definirea în timp a unei personalități distincte, a unui stil specific zonal.

Poate printre primele lucruri pe care le-a pierdut jocul în migrația sa de-a lungul anilor este chiar caracterul spontan, omul simplu de la țară nu avea coregrafie, nu avea specialiști care să-l îndrume, nu avea reguli, el juca pentru a se bucura exact așa cum îi dicta sufletul și după ritmul muzicantului. Mișcările jocului erau influențate atât de poziția socială pe care o avea dansatorul cât și de starea de spirit a acestuia, omul simplu dansa pentru a se bucura, așa își transmitea el emoția, veselia. Dar ca și în alte zone și în jocul dobrogean au survenit unele modificări de-a lungul timpului.

Multe din aceste jocuri pe care le găsim expuse de P. Pârvescu le mai găsim și astăzi dar în diferite zone (localități) cele așa cum zic unii nord și sud, cu toate că, din punctul meu de vedere nu există în Dobrogea nord și sud. Folclorul coregrafic dobrogean ne arată o omogenitate impresionantă. Nordul nu se deosebește cu nimic de sudul zonei.

Stilul folclorului dobrogean se desprinde net din palmaresul jocurilor românești. Caracterul său reprezintă un specific coregrafic bine conturat și echilibrat în valențe. Nu este rezultatul unui amestec de valori diferite, cu origini disparate și influențe „orientale” mai mult sau mai puțin infiltrate, ci reprezintă o elaborare sedimentată a unor elemente intrinsece. În aspectul general au fuzionat mai multe trăsături și au interferat nuanțe bogate, din plămada cărora s-a produs o efilare a tuturor elementelor într-o formă originală și expresivă.

Folclorul românesc dobrogean a realizat o sinteză a valorilor coregrafice de proveniențe regionale variate, devenind o unitate de sine stătătoare și reprezentativă în tabloul stilurilor regionale românești. Datorită condițiilor istorice deosebite, acest fenomen de elaborare și sinteză s-a produs în folclorul dobrogean mai târziu și în salturi inegale, față de restul celorlalte ținuturi ale țării. Plantat de elementele constante băștinașe, reprezentate prin folclorul coregrafic al populației vechi dobrogene, elaborarea s-a produs în cursul secolului trecut, dar este sigur că s-a desăvârșit mai aproape de noi, chiar în cursul secolului trecut, după ce s-au așternut ultimele componente provenite din așezarea în această regiune a diferiților coloniști sau veniți din alte zone ale țării.

Asadar jocul popular dobrogean reprezintă o unitate stilistica cu caracter omogen, perfect conturat și echilibrat. Desigur că nu se poate nega contribuția pe care au adus-o la elaborarea folclorului coregrafic dobrogean asimilările morfologice ale altor populații conlocuitoare sau aflate în tranzit în diferitele epoci ale istoriei acestor ținuturi. Dar aceste asimilări, dispărute acum, s-au grefat pe un fond stabil care a persistat și a evoluat în timp, având rădăcini solide și legături trainice cu ținuturile din stânga Dunării.

### **Obiceiuri și tradiții în folclorul din Dobrogea**

Multă vreme cultura populară din partea de sud-est a României a stârnit semne de întrebare și controverse. Am auzit de multe ori afirmații diverse precum „Dobrogea are o cultura pestriță” sau „Dobrogea este o regiune saracă în tradiții și folclor”. Lucrurile sunt în realitate mult mai complexe și trebuie să privim în istoricul regiunii. O zona multi-etnică în care diferitele culturi s-au întâlnit la un loc și au format în timp un adevărat mozaic, fapt ce s-a resimțit și asupra culturii populare locale.

Încă dinainte de 1900 în Dobrogea au trăit aromâni însă în număr mic și nu în comunități mari compacte. În perioada interbelică însă numeroși aromâni (sau „macedoneni” în limbajul local) vin ca și coloniști în Dobrogea din Grecia, Bulgaria, Iugoslavia sau Albania. Odată cu ei au adus și cultura materială și obiceiurile sau folclorul specific, ce constă în datini, cântece sau jocuri, adăugând un plus de frumusețe culturii dobrogene.

În ceea ce privește muzica populară dobrogeană, include și ea influențe diverse, de la elemente similare cu zone învecinate, precum Ialomita, Vlasca, Brăila până la influențe mocănești din Sibiu, Făgăraș sau melodii și ritmuri bulgărești ori aromâne ce o apropie mai mult de spațiul balcanic sau melosul oriental.

Obiceiurile tradiționale românești au următoarele modalități de exprimare: muzica, coregrafia, gestică sau mimica. Ele sunt fapte culturale complexe, menite, înainte de toate, să organizeze viața oamenilor, să marcheze momentele importante ale trecerii prin lume, să le modeleze comportamentul.

Obiceiurile de peste an erau, în general, în directă legătură cu trecerea timpului, a calendarului, dar și a muncilor din colectivitățile agricole sau de păstori. Îndeplinirea lor, potrivit datinii, era în interesul întregii colectivități.

În momentul de față, spațiul cultural este influențat de o serie de factori care determină o evoluție specifică.

Aceștia sunt:

- ⇒ noi forme de expresii creative;
- ⇒ progresul științific și tehnic contemporan;
- ⇒ descentralizarea
- ⇒ dezvoltarea informațională;
- ⇒ modificarea stilului comunicativ și de prezentare a ofertei culturale;
- ⇒ profesionalizarea personalului implicat în proiecte culturale;
- ⇒ impunerea interdependenței financiare;
- ⇒ complementaritatea surselor de finanțare.

Acești factori solicită imperativ existența unui management modern la nivelul actului de cultură, influențând pozitiv actul de conducere în ceea ce privește calitatea, operativitatea și eficiența acestuia. Cu toate acestea, trebuie să ținem seama și de o serie de factori pe care îi putem prezenta ca factori negativi, ca de exemplu: instabilitatea economică și socială, necunoașterea mecanismelor economiei de piață, creșterea ofertei culturale fără a se respecta standardul valoric. Acești factori pot avea o influență restrictivă asupra eficienței conducerii, amplificându-i complexitatea și dificultățile, generând abateri față de prognoze și chiar insuccese tactice sau strategice.

Funcțiile pe care se bazează, în consecință, un management cultural sunt:

- ⇒ planificarea (proiectarea activităților din cadrul proiectului cultural);
- ⇒ organizarea (stabilirea responsabilităților și a structurii proiectului);
- ⇒ comanda (conducerea propriu-zisă sau funcționalitatea căilor ierarhice);
- ⇒ coordonarea (crearea relațiilor dintre toate activitățile);
- ⇒ controlul (evaluarea performanțelor activității proiectate).

Managementul cultural este prezent în toate zonele realității culturale, pretutindeni unde există creatori și interes de promovare a unor activități specifice. În contextul actual, adaptarea managementului la condițiile realității culturale în care el acționează este imperativă și derivă din interrelația managementului cu instituția culturală și interacțiunea acesteia cu mediul său ambiant și consumatorul de cultură.

Obiceiurile de peste an erau, în general, în directă legătură cu trecerea timpului, a calendarului, dar și a muncilor din colectivitățile agricole sau de păstori. Îndeplinirea lor, potrivit datinii, era în interesul întregii colectivități.

*Am făcut această incursiune în domeniul culturii tradiționale dobrogene, pentru a arăta necesitatea funcționării unei instituții de profil în comunitatea noastră.*

## **2. Analiza S.W.O.T. ( analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări)**

Pentru realizarea echilibrului în raportul beneficiar-consumator, un rol important l-a jucat analiza S.W.O.T, din care rezultă condițiile constând în: riscuri, oportunități, puncte tari și puncte slabe ale activității Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei” și implicit a managementului.

### **Analiza S.W.O.T.:**



#### **(S). Punctele tari** ale Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei”:

- profesionalism;
- personal cu experiență în domeniul managementului financiar al instituțiilor de cultură;
- management intern bazat pe strategie culturală;
- îmbunătățirea bazei materiale;
- existența unui ansamblu bogat și divers de bunuri cu valoare de patrimoniu cultural pe teritoriul județului Tulcea;
- tradiție dobândită în ani de consecvență în domeniul cultural;
- inițiativa și evenimentele cultural-artistice sunt susținute de autoritățile locale și județene;
- experiența în managementul cultural, formarea unui colectiv de specialiști valoroși;
- concepție artistică stabilă;
- avem în componență profesioniști, personal cu un talent deosebit, specific activității pe care o desfășurăm, ceea ce asigură realizarea unor prestații de înaltă ținută artistică;
- avem o bună imagine a ansamblului în mediul cultural național și internațional;
- beneficiem de o bună percepere a instituției în raport cu partenerii;
- ne bucurăm de un public fidel;
- a crescut an de an reputația ansamblului pe plan local, național și internațional;
- beneficiem de experiență în domeniul organizării și susținerii proiectelor culturale;
- dinamica personalului e dată atât de experiență, cât și de media tânără de vârstă, ceea ce-l face capabil să se adapteze în orice

situație și să abordeze roluri diferite, în funcție de necesitățile impuse de tematica spectacolului și de specificul momentelor prezentate;

- calitatea și diversitatea manifestărilor culturale realizate;
- adaptabilitatea la nevoile culturale ale publicului căruia ne adresăm;
- participarea la evenimente culturale majore.

**(W). Punctele slabe** ale Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei” :

- resursele financiare limitate ;
- durata prea mare a aplicării legilor în vigoare pentru ocuparea posturilor vacante în Statul de funcții (personalul de specialitate din domeniul artistic);
- neimplicarea la capacitate maximă a fiecărui membru în anumite proiecte;
- fluctuația de personal;
- lipsa unei motivații financiare pentru personalul artistic;
- necesitatea recrutării permanente și a formării de noi specialiști;
- lipsa unor spații proprii adecvate pentru desfășurarea evenimentelor cultural-artistice;
- prezentarea spectacolelor (cu excepția celor realizate contractual) la care publicul are acces pe bază de invitație sau intrare liberă;
- restricțiile legislative privind efectuarea anumitor cheltuieli;
- modificari legislative și instabilitate economică.

