

**PROIECT DE HOTARARE**  
**privind aprobarea rezultatului final al concursului de proiecte**  
**de management, a proiectului de management castigator**  
**si a duratei pentru care se va incheia contractul de management**  
**la Biblioteca Municipala Rm. Sarat**

Consiliul Local al municipiului Râmnicu-Sărat, județul Buzău, întrunit în ședință de lucru ordinară în data de **29.02.2012**;

Având în vedere:

- expunerea de motive a Primarului municipiului Rm.Sarat;
- raportul Compartimentului Resurse umane functii publice;
- avizul comisiei de specialitate a Consiliului local;
- prevederile art.20 alin.5 și art.23 din OUG nr.189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, actualizata
- prevederile art.36 alin.6 lit.a pct.4 și art.63 alin.7 din Legea nr.215/2001 a administrației publice locale, republicata, actualizata ;

În temeiul art.39 alin.1 și art.45 alin.1 și art.115 alin.1 lit.b din Legea nr.215/2001 privind administratia publica locala, republicata, actualizata;

**HOTĂRĂȘTE:**

**Art.1.** Se aprobă rezultatul final al concursului de proiecte de management desfasurat pentru ocuparea postului de manager la Biblioteca Municipala Rm. Sarat.

**Art.2.** Se aproba proiectul de management castigator la concursul de proiecte de management desfasurat pentru ocuparea postului de manager la Biblioteca Municipala Rm. Sarat.

**Art.3.** Durata pentru care se va incheia contractul de management la Biblioteca Municipala Rm. Sarat este de 5 ani.

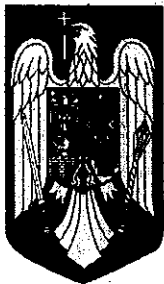
**Art.4.** Cu aducerea la indeplinire a prezentei hotarari se insarcineaza Primarul municipiului Rm. Sarat prin Compartimentul Resurse umane, functii publice.

**Art.5.** Prezenta hotarare se aduce la cunostinta publica, respectiv se comunica Primarului municipiului Rm. Sarat, celor nominalizati cu ducerea la indeplinire si se comunica Institutiei Prefectului Judetului Buzau in vederea exercitarii controlului cu privire la legalitate.

**Această hotărâre a fost adoptata de catre Consiliul Local al Municipiului Rm. Sarat in sedinta ordinara din 29.02.2012, cu respectarea prevederilor art.45 alin.1, cu un numar de \_\_\_\_\_ voturi din numarul total de 19 consilieri locali in functie si \_\_\_\_\_ consilieri locali prezenti.**

**Președinte de ședință,**  
**Ing. Manzala Alexandru**

**Contrasemnează secretar,**  
**jr. Dogarescu Daniela**



ROMÂNIA  
MUNICIPIUL RÂMNICU - SĂRAT

Str. N.Bălcescu nr. 1, Râmnicu-Sărat, Tel: 0238.561946; Fax: 0238.561947  
Web site: www.primariermsarat.ro E-mail: primarie\_rmsarat@primariermsarat.ro

Nr.2505/23.02.2012

**EXPUNERE DE MOTIVE**

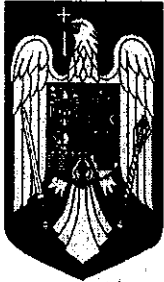
**la proiectul de hotarare privind aprobarea rezultatului final al concursului de proiecte de management, a proiectului de management castigator si a duratei pentru care se va incheia contractul de management la Biblioteca Municipala Ramnicu Sarat**

In conformitate cu prevederile art.63 alin.(7) din Legea administratiei publice locale nr.215/2001, republicata, coroborate cu dispozitiile legale ale art. 20 alin.(5) si art.23 din O.U.G. nr.189/2008, privind managementul institutiilor publice de cultura, actualizata, prin care se stabileste cadrul juridic cu privire la managementul institutiilor de cultura primarul numeste prin dispozitie, avand anexat contractul de management, conducatorii unitatilor de cultura subordonate pe baza concursului organizat potrivit procedurilor si criteriilor aprobate de catre consiliul local la propunerea primarului si in urma aprobarii de catre consiliul local a rezultatului final al concursului de proiecte de management, a proiectului de management castigator si a duratei pentru care se va incheia contractul de management.

In temeiul art.45 alin.(6), din Legea nr.215/2001 imi exprim initiativa de promovare a unui proiect de hotarare pentru aprobarea rezultatului final al concursului de proiecte de management, a proiectului de management castigator si a duratei de 5 (cinci) ani pentru care se va incheia contractul de management la Biblioteca Municipala Ramnicu Sarat conform anexei nr.1.