**(O). Oportunitățile** Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei”:

- selectarea anuală a talentelor din cadrul instituției pentru participarea la proiecte interne sau internaționale, mediatice;
- atragerea de resurse financiare externe prin proiecte cu finanțare externă ;
- participarea ansamblului la proiecte interne sau internaționale;
- mediatizarea la nivel regional și național;
- inițierea unor festivaluri regionale și naționale;
- derularea unor proiecte în parteneriat, atât în țară cât și în străinătate;
- contactul permanent cu elita culturii românești;
- concurență relativ scăzută în oferta culturală.
- potențial ridicat pentru atragere de noi consumatori culturali din mediul educațional;
- potențialul de dezvoltare al turismului cultural;
- stabilirea și dezvoltarea unor noi relații cu reprezentanți culturali, naționali și internaționali,
- buna colaborare cu celelalte ansambluri de notorietate din țară, schimbul de experiență cu acestea constituind, în avantajul fiecăreia dintre părți, unul dintre criteriile avute în vedere pentru permanenta îmbunătățire a gradului de profesionalism și a modului impecabil de reprezentare a obiectivelor instituției;
- existența unor parteneriate internaționale care pot fi fructificate pentru promovarea dansului în străinătate și pentru aducerea în municipiu a unor evenimente artistice internaționale;
- dezvoltarea unor relații strânse cu mass-media locală și națională, care promovează constant evenimentele artistice ale instituției, atrăgând public divers ca interes, medii de proveniență și pregătire, precum și potențiale colaborări artistice;
- pregătirea și specializarea personalului Ansamblului;

**(O). Amenințările** Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei”:

- penuria de talente;
- lipsa personalului artistic ;
- insuficiența bugetului alocat;

- intoxicarea publicului cu evenimente de slabă calitate artistică (kitsch-ul)
- Accentuarea discrepanței dintre oferta culturală și nevoile și interesele publicului, pierderea relevanței actului cultural pentru comunitate;
- Colaborare ineficientă între mediul educațional și cel cultural în vederea promovării educației culturale, riscând astfel ca tânăra generație să nu cunoască și să nu respecte valorile patrimoniului cultural local;
- reducerea numărului de specialități dintr-o anumită categorie de vârstă, ca urmare a imposibilității acestora de a activa pe motive de boală sau vârstă înaintată;
- situație economică precară, care să nu permită alocarea de resurse pentru acoperirea cheltuielilor necesare în vederea desfășurării în bune condiții a activității;
- lipsa motivației financiare pentru personalul artistic și nu numai, ceea ce se poate reflecta în scăderea performanțelor atinse de către acesta (aceștia);
- reducerea numărului de acțiuni culturale și scăderea amplitudinii acestora, ca urmare a imposibilității de susținere financiară;
- eventuale schimbări în managementul instituției, ca urmare a unor factori nedoriti, neprevăzuți;

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

Imaginea Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei” dată de însăși prestația artistică de înaltă ținută pe care o oferă de fiecare dată publicului, de reacția imediată a acestuia și de multitudinea de comentarii favorabile exprimate, verbal sau în scris, cu diverse prilejuri.

Cu ocazia fiecărui eveniment artistic, Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei” a oferit mass- mediei comunicate de presă cu un conținut adecvat, în ideea că informația culturală capătă astfel o importanță mărită în conștiința publicului tulcean.

Au fost amplasate, totodată, afișe de diferite dimensiuni pentru fiecare acțiune culturală. De asemenea, s-au difuzat broșuri și pliante, în paginile cărora au fost prezentate diverse aspecte legate de datele monografice și de viața cultural-artistică din vetrele folclorice, precum și spoturi și emisiuni radio-tv (la posturile locale și naționale), prin care au fost prezentate proiectele culturale derulate.

O bună parte din evenimentele cultural-artistice au fost înregistrate și transmise repetat pe mai multe posturi de televiziune locale și naționale (TVR1, TVR Iași, Etno TV, Favorit TV și altele), pe rețelele de socializare (facebook, etc.) sau alte canale din mediul virtual (YouTube, Biblioteca Digitală).

Pe tot parcursul anului colaborăm fructuos cu mass-media locală, la solicitarea acesteia oferim date din arhiva instituției noastre cu privire la diverse personalități culturale din Tulcea (arhivă foto, audio, video) și la artiștii consacrați ai muzicii populare dobrogene.

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

Având în vedere diversitatea activităților prestate, în concordanță nu numai cu abilitățile și competențele personalului, ci și cu orizontul de așteptare al publicului, cu structura și calitatea spectacolelor, ansamblul și-a asumat o poziție de lider pe segmentul cultural pe care se desfășoară. Din această postură, ca și prin misiunea sa, instituția se adresează, în mod nediscriminatoriu, tuturor categoriilor de beneficiari, indiferent de statutul



socio-profesional, vârstă, sex, convingeri politice și religioase ori alte posibile elemente de diferențiere a persoanelor.

Desigur, în funcție și de consistența evoluțiilor favorabile ale realităților demografice, social-economice și cultural-recreative, ansamblul își poate stabili, ca obiectiv strategic, și intensificarea eforturilor depuse într-un domeniu sau altul.

Atât pe termen scurt, cât și pe termen mediu, potrivit largilor sale disponibilități de servire a intereselor culturale și de recreere ale tuturor categoriilor de public din cadrul comunității, considerăm că ansamblul trebuie să își focalizeze și mai mult capacitatea de atragere a următoarelor două categorii de public-țintă:

- tinerii (pentru o mai buna cunoaștere a genului de muzică și dans);
- preșcolarii (pentru familiarizarea de la vârste fragede cu folclorul și mediul cultural, precum și pentru formarea unor deprinderi timpurii de vizionare a spectacolelor de folclor, necesare a se consolida în timp).

Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei” a acordat și va acorda în continuare asistența de specialitate în școli, cămine culturale, case de cultură etc.

Pentru o cunoaștere cât mai amănunțită a categoriilor de beneficiari cărora se adresează instituțiile de spectacole și concerte, în special Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, propunem realizarea unor materiale publicitare în teren precum și realizarea unui sondaj online dedicat acestui aspect pe site-ul instituției: [www.baladeledelteitulcea.ro](http://www.baladeledelteitulcea.ro), platformă dezvoltată și pusă în funcțiune în anul 2020.

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

Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, în calitatea sa de instituție publică de spectacole, se adresează tuturor categoriilor de public prin prezentarea muzicii și a dansului popular autentic, prin apariții scenice de o înaltă valoare artistică și crearea unor spectacole reprezentative, respectiv educația folclorică a tinerilor.

Tinerii au un mare potențial creativ și constituie un public receptiv față de nou și față de promovarea noilor tendințe, fiind consumatori culturali participativi. Ansamblul pune accent foarte mare pe educarea copiilor și tinerilor, din acest motiv au fost puse în scenă spectacole, cu titlul „Lecție de folclor”.

Am definit grupurile-țintă stabilind mai multe criterii, dintre care exemplific, în cele ce urmează, doar câteva:

✿ **Frecvența participării la evenimente sau acte culturale** – Ținând cont de programele diversificate pe care le prezintă, grupurile țintă ale activităților instituției sunt reprezentate de o multitudine de categorii socio-profesionale, de vârstă și etnie. Cele mai des frecventate sunt sărbătorile locale, sărbători naționale, apoi festivalurile de muzică/film/teatru, spectacolele de divertisment/muzică, vizitarea expozițiilor etnografice;

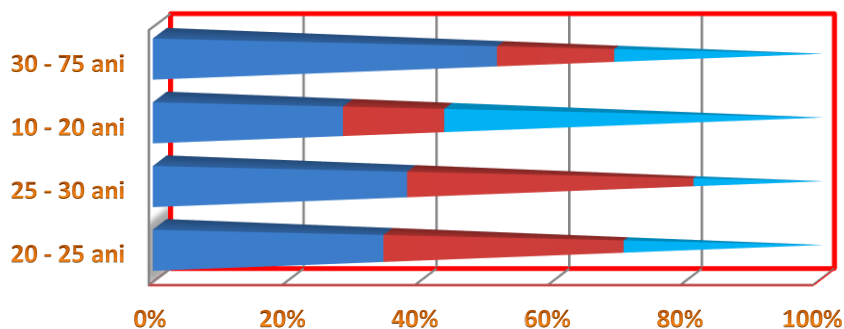
✿ **Categoriile de vârstă și gen** – Din punct de vedere al categoriei de vârstă, grupurile țintă sunt reprezentate de: copii, adulți, adolescenți și, mai ales, seniori. (În cazul sărbătorilor locale, conform „Barometrului de consum cultural”, participă într-o măsură mai mare femeile și persoanele vârstnice cu vârste cuprinse între 30 și 75 de ani).

Dacă privim din punct de vedere al localizării geografice, vorbim despre: publicul tulcean, care reprezintă ponderea cea mai mare în momentul de față, făcând abstracție de eventualitatea în care ansamblul se deplasează în străinătate; există apoi locuitori ai altor localități din țară (orașe și comune),

care în unele situații pot depăși cu mult nivelul celor din Tulcea (în cazul participării la evenimente care au loc în municipiul București, de exemplu).

Există un potențial imens și o mare capacitate de exprimare și de punere în scenă a bogăției imateriale moștenite de la străbuni, astfel încât să putem trezi interesul pentru aceste valori incomensurabile, chiar și în cazul unor categorii de oameni din zone unde nu există o cultură de bază necesară și, implicit, dorința de a „gusta“ din actul artistic prin intermediul căruia sunt ilustrate.

## BAROMETRU DE CONSUM CULTURAL



### 6. Profilul beneficiarului actual

Cultura trebuie să fie accesibilă unui număr cât mai mare de oameni, iar publicul real și potențial trebuie să fie principalul destinatar al actului cultural.

Centrarea ofertei culturale pe public și orientarea acțiunii operatorilor culturali către acesta este un principiu care permite înlăturarea inegalităților de acces la cultură și democratizarea participării la viața culturală.

Manifestările cultural-artistice organizate de Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei“ atrag un număr mare de participanți, având rolul de a aduce în fața publicului frumusețea folclorului, atât a celui dobrogean, cât și a celui din toate zonele țării, relevând autenticitatea sa și promovând bunurile culturale tradiționale, astfel fiind satisfăcută nevoia de cultură, artă, informație și divertisment a cetățenilor.

În ceea ce privește publicul tulcean care beneficiază de evenimente culturale organizate și desfășurate, Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei“ este instituția care atrage cel mai mare număr de spectator din județ.

Încă de la constituirea sa, Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei“ a avut ca priorități de activitate următoarele obiective:

- omagierea Unirii și a Zilei Naționale;
- ziua Dobrogei;
- promovarea bunurilor culturii populare tradiționale și contemporane în integritatea lor, ca marcă a identității etnoculturale, în circuitul național și internațional de valori;
- sprijinirea dezvoltării mișcării cultural-artistice și educative;
- cercetarea și evaluarea fenomenului cultural popular în dinamica actualei tradiții locale;
- realizarea publicațiilor de specialitate, monografiile, culegeri, reviste și alte acțiuni specifice;
- organizarea și coordonarea manifestărilor culturale-artistice de amploare națională și internațională precum:
  - *Festivalul Național de Interpretare a Muzicii Populare „Natalia Șerbănescu”*
  - *Festivalul Internațional de Folclor pentru copii și tineret „Peștișorul de Aur”*

- pentru a revigora tradiția strămoșească a locuitorilor județului, apreciată de-a lungul anilor de personalități de seamă ale culturii populare românești.
- pregătirea și susținerea unor spectacole complexe, în care să fie incluse și formațiile artistice din localitățile unde urmează a fi susținute acestea;
- pregătirea și îndrumarea formațiilor de copii și tineret.

## **B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia**

### **1. Analiza programelor și proiectelor instituției**

În opinia noastră, programele și proiectele Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei” s-au derulat bine, în ciuda restricțiilor pandemice sau a amenințărilor diverse.

Interesul arătat de cetățeni ne încurajează și putem spune că avem deja publicul nostru, chiar dacă nu este foarte numeros câștigăm teren cu fiecare reprezentație dată, dând posibilitatea de a veni la spectacole, tuturor categoriilor sociale, elevi, studenți, pensionari și persoanelor active – fapt ce evidențiază echitatea și echidistanța în managerierea instituției.

Obiectivele generale și specifice politicii culturale naționale urmărite au fost:

- conservarea și transmiterea valorilor morale, artistice și tehnice ale comunității locale, ale patrimoniului cultural național și universal;
- creșterea calității serviciilor culturale în mediul rural și urban și îmbunătățirea accesului cetățenilor la informația culturală;
- protejarea și punerea în valoare a patrimoniului cultural imaterial;
- creșterea rolului și ponderii organizațiilor neguvernamentale, atât în configurarea ofertei culturale cât și în formularea politicilor culturale, atât la nivel național, cât și, mai ales, la nivel local;
- susținerea și stimularea producției de bunuri culturale și a industriilor culturale și creative;
- creșterea contribuției economice a industriilor culturale și creative;
- promovarea intervenției culturale pentru categoriile vulnerabile;
- creșterea accesului și participării tinerilor la viața culturală;
- promovarea digitizării și accesibilitatea online a resurselor culturale naționale;
- susținerea și diversificarea ofertei specifice a instituțiilor de spectacol sau concerte;
- facilitarea și stimularea accesului pe piața internațională a operatorilor români din domeniul cultural, atât în privința exportului de bunuri culturale, cât și în privința accesului și exploatarea oportunităților oferite de mediul pieței digitale.
- toate aceste idei nobile ale strategiei culturale naționale au avut un rol constructiv în demersul nostru organizațional, pentru că Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei” are ca scop și obiect de activitate următoarele:
  - inițiază și desfășoară proiecte în domeniul educației permanente, al culturii tradiționale și al creației populare;
  - elaborarea unor proiecte atractive și utile de educație permanentă;
  - păstrarea și cultivarea specificului spațiului cultural în care își desfășoară activitatea;
  - stimularea creativității și talentului;
  - cultivarea valorilor și autenticității creației populare (muzică și dans);

- desfășurarea unor programe adecvate intereselor și preocupărilor, de petrecere a timpului liber al populației, valorificând și obiceiurile tradiționale;
- dezvoltarea schimburilor culturale pe plan județean, național și internațional;
- promovarea valorilor cultural-artistice, autohtone și universale, pe plan național și internațional;
- oferirea de produse și servicii culturale diverse pentru satisfacerea nevoilor comunitare, în scopul creșterii gradului de acces și de participare a cetățenilor la viața culturală;
- educația permanentă și formarea profesională continuă de interes comunitar în afara sistemelor formale de educație, promovarea muzicii și dansului din repertoriul autohton;
- realizarea de schimburi culturale cu ansambluri din țară și din străinătate;
- culturalizarea maselor de oameni de diferite profesii, fără a se ține cont de apartenență politică, religie, sex și etnie;
- susținerea de spectacole tematice în județ, în țară și în străinătate.

În vederea îmbunătățirii repertoriului Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei” va fi realizat „Suita Românească”, un tablou muzical – coregrafic unde vor fi promovate jocuri și muzică din toate zonele etnofolclorice ale țării, și se vor susține cel puțin 4 - 6 spectacole anual.

De asemenea, se vor pune în scenă (monta) spectacole artistice. În cadrul acestor spectacole artistice, pe lângă actorii Teatrului „Jean Bart” din Tulcea, vor fi invitați actori de marcă ai teatrului românesc, urmând să susțină spectacole alături de Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, precum :

- „Piesa de teatru „Dragobete”, spectacol de teatru, muzică și dans;
- „Fluieru` de izbândă”, de Gheorghe Mihalcea (Tulcea).

Anual vor fi organizate spectacole „Lecție de Folclor” pentru copiii din Municipiul Tulcea. Derularea proiectului de folclor în rândul copiilor, pe lângă scopul propriu-zis, are și obiectivele formării unui public fidel și educat pentru conservarea folclorului autentic, de calitate.

De asemenea se vor organiza ateliere de instrumente muzicale și ateliere de dans având ca scop promovarea culturii în rândul tinerilor ( preșcolari, elevi, studenți).

Se vor edita cărți și reviste cu folclor coregrafic dobrogean.

Prin activitățile cultural-artistice desfășurate de Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, încercăm să aducem lumină în suflet, să dăm aripi imaginației și entuziasmului și acestea să rămână ca momente de neuitat în viața fiecărui spectator, indiferent de vârstă, având în vedere că programele culturale derulate să satisfacă în mare măsură nevoile publicului.

## 2. Concluzii

Ansamblul Artistic Profesionist “Baladele Deltei” își propune un contact interactiv cu beneficiarii direcți însă și cei indirecti prin toate mijloacele și în special rețelele de socializare pe care voi pune accent în următoarea perioadă tocmai pentru a arăta tradițiile, muzica și dansurile folclorice românești și de asemenea își dorește prezentarea culturii populare românești către noile generații ale poporului român.

Cultura noastră tradițională, pe lângă vechimea de necontestat, prezintă două caracteristici fundamentale: *continuitate* și *unitate* în timp și spațiu.

Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei” a fost înființat ca instituție publică de cultură și spectacole, care are ca principal obiectiv promovarea și valorificarea culturii tradiționale printr-o riguroasă activitate artistică realizată

prin spectacole pe stagiuni. Creată la început pe o structură minimală, atât sub aspect de număr de personal, cât și sub aspectul ariei de activitate, instituția a evoluat, în timp, desăvârșindu-și atât misiunea, cât și obiectivele pentru care a fost creată.

### **2.1. Reformularea mesajului:**

Componentă a sistemului social, cultură determină toate celelalte componente (economică, demografică, politică, psiho-socială etc.) și este determinată la rândul său de acestea.

Managementul instituției are menirea de a îndeplini obiectivele instituționale, de creștere a capacității administrative și artistice a Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei” prin îmbunătățirea parametrilor de planificare, organizare și control a activității.

Misiunea sa este să ofere producții artistice (inclusiv din aria spectacolului pentru copii și tineret) și de revistă, un cadru de cercetare artistică performantă, pentru îmbunătățirea artistică și profesională și creșterea nivelului de dezvoltare culturală a comunității orașului și a unor comunități mai largi.

Astfel, Ansamblul, are rolul de a diversifica oferta culturală, încercând să răspundă la orizontul de așteptare al unui public extrem de activ și de dinamic al Secolului 21 (în special publicul tânăr), constituind un gen de parteneriat viu între un ansamblu „care vrea să se reinventeze” și un spectator „nou”. În acest sens, misiunea sa se va concentra pe creația și promovarea valorilor autohtone și universale din domeniul artelor spectacolului, în vederea creșterii accesului publicului la produsele culturale și încurajarea inovării de forme artistice inedite prin valorificarea și valorizarea talentului artistic. Atât activității artistice, cât și informării și comunicării necesare profesiei (de solist, dansator, instrumentist, etc.) îi este indispensabil confortul tehnologic. Tuturor ne este indispensabilă conectarea rapidă la lumea tehnologiei. Degeaba avem idei, dacă nu avem cu ce să le comunicăm. Acest tip de interacționare se impune cu stringență, deoarece, deși la informație există acces, totuși ar putea apărea unele disfuncționalități de comunicare, generate de viteza mică cu care s-ar recepționa informația la un moment dat.

### **2.2 Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii**

Principalele direcții de activitate ale Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, vor urmări:

1. Promovarea și valorificarea culturii tradiționale din județul Tulcea și din alte județe ale României;
2. Cercetarea culturii tradiționale din județul Tulcea;
3. Valorificarea și promovarea tradiției românești în afara granițelor României;
4. Desfășurarea unor programe adecvate intereselor și preocupărilor de petrecere a timpului liber al populației, valorificând și obiceiurile tradiționale;
5. Un ansamblu deschis pe multiculturalitate și dezvoltarea schimburilor culturale pe plan județean, național și internațional, Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei” va intensifica acțiunile de culegeri de folclor în vederea îmbogățirii repertoriului și plănuiește participarea la următoarele evenimente:
  - Prezentarea în spectacole a jocurilor tradiționale din perimetrul său actual cu zone etno- folclorice;

- Un număr de 5 ateliere de instrumente muzicale, dans și folclor prin care ne propunem să valorificăm, să promovăm, dar și să facem educație prin folclor;
- Anual, Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, participă la spectacole artistice susținute pe nave de croazieră, pensiuni sau complexe turistice din Tulcea și din Delta Dunării;
- Activități specifice de stimulare a creației și interpretării în domeniul literaturii de specialitate, muzicale și coregrafie;
- Susținerea unor spectacole atât în județ cât și în afara lui;
- Participarea la diferite evenimente locale dar și în județ;
- Prezentarea la diferite televiziuni a unor momente folclorice pentru promovarea și cunoașterea instituției;
- Participarea la festivaluri naționale și internaționale;

Potrivit obiectului de activitate, competențelor și structurii sale de organizare, Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, urmărește:

- oferirea de produse și servicii culturale diverse în scopul creșterii gradului de acces și de participare a cetățenilor la viața culturală;
- conservarea, protejarea, transmiterea, promovarea și punerea în valoare a culturii tradiționale și a patrimoniului cultural imaterial în țară și străinătate;
- valorificarea culturii tradiționale românești la nivel național și internațional;
- promovarea obiceiurilor și tradițiilor populare, precum și a creației populare, specifice fiecărei zone etnofolclorice din județul Tulcea;
- păstrarea și cultivarea specificului zonal;
- promovarea turismului cultural de interes local;
- dezvoltarea cooperării și schimburilor culturale pe plan zonal, național și internațional.
- realizarea de evenimente culturale cu rol educativ și/sau de divertisment: festivaluri, concursuri, târguri, seminarii și alte asemenea;
- inițierea și desfășurarea programelor culturale de conservare și promovare a culturii tradiționale a județului Tulcea;
- întocmirea proiectelor și programelor de promovare, de punere în valoare a patrimoniului cultural, precum și de transmitere a valorilor morale, artistice și tehnice ale comunității locale;
- desfășurarea de programe adecvate de valorificare a obiceiurilor tradiționale zonale;
- prezentarea de producții proprii în cadrul festivalurilor, sărbătorilor și a altor manifestări cultural-artistice în Tulcea și nu numai;
- colaborarea cu alte instituții, cu artiști liber profesioniști și cu alte personalități în domeniu.

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

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

Organigrama Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei” se aprobă anual prin Hotărârea Consiliului Local Tulcea și cuprinde, la momentul actual, 73 de posturi, din care 4 sunt funcții contractuale de conducere (manager/director, contabil șef și șef serviciu/birou), 50 - personal de specialitate și 19 - personal tehnico-administrativ.

Ca structură tehnico-administrativă există:

Ștatul de funcții al Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, care

cuprinde structura funcțiilor contractuale, pe cele două componente, de conducere și de execuție, cu gradul/treapta profesională pentru fiecare funcție, nivelul studiilor necesare și numărul de posturi.