**Primar,  
Viorel HOLBAN**





ROMÂNIA  
MUNICIPIUL RÂMNICU - SĂRAT

Str. N.Bălcescu nr. 1, Râmnicu-Sărat, Tel: 0238.561946; Fax: 0238.561947  
Web site: www.primariermsarat.ro E-mail: primarie\_rmsarat@primariermsarat.ro

Nr.2504/23.02.2012

**REFERAT**

**la proiectul de hotarare privind aprobarea rezultatului final al concursului de proiecte de management, a proiectului de management castigator si a duratei pentru care se va incheia contractul de management la Biblioteca Municipala Ramnicu Sarat**

Avand in vedere rezultatul final al concursului organizat in perioada 02.02.2012-06.02.2012 in vederea incredintarii managementului la Biblioteca Municipala Ramnicu Sarat consemnat in procesul verbal al concursului nr.1 623/02.02.2021, proiectul de management castigator,

in conformitate cu prevederile legale ale art.63 alin.(7) din Legea administratiei publice locale nr.215/2001, republicata, actualizata coroborate cu dispozitiile legale ale art. 20 alin.(5) si art.23 din O.U.G. nr.189/2008, privind managementul institutiilor publice de cultura, actualizata, prin care se stabileste cadrul juridic cu privire la managementul institutiilor de cultura, primarul numeste prin dispozitie, avand anexat contractul de management, conducatorii unitatilor de cultura subordonate pe baza concursului organizat, potrivit procedurilor si criteriilor aprobate de catre consiliul local la propunerea primarului si in urma aprobarii de catre consiliul local a rezultatului final al concursului de proiecte de management, a proiectului de management castigator si a duratei pentru care se va incheia contractul de management,

in temeiul art.36 alin.(6) lit.a) punct 4. din Legea nr.215/2001 **propunem** initierea unui proiect de hotarare pentru aprobarea rezultatului final al concursului de proiecte de management organizat pentru Biblioteca Municipala Ramnicu Sarat potrivit caruia doamna Radu Claudia Emilia este castigatoarea concursului obtinand punctajul final 95,33puncte, totodata propunem aprobarea proiectului de management intocmit de catre doamna Radu Claudia Emilia pentru o perioada de 5 (cinci) ani , conform anexei nr.1.

**Compartiment Resurse umane, functii publice**  
**Horohai Georgiana**

## PROCES VERBAL

incheiat astazi 02.02.2012 cu ocazia desfasurarii concursului pentru ocuparea postului de manager (director) la Biblioteca Municipala Ramnicu Sarat

La sediul Primariei municipiului Ramnicu Sarat, se desfasoara in perioada 02.-06.02.2012 februarie 2012 concursul pentru ocuparea postului de manager (director) la Biblioteca Municipala Ramnicu Sarat.

Potrivit O.U.G. nr.189/2008 privind managementul institutiilor de spectacole sau concerte, muzeelor si colectiilor publice, bibliotecilor si al asezamintelor culturale de drept public, actualizata s-a dispus prin HCl nr.212/2011 formarea unei comisii de concurs in numar de 3 persoane dupa cum urmeaza:

1. Dogarescu Daniela – membru
2. Burlacu Sorin – membru
3. Stan Irinel – membru.

Prin Dispozitia Primarului municipiului Ramnicu Sarat nr.06.06.01.2012 a fost numita ca secretar al comisiei de concurs doamna Cojocaru Ioana, referent in cadrul Compartimentului Resurse umane, functii publice.

Postul pentru care s-a organizat concursul a fost anuntat prin publicare in ziarul "Opinia" si prin afisare la sediul Primariei, la sediul Bibliotecii Municipale precum si pe pagina de internet a Primariei, in data de 09.01.2012.

De asemenea s-a afisat si bibliografia aprobata de catre Primarul municipiului Ramnicu Sarat prin Dispozitia nr.06/2012.

Avand in vedere cele de mai sus, comisia de concurs s-a intrunit in data de 02.02.2012 in sedinta de lucru, prilej cu care a constatat ca sunt indeplinite conditiile pentru desfasurarea concursului si a ales dintre membri sai presedintele de comisie in persoana d-nei Dogarescu Daniela.

Ocuparea postului de director a fost solicitata in scris de catre un singur candidat si anume **Radu Claudia Emilia**.

S-a trecut apoi la prezentarea probelor de concurs:

- Analiza si notarea proiectului de management – prima etapa, in data de 02.02.2012
- Sustinerea in cadrul interviului a proiectului de management al candidatului admis – a doua etapa in data de 02.02.2012

Pentru prima etapa a concursului comisia analizeaza caietul de obiective si stabileste punctajul maxim pentru criteriile in baza carora se noteaza proiectul de management si interviul.