#### **Analiza statutului de funcții:**

<b><u>Posturi</u></b>	<b><u>Anul 2023</u></b>	
	<b><u>Total vacante</u></b>	<b><u>Total ocupate</u></b>
Total	<b>73</b>	<b>56</b>
Personal de conducere	<b>4</b>	<b>2</b>
Personal de specialitate	<b>50</b>	<b>43</b>
Personal tehnico-administrativ	<b>19</b>	<b>11</b>

Regulamentul de organizare și funcționare (ROF-ul) are la bază prevederile O.G. 21/ 2007 și a fost adoptat prin Hotărârea nr. 60 / 30.03.2017 cu modificările ulterioare. El reglementează denumirea, natura juridică, sediul, scopul, obiectul de activitate și atribuțiile instituției, structura organizatorică și de conducere, funcționarea și atribuțiile acestora, atribuțiile structurilor de specialitate, bugetul de venituri și cheltuieli, patrimoniul instituției și dispoziții finale. Regulamentul de ordine interioară (ROF-ul) și Fișele de post au fost întocmite respectând legislația în vigoare și au fost ajustate periodic ori de câte ori a fost nevoie (ultima modificare a ROF a avut loc în anul 2017).

Acestea sunt documentele cu caracter intern în baza cărora își desfășoară activitatea instituția.

Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei” își desfășoară activitatea, în Municipiul Tulcea, Str. Mircea Vodă, nr. 67 A, Județul Tulcea.

Cu toții știm că resursele umane reprezintă zona sensibilă a oricărei instituții de cultură și în mod special a unui ansamblu folcloric, unde talentul nativ primează.

Ceea ce fac iubitorii de cultură în general și iubitorii de folclor în special, este o meserie și un har. Spectacolul folcloric este ceea ce se „arată” publicului, presupunând, însă, dincolo de scenă, o muncă pe care foarte puțini o bănuiesc.

Dezvoltarea resurselor umane reprezintă un proces necesar, complex, continuu și de mare responsabilitate, reunind acțiuni și activități de selecție de personal nou în cadrul compartimentelor dansatori, orchestră și soliști vocali, pentru a putea realiza montări coregrafice specifice spectacolelor susținute pe nave de croazieră, în spații neconvenționale, cum ar fi în complexe turistice din Tulcea, din Delta Dunării, activități de formare și perfecționare atât a personalului artistic, cât și a personalului administrativ, participând la cursuri de pregătire profesională în domeniul respectiv de activitate. Desigur, el trebuie corelat cu un ansamblu de factori naționali și internaționali, socio-economici și instituționali, materiali și umani. Unul din obiectivele principale în viitorii ani va fi atragerea și menținerea în colectiv a unor artiști de valoare, angajați sau colaboratori din rândul artiștilor consacrați.

Analizând statutul de funcții al Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, care are ca personal prevăzut și aprobat prin organigramă un număr de 73 de posturi, fiind ocupate 56 de posturi, funcționarea se va asigura în continuare de personalul de conducere, Director/Manager, Contabil șef, Șef birou/serviciu. Se va avea în vedere completarea tuturor posturilor vacante din statutul de funcții pentru a putea funcționa la parametri normali.

Personalul artistic și administrativ al instituției își va desfășura activitatea în continuare pe baza:

- ✚ *Regulamentului de organizare și funcționare*, aprobat de către Consiliul Local Tulcea;
- ✚ *Regulamentului intern*, aprobat de Consiliul Administrativ al instituției;
- ✚ *Fișa postului*.
- ✚ *Proiectului de management*, care va sta la baza întocmirii planului anual de activități.

În ceea ce privește managementul resurselor umane din cadrul Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, se poate afirma că acestea vor fi utilizate judicios și în conformitate cu prevederile legale în vigoare, fiecare angajat va avea bine determinate atribuțiile prin *Fișa postului*. Managementul se asigură prin delegarea de atribuții prin *Fișa postului* fiecărui angajat, în funcție de natura activității ce trebuie desfășurată în procesul de realizare a obiectivelor instituției.

## **2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne**

În funcție de modificarea actelor normative ce reglementează domeniul de activitate al instituției, propunerile privind modificarea unor reglementări interne vor fi analizate, în Consiliul de Administrație și aprobate după caz, prin hotărâre a Consiliului Local al Municipiului Tulcea.

Ca și propuneri pentru îmbunătățirea activității subliniez evaluarea structurii organizaționale a instituției de către o echipă de consultanți externi iar în urma rezultatelor potproiecta soluții pentru o îmbunătățire a activității organizaționale.

Modificarea Regulamentului de organizare și funcționare a ansamblului - este în curs de desfășurare, fiind operate actualizări ce s-au impus având în vedere modificarea organigramei și statutului de funcții și cele legislative. Va fi supus aprobării de către ordonatorul principal de credite.

Cerință firească și necesară, după analiza temeinică a implicațiilor pe care le au ultimele modificări ale cadrului legal în care ansamblul își desfășoară activitatea, între care și a oportunităților de realizare și gestionare a unor venituri, în condițiile stabilite prin lege și realizabile prin proiecte din interiorul instituției.

Potrivit evoluțiilor și cerințelor ce se vor înregistra în politicile publice guvernamentale de utilizare și valorizare a resurselor umane, potrivit normelor și reglementărilor ce vor fi adoptate cu privire la evaluarea și salarizarea personalului, precum și potrivit proiectelor legislative care se afla în dezbateri în această perioadă, apreciez drept necesar a analiza și oportunitatea unor posibile modificări, atât în organigramă, cât și statutul de funcții și personal.

Aceste modificări pot fi însă gândite și avansate spre aprobare ordonatorului principal de credite numai după adoptarea întregului set de măsuri și acte legislative menite a reglementa, în noile condiții, întreaga activitate din domeniul instituțiilor publice.

## **3. Analiza capacității instituționale din punct de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizată**

În ceea ce privește managementul resurselor umane în cadrul Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, se poate afirma că acestea nu pot fi externalizate având o importanță majoră în circuitul și mobilitatea personalului și a activităților și procedurilor de angajare, contractare printr-o eficiență care să nu perturbe continuitatea obiectivelor propuse pentru această perioadă. Managementul resurselor umane se află în conformitate cu prevederile legale, astfel fiecare angajat având bine determinate atribuțiile în fișa postului.

Pentru perioada 2023-2028 managementul va avea ca obiectiv principal dezvoltarea Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei” corelând



programul de activitate al Ansamblului cu nivelul fondurilor de finanțare, indiferent de sursă.

Propun un program de cheltuieli în funcție de buget și în mod special cele strict necesare, propun participarea la cursuri și programe de perfecționare a angajaților din cadrul Ansamblului și propun analiza de circulație a documentelor din cadrul instituției și reorganizarea acesteia.

Propun ca perioada următoare să se bazeze pe desfășurarea de activități specifice de management cultural, cu respectarea alocațiilor bugetare aprobate de ordonatorul de credite:

- elaborarea și aplicarea de strategii specifice, în măsură să asigure desfășurarea în condiții optime, performante, a activității curente și de perspectivă;
- adoptarea unor măsuri care să asigure diversificarea și dezvoltarea surselor de venituri;
- eficientizarea spectacolelor prin lărgirea ariei de adresabilitate, multiplicarea și diversificarea spațiilor în care se desfășoară actul artistic;

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

O problemă deosebită a reprezentat-o lipsa spațiilor proprii instituției.

De altfel, de la înființarea Ansamblului, indiferent de titulatura avută pe parcursul celor 26 de ani existenți, acesta nu a avut sediu propriu, activând acolo unde o instituție județeană/locală a putut renunța la un minim de spațiu.

Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei” are, în prezent, un imobil neadecvat, situat în Tulcea pe strada Mircea Vodă nr.67 A și este folosit cu destinația corectă dar care nu corespunde nevoilor instituției conform strategiei de dezvoltare a necesarului de spații, un program stabilit conform regulilor interne ale instituției. Imobiliul aparține de Centrul Cultural „Jean Bart” Tulcea și este încheiat contractul de închiriere cu nr. 38 / 28.02.2023 , pe perioada de 10 luni, cu posibilitatea prelungirii prin act adițional.

Rezolvarea crizei spațiilor va oferi instituției posibilitatea obținerii de performanțe profesionale în continuare și, în ultimă instanță, chiar posibilitatea realizării unei cote părți din quantumul veniturilor proprii.

#### **5. Viziunea proprie asupra utilizării instituției delegării ca modalitate legală a continuității procesului managerial**

În ceea ce privește delegarea competențelor, precum și necesitatea asigurării echilibrului instituțional la nivel de decizie, este de menționat faptul că definirea clară a atribuțiilor fiecărui post din organigramă face vizibil un sistem optim al comunicării, capabil să asigure o bună desfășurare a activității curente la nivelul instituției.

Conform Regulamentului de Organizare și Funcționare al Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, managerul este ajutat în procesul managerial de Consiliul de Administrație. Delegarea responsabilităților se face prin decizie a managerului. În absența managerului, ansamblul este condus de o persoană din cadrul instituției, desemnată de manager prin decizie scrisă.

Ce trebuie urmărit în elaborarea procedurii de delegare:

- identificarea activităților ce pot fi delegate;
- alegerea persoanei potrivite prin prisma cunoștințelor, a experienței și a vechimii în instituție;
- transferul de atribuții, competențe, responsabilități trebuie să aibă caracter temporar;
- relația de delegare se stabilește între manager și subordonatul său;

- nu se vor delega sarcini de importanță strategică, cu impact uman deosebit;
- pentru un control al delegării și o evaluare pertinentă a acesteia, luarea la cunoștință a sarcinilor și responsabilităților care fac obiectul delegării trebuie să fie menționată în scris.

Motivele pentru care se recurge la delegare pot fi următoarele :

- înlocuirea temporară a managerului (concediu de odihnă, cursuri de specializare);
- gestionarea eficientă a timpului. Astfel, prin delegare, managerul are ocazia să acorde o atenție sporită problemelor strategice ale instituției;
- politica managerială pentru promovarea angajaților;
- asigurarea continuității operațiunilor, indiferent de natura situațiilor ce pot apărea, inclusiv în perioade de fluctuație a personalului, prin stabilirea unor pași privind procedura de delegare.

În concluzie, instituția delegării, ca modalitate legală de asigurare a continuității procesului managerial este un procedeu util.

#### **D. Analiza situației economico-financiare a instituției:**

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

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

###### **1.1. bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);** - mii lei -

Categorii	Aprobat 2023	Realizat 2023/31.08
Total venituri	5.400,00	3.226,624
Venituri proprii	500,00	113,624
Subvenții	4.900,00	3.113,00

###### **1.2. Bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori; cheltuieli de capital);**

Bugetul total al instituției este structurat pe capitole bugetare de bază:

a) Cheltuieli de personal - include cheltuielile legate de salarii, sporuri pentru condiții de muncă, indemnizații delegare, contribuții ale angajatorului datorate bugetelor de asigurari sociale si fondurilor speciale;

b) Bugetul de cheltuieli pentru bunuri și servicii - include cheltuielile legate de întreținere, bunuri de natura obiectelor de inventar, deplasări, cărți și publicații, pregătire profesională, protecția muncii, alte cheltuieli cu bunuri și servicii;

O situație pe subcapitole bugetare se prezintă astfel:

###### **ANUL 2023**

Subdiviziune bugetară	Aprobat (mii lei)	Realizat (mii lei)/31.08
Cheltuieli de personal	4.460,00	2. 545,228
Cheltuieli pentru bunuri și servicii	863,00	523,774
Alte cheltuieli	77,00	47,505

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

###### **ANUL 2023**

Nr. crt.	Programul/Proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat la 31.08.2023	Observații, comentarii, concluzii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Seri folclorice românești de muzică, poezie, literatură. Vor fi susținute spectacole cu folclor muzical – coregrafic din zonele Dobrogea, Moldova, Ardeal, Oltenia, etc.	30.000,00	3.335,00	ianuarie – decembrie
2.	<b>Obicei de primăvară - „Dragobetele”</b> . Spectacol artistic susținut de Ansamblul folcloric „Baladele Deltei”,	4.000,00	222,00	24 februarie
3.	<b>„8 Martie – Ziua Femeii”</b> . Spectacol de romane și cântece de petrecere dedicat zilei femeii	2.000,00	1.221,77	8 martie
4.	<b>Ziua Internațională a Romilor</b>	2.000,00		8 aprilie
5.	Festivalul - concurs Județean de Folclor „Florile Dobrogei”.	5.000,00	4.462,99	9 aprilie
6.	„Dans. Dans. Dans.” Spectacol artistic - flash mob de dans popular susținut cu ocazia Zilei Mondiale a Dansului.	1.000,00		29 aprilie - 9 mai
7.	Festivalul - concurs Județean de Folclor Dobrogean pentru Copii și Tineret, „Cununa dansului și portului popular dobrogean” .	5.000,00	4.447,95	17 aprilie
8.	Ziua Costumului și Portului Popular Românesc.	5.000,00		8 mai
9.	„9 Mai - Ziua Europei”. România în Uniunea Europeană.	6.000,00		9 mai
10.	Aromani de ieri și de azi.	6.000,00		23 mai
11.	Festivalul Minorităților Naționale..	10.000,00		8 – 10 iunie
12.	Festivalul Internațional al Dunării	60.000,00		29 iunie – 1 iulie
13.	Festivalul – concurs Național de Interpretare a Muzicii Populare « Natalia Șerbănescu », ediția a VII - a	104.000,00	103.391,61	23 – 25 iunie
14.	<b>Ziua Universală a lei</b> . Participă formații și ansambluri folclorice din județ și din țară. <b>Flashmob</b>	1.500,00		

15.	Festivalul - concurs Internațional de folclor pentru copii și tineret „Peștișorul de Aur”, ediția a XXIX - a.	260.000,00	259,972,92	7 - 12 august
16.	<b>Festivalul - Concurs de muzică corală și religioasă "Ludovic Paceag"</b> Coruri, grupuri corale, interpreți de muzică corală din țară.	5.000,00		
17.	Festivalul toamnei dobrogene. "Târgul de toamnă"	5.000,00		28,septembrie - 1 octombrie
18.	Ziua Internațională a Persoanelor Vârstnice Balul Vârstnicilor	7.000,00		30 septembrie
19.	<b>Festivalul - Concurs de Romante și Cântece de Petrecere "Jos pe malul Dunării"</b>	20.000,00		
20.	Festivalul Internațional al Rapsozilor și Lăutarilor "Georgs Pantazi Boulanger"	30.000,00		2-4 noiembrie
21.	„14 noiembrie - ziua Dobrogei”.	20.000		14 noiembrie
22.	„1 decembrie - Sărbătoarea națiunii” - spectacol festiv	20.000	13.532	1 decembrie
23.	„LERU'I LER” - Festival – concurs de colinde,datini și obiceiuri de iarnă.	25.000		4 - 20 decembrie

### 3. Soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției.

**3.1. Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției (în funcție de tipurile de produse/servicii oferite de instituțiile de cultură - spectacole, expoziții, servicii infodocumentare etc.), pe categorii de produse/servicii, precum și pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;**

ANUL 2023

Total venituri proprii – 113.624 lei

Gradul de acoperire din venituri proprii a cheltuielilor instituției pentru anul 2023 este de: 5,11 %.

**3.2. Analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;**

Nu este cazul.

**3.3 analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale;**

Nu este cazul.

### 4. soluții și propuneri privind gradul de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor.

**4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;**

- Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

Indicatori economici privind cheltuielile de personal prevăzuți și realizați:  
ANUL 2023

Buget total aprobat (mii lei)	Cheltuieli de personal de aprobat (mii lei)	Ponderea în cadrul bugetului(%)
5.400,00	4.460,00	82,59

Cheltuieli de personal aprobat (mii lei)	Cheltuieli de personal realizat (mii lei)	Ponderea în cadrul bugetului(%)
4.460,00	2.545,288	57,06

**4.2. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;**

Nu este cazul.

**4.3. Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/ alocație;**

Salariile sunt acoperite 100% din subvenție.

**4.4. Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile);**

ANUL 2023

Cheltuielile efectuate în cadrul raporturilor contractuale, respectiv convenții civile, drepturi de autor, drepturi conexe au fost în suma de 54.770,00 lei.

**4.5. Cheltuieli pe beneficiar, din care:**

Cheltuieli pe beneficiar	Anul 2023
Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri - cheltuieli de capital)/nr. de beneficiari	Subvenție 3.113,00 mii lei + venituri 113,624 mii lei – cheltuieli de capital 0 mii lei: nr.beneficiari 34.503 = 93,51 lei

a) din subvenție;

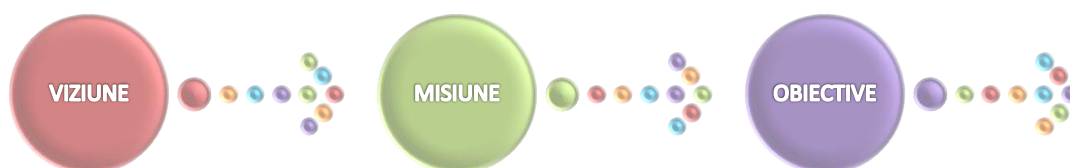
Cheltuieli pe beneficiar	Anul 2023
Cheltuieli pe beneficiar din subvenție	89,28 lei

b) din venituri proprii.

Cheltuieli pe beneficiar	Anul 2023
Cheltuieli pe beneficiar din venituri	4,23 lei

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

Propuneri pentru întreaga perioadă de management:



## 1. Viziune

Crearea unei viziuni cu privire la situația dorită a viitorului este una dintre metodele cele mai populare pentru planificarea și implementarea schimbărilor organizației. După părerea mea, viziunea conducătorului, în ceea ce privește următoarea perioadă managerială, trebuie să fie adecvată situației existente în acest moment, să stabilească niște standarde de excelență, să reflecte o serie de idealuri înalte, în același timp să inspire entuziasm și să clarifice scopul organizației și, nu în ultimul rând, să aibă un caracter unic în care ambiția de a atinge noi orizonturi profesionale să joace un rol determinant.

Adaptarea continuă a activității Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei” la nevoile culturale ale populației, în ritmul impus de realitatea socio-economică, dar și de condițiile eficientizării acesteia prin diversificare și îmbunătățiri calitative și cantitative, scopul fiind: dezvoltarea artei spectacolului, a culturii scrise, a artelor vizuale și promovarea unor noi forme de expresie culturală și asigurarea cooperării culturale la nivel județean prin promovarea parteneriatelor între diferite instituții din țară și din țările vecine pentru dezvoltarea educației permanente a populației. Această viziune va reprezenta axul principal al activității instituției pentru perioada 2023-2028.

## 2. Misiune

Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei” are misiunea de a organiza și desfășura programe și proiecte specifice culturii urbane care să satisfacă gustul tuturor categoriilor de cetățeni din municipiul Tulcea, capitală de județ, printr-o activitate artistică realizată prin spectacole artistice, dar și evenimente culturale și artistice susținute atât în țară cât și în străinătate, precum și lansări de carte și CD, conferințe literare etc.

## 3. Obiective (generale și specifice)

Printre obiectivele generale propuse pentru perioada de management 2023-2028 se vor avea în vedere continuarea dezvoltării activității culturale a Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei” prin diversificarea activităților, a genurilor artistice, dar și prin implicarea unui număr mai mare de persoane la realizarea actului artistic conform programului minimal propus în acest proiect de management.

Se va avea în vedere perfecționarea personalului din cadrul instituției, dar și a celui de specialitate, rezultând creșterea gradului de profesionalism și a gradului de implicare în valorificarea culturii, în general, cât și dezvoltarea competențelor cheie, care să permit acestora să performeze în îndeplinirea sarcinilor aferente unor posturi prezente sau viitoare.

De asemenea, se va avea în vedere verificarea respectării de către toți angajații instituției a prevederilor Regulamentului de Organizare și Funcționare și a Regulamentului Intern, precum și întărirea disciplinei în muncă.

Ca și obiective specifice se va urmări:

- întărirea capacității instituționale și de administrare a programelor, acțiunilor și activităților cultural-educative;
- modificarea/completarea documentelor interne de organizare și funcționare în concordanță cu obiectivele de dezvoltare a instituției;
- elaborarea unor propuneri în cadrul Consiliului de Administrație privind îmbunătățirea modului de administrare al instituției;
- creșterea gradului de cunoaștere și de aplicare a actelor normative de către întregul personal;
- realizarea unor parteneriate în plan intern și internațional care să conducă la îndeplinirea obiectivelor;

- elaborarea unor proiecte culturale atractive și utile;
- cultivarea valorilor, autenticității creației populare contemporane și artei interpretative profesioniste (muzică, coregrafie);
- atragerea de surse financiare care să contribuie la dezvoltarea instituției.
- corelarea activității instituției cu prevederile hotărârilor Consiliului Local al municipiului Tulcea;
- participarea la realizarea unei strategii culturale a municipiului, astfel încât să fie acoperite cât mai multe din necesitățile cetățenilor, locuitori ai municipiului.
- realizarea unor relații în vederea atragerii unor sponsori aducând un plus surselor financiare;
- schimburi culturale pe plan județean, național și internațional;
- perfecționarea artistică continuă a personalului de specialitate, din cadrul instituției;
- stimularea creativității și talentului prin organizarea de concursuri interpretative, dezbateri științifice, expoziții de artă populară și foto-documentare, spectacole de muzică, teatru, poezie, cenacluri;
- un ansamblu bazat pe multiculturalitate, deschidere europeană, în care să domine creativitatea, care să respecte publicul și în care ierarhizările să se facă direct proporțional cu rezultatele obținute;
- transparență, încurajarea dialogului, recunoașterea profesionalismului;
- conducerea să stabilească relații cu organizatorii manifestărilor naționale și internaționale, ambasade, instituții culturale, să găsească modalități din care ansamblul să câștige notorietate și prestigiu, o imagine cât mai bună în rândul tuturor categoriilor de vârstă;
- realizarea unor proiecte care să atragă fonduri culturale din țară și fonduri europene, în funcție de specificul instituției acolo unde este posibil;
- un loc important în activitățile ansamblului îl va ocupa organizarea de spectacole de caritate, în scopul educării și schimbării atitudinii și sensibilizării tinerei generații față de cultura tradițională, dar și pentru vârsta a treia, în semn de respect;
- transmiterea către autoritatea publică locală, conform dispozițiilor legale privind managementul instituțiilor de spectacole – O.U.G. nr.189/2008, aprobată și cu modificări și completări prin Legea nr.269/2009, a rapoartelor de activitate, precum și a oricăror altor situații solicitate;
- încheierea de contracte pentru activitățile culturale;
- asigurarea unui management eficient al resurselor umane și financiare;
- selectarea, angajarea, promovarea și sancționarea personalului din instituție;

#### **4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management**

Multe instituții culturale se înfruntă cu schimbările pe care le aduce viitorul nesigur. Într-un mediu economic și competițional aflat în permanentă schimbare, cheia succesului o reprezintă claritatea gândirii strategice a unei instituții. Este esențial pentru o instituție culturală să înțeleagă tipul activităților pe care le desfășoară și locul pe care vrea să îl ocupe la un anumit moment în viitor.

Scopul este să continuăm strategia actuală: pe lângă spectacolele de folclor, Ansamblul și-a croit drumul său specific prin experimente artistice de înalt nivel, astfel repertoriul a devenit foarte colorat, cu un orizont larg deschis al posibilităților.

Pe lângă spectacolele bazate pe folclor tradițional, susținem spectacole de teatru-dans, spectacole pentru copii, spectacole artistice contemporane, chiar și spectacole de teatru. La planificarea noilor premiere (într-un an sau într-o stagiune minim o premieră) vom încerca să menținem diversitatea genurilor de spectacole, după cererea publicului. Totodată în alcătuirea strategiei trebuie să avem în vedere și programele celorlalte instituții culturale din regiune.

Munca artistică a Ansamblului rămâne vizibilă pe plan național și internațional doar dacă pe lângă spectacolele jucate la actualul sediu, este posibilitatea de a fi prezenți la cât mai multe festivaluri, respectiv turnee interne și internaționale.

Ca și până în prezent, și în viitor susținem realizarea unor coproducții cu alte instituții partenere, pentru a putea pregăti noi programe, spectacole de mai mare anvergură.

O importanță foarte mare trebuie să acordăm în continuare educării generației următoare.

Aceste lucruri însă se pot realiza numai cu ajutorul substanțial al Consiliului Local și a Primăriei Municipiului Tulcea.

### **5. Strategia și planul de marketing**

În general, marketingul este perceput ca fiind asociat și cu „promovarea și vânzarea”, însă acesta presupune mult mai mult decât promovare și vânzare. Este o artă prin care se manifestă un mod de a analiza întreaga activitate a unei entități în raport cu ceea ce există pe piață.

Instrumentele de marketing utilizate în perioada managerială următoare, vor avea în vedere următoarele:

- concentrarea asupra beneficiarului;
- identificarea și țintirea piețelor (ceea ce presupune studii specializate și cercetare specifică);
- utilizarea celor patru instrumente ale mixului de marketing: produsele sau serviciile, prețul, distribuția și promovarea;
- monitorizarea rezultatului prin comportamentul și satisfacția beneficiarilor și realizarea corecțiilor și îmbunătățirilor necesare;
- valorificarea folclorului muzical, literar, coregrafic a obiceiurilor tradiționale sub formă de spectacole, CD-uri, cărți, etc., fiind focusați și pe reflectarea identității culturale locale, zonale, naționale în repertoriu;
- consolidarea și extinderea gamei de servicii culturale artistice oferite și diversificarea acestora;
- inițierea unor studii de specialitate care vizează cunoașterea categoriilor de beneficiari;
- elaborarea și înaintarea către ordonatorul principal de credite a unor noi propuneri financiare pentru diverse servicii către terți (ex: înregistrări CD-uri, închirieri costume, închiriere, tipărire cărți de profil, etc.), precum și pentru formarea copiilor/tinerilor cu vocație în domeniul artistic specific instituției;
- obținerea unei săli de spectacole proprii;
- creșterea vizibilității instituției, prin multiple mijloace de promovare și prezentare a acțiunilor ansamblului;





- pentru fiecare spectacol, realizarea de comunicate de presă, materiale de promovare (afișe, pliante, invitații, programe, materiale de prezentare etc.);
- încheierea unor contracte permanente cu mass-media, pentru o mai mare notorietate;
- publicitatea utilizează orice formă pentru a răspândi mesaje despre un program cultural, o manifestare sau eveniment și poate fi direcționată către una sau mai multe categorii sociale sau către publicul larg. În acest sens, se realizează afișe, bannere, invitații, pliante, CD-uri, DVD-uri etc. Voi acționa în scopul transmiterii, pe lângă mediul on- line, și prin posturile de radio și televiziune, a spectacolelor ansamblului și a realizării de CD-uri și DVD-uri cu aceste spectacole;
- afișele realizate vor fi amplasate în punctele importante ce atrag un flux ridicat de persoane și în spațiile deținute de instituțiile partenere, să fie realizate invitații personalizate și să fie expediate către colaboratorii fideli ai instituției și către personalități publice importante sau agenți economici;
- se vor realiza parteneriate media cu posturi de televiziune și de radio, cu ziare locale și naționale, cu reviste de cultură; voi acționa pentru programarea unor emisiuni, reportaje și interviuri la posturi de televiziune și radio locale și naționale, pentru a valorifica oportunitățile de răspândire a informației pe care le putem câștiga prin mijloacele mass-media pentru o eficiență și corectitudine a informațiilor legate de întreaga activitate a instituției, la realizarea comunicatelor de presă și a materialelor de prezentare a unor manifestări, vor fi inserate sau atașate imagini elocvente;
- îmbunătățirea consistentă a site-ului ansamblului și prezentarea de spoturi video și prezentări Power-Point publicate pe site-ul [www.youtube.com](http://www.youtube.com);
- realizarea unui Calendar de evenimente, în limbile română și engleză, actualizat constant pe site- ul instituției și pe Facebook pentru operatorii de turism;
- pentru obținerea unui feedback corect, activitatea ansamblului va fi măsurată prin sondaje de opinie, analiză statistică, forum de internet și chestionare pentru public, pentru a cunoaște părerea spectatorilor dar și sugestiile acestora;
- participarea Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei” la diverse manifestări culturale interne și internaționale.

#### **6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management**

Toate acțiunile culturale vor avea la bază documentarea, pentru creșterea volumului informațional. Întocmirea argumentului prezintă, justifică și convinge susținerea demersului.

În cadrul culturii românești, un loc de seamă îl ocupă valorile materiale și spirituale care compun tradiția noastră culturală moștenită și realizată de fiecare generație în raport cu scopul și interesele grupurilor care au determinat-o și influențat-o. Tradiția în acest sens este o constantă în procesul de făurire a culturii și civilizației și o sursă de valori ce se insinuează în mod diferențiat în realizarea vieții colectivităților și individului.

Pornind de la premisa că activitatea culturală trebuie să-și asume responsabil principiile care guvernează domeniul culturii, consider că în anii care vor urma Ansamblul Artistic Profesionist „Baladele Deltei” trebuie să desfășoare programe culturale care să cuprindă proiecte și manifestări culturale caracterizate de consecvență, ritmicitate, coerență și profesionalism.

**Proiectele propuse în perioada managerială 2023 –2028,sunt după cum urmează:**

Nr	Denumirea	Descrierea proiectului	Valoarea
----	-----------	------------------------	----------

.	proiectului		proiectului
1.	<p>Festivalul - Concurs Național „Din Inimă de Acordeon”</p> <p>13 – 14 iulie 2024 anual</p>	<p>Principalul scop al festivalului este promovarea acordeonului și încercarea de a argumenta în fața marelui public că acest instrument este unul dintre cele mai complexe, la care se pot interpreta genuri muzicale dintre cele mai diverse, de la muzică tradițională, muzică lăutărească, la genul clasic și chiar jazz.</p>	<p>15.000 -mii lei -</p>
2.	<p>Festivalul de Românțe și cântece de petrecere „Jos pe malul Dunării”</p> <p>30 -31 martie- anual</p>	<p>Scopul acestui proiect cultural este repunerea în atenția publicului a repertoriului de române și cântece de petrecere, cultivarea interesului soliștilor amatori și profesioniști pentru genul române și a cântecului de petrecere;</p>	<p>15,000 -mii lei -</p>
3.	<p>Festivalul Internațional al Rapsozilor și Lăutarilor ”Georgs Pantazi Boulanger”</p> <p>1 – 15 noiembrie anual</p>	<p>Georges Boulanger (Gheorghe Pantazi) A fost un violonist român, dirijor și compozitor, un nume de rezonanță în muzica lăutărească, a cărui activitate s-a desfășurat (în mare măsură) peste hotare. A fost unul dintre cei care au pus bazele muzicii de „café concert-chantant”.</p>	<p>40.000 -mii lei -</p>
4.	<p>Festivalul Internațional „Zilele Dunării”</p> <p>1- 15 mai 2025</p> <p>Anual</p>	<p>Scopul acestui proiect este acela de a reuni la Gurile Dunării (acolo unde, cu un secol și jumătate în urmă, statul român a îndeplinit misiunea sa istorică de a proteja primul „mugur” al viitoarei Uniuni Europene - Comisia Europeană a Dunării!) performeri reprezentativi ai folclorului țărilor prin care marele fluviu european trece. Festivalul se dorește a fi și o modalitate de a invita și grupurile folclorice românești stabilite peste hotare, care promovează tradițiile românești.</p>	<p>80,000 -mii lei -</p>
5.	<p>Festivalul Județean „Micul Instrumentist”</p> <p>2026 anual</p>	<p>Scopul festivalului este să îmbogățească gusturile și să lărgască orizonturile muzicale, pentru că suntem convinși că muzica este expresia sublimă a culturii și a excelenței artistice, descoperirea de noi talente și susținerea lor, promovarea instrumentelor muzicale. Dorim să oferim o experiență culturală excepțională, prin care să apropiem tinerii de muzica simfonică, clasică și folclorică.</p>	<p>10.000 -mii lei -</p>

## 7. Alte evenimente , activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management:

- ✚ Va fi realizată „Suita Românească”, un tablou musical – coregrafic unde vor fi promovate jocuri și muzică din toate zonele etnofolclorice ale țării, va îmbogăți repertoriul Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei”.
- ✚ Vom aduce tradițiile culturii tradiționale în lumea teatrului. În colaborare cu actorii Centrului Cultural „Jean Bart”, vom monta piesa de teatru „Dragobete” care se dorește a fi un spectacol de teatru, muzică și dans.
- ✚ O atenție deosebită se va îndrepta spre generația tânără a orașului nostru. Vom încheia parteneriate cu școlile din Municipiul Tulcea, prin care vom susține spectacole în zilele aniversare ale școlilor și de asemenea avem în vedere în urma unor solicitări de a compune imnul școlilor.
- ✚ Se vor organiza ateliere de instrumente musicale și ateliere de dans, având ca scop promovarea culturii tradiționale dobrogene destinate tuturor categoriilor de vârstă.
- ✚ Vor fi interpretate lucrări de largă popularitate din repertoriul național și internațional de opera, opereta și musical. Se vor organiza spectacole orchestrale de muzică café – concert, programe de excepție, prin împletirea talentului instrumentiștilor orchestrei Ansamblului Artistic Profesionist „Baladele Deltei”, cu aranamente unice ale compozițiilor musicale clasice consacrate. Aceste spectacole vor fi susținute în perioada iunie – septembrie la **Foișorul de pe Faleză „Ivan Patzaichin”** din Municipiul Tulcea , foișor ce a fost reabilitat în anul 2023, de asemenea la **Foișorul din Parcul aflat la Monumentul Independenței Tulcea**.

Proiectele cultural-artistice își vor dovedi în continuare eficiența prin interesul constant manifestat de public, printr-o implicare activă a artiștilor amatori sau profesioniști din municipiu, județ și din țară prin atragerea lor în acțiuni valoroase cu caracter cultural.

Pe parcursul următorilor ani, vor fi organizate diverse manifestări și evenimente culturale, relevante prin natura lor pentru obiectivele și principiile fundamentale ale instituției, satisfăcând doleanțele publicului.

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

### 1. Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului:- mii lei -

Nr. crt.	Categorii	Anul 2023	Anul 2024	Anul 2025	Anul 2026	Anul 2027	Anul 2028
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1.	TOTAL VENITURI, din care	5.400	5.955	6.226	6.503	6.581	6.720
	1.a. Venituri proprii, din care	500	500	500	500	500	500
	1.a.1 Venituri din manifestari culturale	415	415	415	415	415	415

	1.a.2 Alte venituri din prestări de servicii și alte activități	85	85	85	85	85	85
	1.b. Subvenții pentru instituțiile publice	4.900	5.455	5.726	6.003	6.081	6.220
2.	TOTAL CHELTUIELI, din care	5.400	5.955	6.226	6.503	6.581	6.720
	2. a Cheltuieli de personal din care	4.460	4.864	5.106	5.340	5.380	5.504
	2. a. 1 Cheltuieli salariale in bani	4.143	4.490	4.700	4.900	4.900	5.000
	2. a. 2 Cheltuieli salariale in natură	87	98	103	108	113	119
	2. a. 3 Contribuții	230	276	303	332	367	385
	2. b. Cheltuieli bunurii și servicii din care	863	962	1.040	1.082	1.120	1.135
	2.b. 1. Bunuri și servicii	695	764	840	882	920	930
	2.b. 2. Bunuri de natura obiectelor de inventar	70	80	80	80	80	80
	2.b. 3. Carti și publicații, deplasări, pregătire profesională, protecția muncii, alte cheltuieli	98	118	120	120	120	125
	2. c Alte cheltuieli – sume aferente persoanelor cu handicap neîncadrate	77	79	80	81	81	81
	2. d. Cheltuieli de capital	-	50	-	-	-	-

## 2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

2.1. la sediu;

Numărul de beneficiari				
Anul 2024	Anul 2025	Anul 2026	Anul 2027	Anul 2028
-	-	-	-	-

2.2. în afara sediului.

Numărul de beneficiari				
Anul 2024	Anul 2025	Anul 2026	Anul 2027	Anul 2028
30.000	35.000	35.000	40.000	40.000

Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Buget prevăzut pe program (lei)
<b>Primul an de management 2023</b>				
1.	„Uniți în cuget și simțiri”	Spectacol artistic dedicat zilei de 24 ianuarie – Ziua Unirii	1	20.000,00

2.	„ Eminescu” – Seară de muzică, poezie și dans	Spectacol de poezie, cântece și romanețe din lirica eminesciană	1	1.500,00
4.	Seri folclorice românești de muzică, poezie, literatură	Vor fi susținute spectacole cu folclor muzical – coregrafic din zonele Dobrogea, Moldova, Ardeal, Oltenia, etc.	1	30.000,00
5.	Obicei de primăvară - „Dragobetele”	Organizarea de concursuri pe această temă în municipiul Tulcea	1	4.000,00
6.	„8 Martie – Ziua Femeii”	Spectacol de romanețe și cântece de petrecere dedicat zilei femeii	1	2.000,00
7.	Festivalul - concurs Județean de Folclor „Florile Dobrogei”	Promovarea cântecului dobrogean, a valorilor locale și județene.	1	8.000,00
8.	„Dans. Dans. Dans.”	Spectacol artistic - susținut cu ocazia Zilei Mondiale a Dansului – 29 aprilie.	1	1.000,00
9.	Festivalul - concurs Județean de Folclor Dobrogean pentru Copii și Tineret, „Cununa dansului și portului popular dobrogean”	Tradiția populară în contextul cunoașterii sale de către elevi și copii.	1	5.000,00
11.	FLORI MUZICALE	Promovarea sărbătorilor tradiționale.	1	20.000,00
	Ziua Internațională a Romilor	Promovarea culturii minorităților naționale	1	5.000,00
12.	„9 Mai - Ziua Europei”.	Spectacol dedicat zilei de 9 mai – Ziua Europei	1	6.000,00
13.	Ziua Costumului și Portului Popular Românesc.	Spectacol tradițional	1	5.000,00
14.	Aromâni de ieri și de azi.	Jocurile aromâne între păstrare și continuitate prin spectacolul folcloric	1	6.000,00
15.	Festivalul - concurs Interjudețean pentru copiii din grădinițe.	Promovarea culturii tradiționale în rândul copiilor din grădinițe	1	2.000,00
16.	Festivalul – concurs Național de Interpretare a Muzicii Populare « Natalia Șerbănescu» ediția aXI- a	Festival național de interpretare a muzicii populare	1	60.000,00
17.	Festivalul - concurs Internațional de folclor pentru copii și tineret „Peștișorul de Aur”, ediția a XXIX - a	Festival de folclor pentru copii și tineret	1	200.000,00
18.	Festivalul toamnei dobrogene. "Târgul de toamnă"	Agricultura – legătura dintre cultura pământului și cultura tradițională	1	5.000,00
19.	Ziua Internațională a Persoanelor Vârstnice	Spectacol dedicat Zilei de 1 octombrie – Ziua Internațională a persoanelor vârstnice	1	7.000,00
20.	Festivalul-concurs Interjudețean de muzică corală	Participă coruri, grupuri corale, interpreți de muzică corală	1	5.000,00

21.	„14 noiembrie - ziua Dobrogei”.		2	20.000,00
22.	„1 decembrie - Sărbătoarea națiunii”	Istoria României - istoria tuturor	1	20.000,00
23.	„LERU'I LER” - Festival – concurs de colinde,datini și obiceiuri de iarnă.	Datini și obiceiuri de iarnă.	2	25.000,00
Al doilea an de management 2024				
1.	„Uniți în cuget și simțiri”	Spectacol artistic dedicat zilei de 24 ianuarie – Ziua Unirii	1	15.000,00
2.	„Eminescu” - Seară de muzică, poezie și dans	Spectacol de poezie, cântece și romanețe din lirica eminesciană	1	500,00
4.	Seri folclorice românești de muzică, poezie, literatură și teatru	Vor fi susținute spectacole cu folclor muzical – coregrafic din zonele Dobrogea, Moldova, Ardeal, Oltenia, etc.	1	40.000,00
5.	Obicei de primăvară - „Dragobetele”	Organizarea de concursuri pe această temă în municipiul Tulcea	1	2.000,00
6.	„8 Martie – Ziua Femeii”	Spectacol de romanețe și cântece de petrecere dedicat zilei femeii	1	3.000,00
7.	Festivalul - concurs Interjudețean de Folclor „Florile Dobrogei”	Promovarea cântecului dobrogean, a valorilor locale și județene.	1	8.000,00
8.	Festivalul - concurs Județean de Folclor Dobrogean pentru Copii și Tineret, „Cununa dansului și portului popular dobrogean”	Tradiția populară în contextul cunoașterii sale de către elevi și copii.	1	4.500,00
9.	„Dans. Dans. Dans.”	Spectacol artistic - susținut cu ocazia Zilei Mondiale a Dansului – 29 aprilie.	1	1.500,00
10.	Gala Folclorului Dobrogean	Să ne cunoaștem zona folclorică DOBROGEA.	1	25.000,00
11.	FLORI MUZICALE	Promovarea sărbătorilor tradiționale. Cultura în cântecul popular și cel spiritual	1	20.000,00
	Ziua Internațională a Romilor	Promovarea culturii minorităților naționale	1	8.000,00
12.	„9 Mai - Ziua Europei	Spectacol dedicat zilei de 9 mai – Ziua Europei	1	6.000,00
13.	Ziua Costumului și Portului Popular Românesc	Spectacol tradițional	1	10.000,00
14.	Aromani de ieri și de azi	Jocurile aromâne între păstrare și continuitate prin spectacolul folcloric	1	7.500,00
	Festivalul Minorităților Naționale	Promovarea culturii minorităților naționale	1	60.000,00
15.	Festivalul - concurs Interjudețean pentru Copiii din grădinițe	Promovarea culturii tradiționale în rândul copiilor din grădinițe	1	2.000,00
16.	Festivalul–concurs Național de Interpretare a Muzicii Populare „Natalia Șerbănescu” ediția aXII- a	Festival național de interpretare a muzicii populare	1	90.000,00
	Festivalul –Concurs	Festival national de interpretare		18.000.00

	Național „Din inimă de acordeon”			
17.	Festivalul - concurs Internațional de folclor pentru copii și tineret „Peștișorul de Aur”, ediția a XXX - a	Festival de folclor pentru copii și tineret	1	210.000,00
18.	Festivalul toamnei dobrojene. "Târgul de toamnă"	Agricultura – legătura dintre cultura pământului și cultura tradițională	1	8.000,00
19.	Ziua Internațională a Persoanelor Vârștnice	Spectacol dedicat Zilei de 1 octombrie – Ziua Internațională a persoanelor vârstnice	1	10.000,00
21.	„14 noiembrie - ziua Dobrogei”		2	25.000,00
22.	„1 decembrie - Sărbătoarea națiunii”	Istoria României - istoria tuturor	1	30.000,00
23.	„LERU'I LER” - Festival – concurs de colinde,datini și obiceiuri de iarnă	Datini și obiceiuri de iarnă.	2	30.000,00
24.	Festivalul Româno-Bulgar	Spectacole susținute în municipiul și județul Tulcea	1	30.000,00
Al treilea an de management 2025				
1.	„Uniți în cuget și simțiri”	Spectacol artistic dedicat zilei de 24 ianuarie – Ziua Unirii	1	18.000,00
2.	„Eminescu” - Seară de muzică, poezie și dans	Spectacol de poezie, cântece și romanețe din lirica eminesciană	1	600,00
4.	Seri folclorice românești de muzică, poezie, literatură. TEATRU	Vor fi susținute spectacole cu folclor muzical – coregrafic din zonele Dobrogea, Moldova, Ardeal, Oltenia, etc.	1	45.000,00
5.	Obicei de primăvară - „Dragobetele”	Organizarea de concursuri pe această temă în municipiul Tulcea	1	2.300,00
6.	„8 Martie – Ziua Femeii”	Spectacol de romanețe și cântece de petrecere dedicat zilei femeii	1	3.000,00
7.	Festivalul - concurs Interjudețean de Folclor „Florile Dobrogei”	Promovarea cântecului dobrogean, a valorilor locale și județene.	1	8.000,00
8.	Festivalul - concurs Județean de Folclor Dobrogean pentru Copii și Tineret, „Cununa dansului și portului popular dobrogean”	Tradiția populară în contextul cunoașterii sale de către elevi și copii.	1	4.500,00
9.	„Dans. Dans. Dans.”	Spectacol artistic - susținut cu ocazia Zilei Mondiale a Dansului	1	1.700,00
10.	Gala Folclorului Dobrogean	Să ne cunoaștem zona folclorică DOBROGEA.	1	26.000,00
11.	FLORI MUZICALE	Promovarea sărbătorilor tradiționale	1	22.000,00
	Ziua Internațională a Romilor	Promovarea culturii minorităților naționale - U.A.T. Municipiul Tulcea - Ansamblul Artistic „ Baladele Deltei,,”	1	7.000,00
12.	„9 Mai - Ziua Europei	Spectacol dedicat zilei de 9 mai	1	7.000,00

		– Ziua Europei România în contextul integrării în Uniunea Europeană.		
13.	Ziua Costumului și Portului Popular Românesc	Spectacol tradițional	1	10.000,00
14.	Aromani de ieri și de azi	Jocurile aromâne între păstrare și continuitate prin spectacolul folcloric	1	7.800,00
	Festivalul Minorităților Naționale	Promovarea culturii minorităților naționale	1	80.000,00
15.	Festivalul - concurs Interjudețean pentru Copiii din grădinițe	Promovarea culturii tradiționale în rândul copiilor din grădinițe	1	2.000,00
16.	Festivalul – concurs Național de Interpretare a Muzicii Populare « Natalia Șerbănescu » ediția a XIII - a	Festival național de interpretare a muzicii populare	1	95.000,00
	Festivalul –Concurs Național „Din inimă de acordeon”	Festival național de interpretare		20.000
17.	Festivalul - concurs Internațional de folclor pentru copii și tineret „Peștișorul de Aur”, ediția a XXXI - a	Festival de folclor pentru copii și tineret	1	230.000,0 0
18.	Festivalul toamnei dobrogene. "Târgul de toamnă"	Agricultura – legătura dintre cultura pământului și cultura tradițională	1	8.500,00
19.	Ziua Internațională a Persoanelor Vârstnice	Spectacol dedicat Zilei de 1 octombrie – Ziua Internațională a persoanelor vârstnice	1	10.000,00
	Festivalul Internațional de Interpretare a Muzicii de café-concert și lăutărești „Georges Boulangeret”	Participă artiști și formații din țară și străinătate		45.000,00
21.	„14 noiembrie - ziua Dobrogei”		2	25.000,00
22.	„1 decembrie - Sărbătoarea națiunii”	Istoria României - istoria tuturor	1	30.000,00
23.	„LERU' I LER” - Festival – concurs de colinde, datini și obiceiuri de iarnă	Datini și obiceiuri de iarnă.	2	30.000,00
24.	Schimb de experiență între grupuri folclorice din străinătate și Ansamblurile folclorice „Baladele Deltei” Festivalul Romano- Bulgar	Spectacole susținute în municipiul și județul Tulcea	1	35.000,00
Al patrulea an de management 2026				
1.	„Uniți în cuget și simțiri”	Spectacol artistic dedicat zilei de 24 ianuarie – Ziua Unirii	1	20.000,00
2.	„Eminescu” - Seară de muzică, poezie și dans și teatru	Spectacol de poezie, cântece și romanțe din lirica eminesciană	1	700,00
4.	Seri folclorice românești de muzică, poezie,	Vor fi susținute spectacole cu folclor muzical – coregrafic din	1	47.000,00



	literatură. TEATRU	zonele Dobrogea, Moldova, Ardeal, Oltenia, etc.		
5.	Obicei de primăvară - „Dragobetele”	Organizarea de concursuri pe această temă în municipiul Tulcea	1	2.400,00
6.	„8 Martie – Ziua Femeii”	Spectacol de romane și cântece de petrecere dedicat zilei femeii	1	4.000,00
7.	Festivalul - concurs Interjudețean de Folclor „Florile Dobrogei”	Promovarea cântecului dobrogean, a valorilor locale și județene.	1	12.000,00
8.	Festivalul - concurs Județean de Folclor Dobrogean pentru Copii și Tineret, „Cununa dansului și portului popular dobrogean”	Tradiția populară în contextul cunoașterii sale de către elevi și copii.	1	5.000,00
9.	„Dans. Dans. Dans.”	Spectacol artistic - susținut cu ocazia Zilei Mondiale a Dansului.	1	2.000,00
10.	Gala Folclorului Dobrogean	Să ne cunoaștem zona folclorică DOBROGEA	1	30.000,00
11.	FLORI MUZICALE	Promovarea sărbătorilor tradiționale	1	22.000,00
	Ziua Internațională a Romilor	Promovarea culturii minorităților naționale	1	8.000,00
12.	„9 Mai - Ziua Europei	Spectacol dedicat zilei de 9 mai – Ziua Europei România în contextul integrării în Uniunea Europeană.	1	10.000,00
	Festivalul Județean „Micul Instrumentist”	Scopul festivalului este, descoperirea de noi talente și susținerea lor, promovarea instrumentelor musicale.	1	10.000,00
13.	Ziua Costumului și Portului Popular Românesc	Spectacol tradițional	1	12.000,00
14.	Aromani de ieri și de azi	Jocurile aromâne între păstrare și continuitate prin spectacolul folcloric	1	10.000,00
	Festivalul Minorităților Naționale	Promovarea culturii minorităților naționale	1	90.000,00
15.	Festivalul - concurs Interjudețean pentru Copiii din grădinițe	Promovarea culturii tradiționale în rândul copiilor din grădinițe	1	2.500,00
	Festivalul –Concurs Național „Din inimă de acordeon”	Festival național de interpretare		25.000,00
16.	Festivalul – concurs Național de Interpretare a Muzicii Populare « Natalia Șerbănescu », ediția a XIV - a	Festival național de interpretare a muzicii populare	1	100.000,00
17.	Festivalul - concurs Internațional de folclor pentru copii și tineret „Peștișorul de Aur”, ediția a XXXII - a	Festival de folclor pentru copii și tineret	1	260.000,00
18.	Festivalul toamnei	Agricultura – legătura dintre	1	9.000,00

	dobrogene. "Târgul de toamnă"	cultura pământului și cultura tradițională		
19.	Ziua Internațională a Persoanelor Vârstnice	Spectacol dedicat Zilei de 1 octombrie – Ziua Internațională a persoanelor vârstnice	1	12.000,00
	Festivalul Internațional de Interpretare a Muzicii de café-concert și lăutărești „Georges Boulanger”	Participă artiști și formații din țară și străinătate		50.000,00
21.	„14 noiembrie - ziua Dobrogei”		2	30.000,00
22.	„1 decembrie - Sărbătoarea națiunii”	Istoria României - istoria tuturor	1	35.000,00
23.	„LERU'I LER” - Festival – concurs de colinde,datini și obiceiuri de iarnă	Datini și obiceiuri de iarnă.	2	32.000,00
24.	Schimb de experiență între grupuri folclorice din străinătate și Ansamblurile folclorice „Baladele Deltei” Festivalul Romano-Bulgar	Spectacole susținute în municipiul și județul Tulcea	1	40.000,00
Al cincilea an de management 2027				
1.	„Uniți în cuget și simțiri”	Spectacol artistic dedicat zilei de 24 ianuarie – Ziua Unirii	1	23.000,00
2.	„Eminescu” - Seară de muzică, poezie și dans	Spectacol de poezie, cântece și romanețe din lirica eminesciană	1	800,00
3.	Premiile Ansamblului Artistic “Baladele Deltei”		1	2.000,00
4.	Seri folclorice românești de muzică, poezie, literatură și teatru	Vor fi susținute spectacole cu folclor muzical – coregrafic din zonele Dobrogea, Moldova, Ardeal, Oltenia, etc.	1	50.000,00
5.	Obicei de primăvară - „Dragobetele”	Organizarea de concursuri pe această temă în municipiul Tulcea	1	2.500,00
6.	„8 Martie – Ziua Femeii”	Spectacol de romanețe și cântece de petrecere dedicat zilei femeii	1	5.000,00
7.	Festivalul - concurs Interjudețean de Folclor „Florile Dobrogei”	Promovarea cântecului dobrogean, a valorilor locale și județene.	1	15.000,00
8.	Festivalul - concurs Județean de Folclor Dobrogean pentru Copii și Tineret, „Cununa dansului și portului popular dobrogean”	Tradiția populară în contextul cunoașterii sale de către elevi și copii.	1	7.000,00
9.	„Dans. Dans. Dans.”	Spectacol artistic - susținut cu ocazia Zilei Mondiale a Dansului – 29 aprilie.	1	2.500,00
10.	30 de ani de activitate ai Ansamblului Artistic „Baladele Deltei” Tulcea	Cultura tradițională – mod de cunoaștere a identității naționale.Spectacole închinat celor 30 de ani de activitate	1	40.000,00
11.	Gala Folclorului Dobrogean	Să ne cunoaștem zona folclorică DOBROGEA.	1	35.000,00
12.	FLORI MUZICALE	Promovarea sărbătorilor	1	25.000,00

		tradiționale		
	Ziua Internațională a Romilor	Promovarea culturii minorităților naționale	1	10.000,00
13.	„9 Mai - Ziua Europei	Spectacol dedicat zilei de 9 mai – Ziua Europei	1	12.500,00
	Festivalul Județean „Micul Instrumentist”	Scopul festivalului este, descoperirea de noi talente și susținerea lor, promovarea instrumentelor musicale.	1	10.000,00
14.	Ziua Costumului și Portului Popular Românesc	Spectacol tradițional	1	15.000,00
15.	Aromani de ieri și de azi	Jocurile aromâne între păstrare și continuitate prin spectacolul folcloric	1	12.500,00
	Festivalul Minorităților Naționale,,	Promovarea culturii minorităților naționale	1	95.000,00
16.	Festivalul - concurs Interjudețean pentru Copiii din grădinițe	Promovarea culturii tradiționale în rândul copiilor din grădinițe	1	3.000,00
17.	Festivalul – concurs Național de Interpretare a Muzicii Populare « Natalia Șerbănescu »,	Festival național de interpretare a muzicii populare	1	150.000,00
	Festivalul –Concurs Național „Din inimă de acordeon”	Festival național de interpretare		30.000,00
18.	Festivalul - concurs Internațional de folclor pentru copii și tineret „Peștișorul de Aur”, ediția a XXXIII - a	Festival de folclor pentru copii și tineret	1	280.000,00
19.	Festivalul toamnei dobrojene. "Târgul de toamnă"	Agricultura – legătura dintre cultura pământului și cultura tradițională	1	10.000,00
20.	Ziua Internațională a Persoanelor Vârstnice	Spectacol dedicat Zilei de 1 octombrie – Ziua Internațională a persoanelor vârstnice	1	15.000,00
	Festivalul Internațional de Interpretare a Muzicii de café-concert și lăutărești „Georges Boulanger”	Participă artiști și formații din țară și străinătate		55.000,00
22.	„14 noiembrie - ziua Dobrogei”		2	35.000,00
23.	„1 decembrie - Sărbătoarea națiunii”	Istoria României - istoria tuturor	1	38.000,00
24.	„LERU'I LER” - Festival – concurs de colinde,datini și obiceiuri de iarnă	Datini și obiceiuri de iarnă.	2	35.000,00
25.	Festivalul Romano-Bulgar	Spectacole susținute în municipiul și județul Tulcea	1	45.500,00