Punctajul stabilit de catre comisie este urmatorul:

- Analiza socioculturala a mediului in care isi desfasoara activitatea institutia si propuneri privind evolutia acesteia in sistemul institutional existent: maximum 10 puncte;
- Analiza activitatii profesionale a institutiei si propuneri privind imbunatatirea acesteia maximum 20 puncte;
- Analiza organizarii institutiei si propuneri de restructurare si/ sau reorganizarea, dupa caz maximum 20 puncte;
- Analiza situatiei economico-financiare a institutiei maximum 15 puncte;
- Strategia, programele si planul de actiune pentru indeplinirea misiunii specifice a institutiei, conform sarcinilor si obiectivelor prevazute la pct.IV maximum 20 puncte;
- Previzionarea evolutiei economico-financiare a institutiei, cu mentionarea resurselor financiare necesare spre a fi alocate de catre autoritate maximum 15 puncte.

In urma analizei si dezbaterii proiectului de catre comisie, acesta a fost notat cu 93,53 de puncte din maximum 100 puncte conform borderoului de notare – anexa nr.1, care este parte integranta a prezentului proces verbal.

Rezultatul a fost afisat la sediul Primariei, sediul Bibliotecii Municipale si pagina de internet a Primariei.

Pentru proba de interviu, candidata a solicitat desfasurarea acesteia in aceeași zi cu proba analizei proiectului adica data de 02.02.2012. Comisia a aprobat solicitarea facuta de catre candidata si a stabilit ca proba interviului sa se desfasoare in data de 02.02.2012 orele 12<sup>00</sup>. Presedintele comisiei de concurs roaga candidata sa prezinte proiectul de management.

Prezentarea proiectului a fost consemnata de secretarul comisiei de concurs in scris conform anexei nr.2, care este parte integranta a prezentului proces-verbal.

Notarea interviului s-a facut conform borderoului de notare – anexa nr.3 care este parte integranta a prezentului proces verbal.

In urma desfasurarii primei etape a concursului s-a stabilit media 93,33 la proba analiza proiectului, cumulandu-se cu interviul, notat cu 97,33 puncte, doamna Radu Claudia Emilia a realizat media generala 95,33. Urmarea a notei obtinute candidata este declarata **ADMISA**.

Rezultatul a fost afisat la sediul Primariei, sediul Bibliotecii Municipale si pagina de internet a Primariei.

Drept pentru care am incheiat prezentul proces-verbal, intr-un singur exemplar ce ramane la dosar.

**Comisia de concurs:**

**Presedinte** Dogarescu Daniela, secretar municipiu, Primaria Rm-Sarat

**Membrii:**

**Burlacu Sorin** director, Biblioteca Judeteana Buzau

**Stan Irinel**, director, Casa de cultura "G. Baiculescu"

**Secretar comisie: Cojocaru Ioana**, referent, Primaria Rm-Sarat

# **PROIECT DE MANAGEMENT**

*Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat*

# PROIECT DE MANAGEMENT

## Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat

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

### **a.1. Instituții/Orgazații care se adresează aceleiași comunități**

Așezare cu un impresionant trecut istoric, ale cărui începuturi datează încă din secolul al XV-lea, Râmnicu-Sărat este un important centru de interferențe culturale.

Vechi centru comercial și meșteșugăresc, capitală de județ din 1862, Râmnicu-Sărat a fost și un important centru școlar și cultural, locul unde s-au format generații după generații și din care s-au desprins ilustre personalități care au făcut cinste meleagurilor natale, școlii, dascălilor și neamului lor.

În Râmnicu-Sărat au ființat importante centre de cultură ortodoxă, unde s-a organizat un învățământ eclesiastic și nu numai, încetul cu încetul s-au organizat școli în limba română, s-au pregătit viitori dascăli, s-au constituit societăți și asociații culturale, s-au inițiat publicații. Aici au predat profesori renumiți în epocă, dascăli care au activat din suflet, chiar și în condiții vitrege, totul în ideea de a face din Râmnic un puternic focar de educație.

Acțiunile de diversificare a ofertei culturale, de educare a gustului pentru cultură, datează, la Râmnicu-Sărat, din cele mai vechi timpuri. Biblioteca, muzeul, teatrul, instituțiile de învățământ, Biserica s-au implicat activ în viața comunității, promovând permanent acțiuni și evenimente noi, care aveau drept scop atragerea publicului, formarea interesului acestuia față de instituțiile de profil și de actul cultural.

Problema înființării unei biblioteci publice la Râmnicu-Sărat s-a pus încă din anul 1911 de către Neculai Dicescu, în cadrul unei manifestări organizate de Cercul cultural „Junimea”, ulterior Cercul studențesc „Alexandru Sihleanu” solicitând Primăriei acordarea unei subvenții în acest scop. Refuzul, motivat de lipsuri financiare, a fost urmat de noi intervenții și manifestări culturale menite să contribuie la înființarea bibliotecii publice la Râmnicu-Sărat.

Abia în anul 1936, cu prilejul inaugurării Casei Culturale, a fost inaugurată și biblioteca, care detinea la acel moment un număr de 784 de volume. În 1939, când Casa Culturală devine Căminul Cultural Orășenesc “Constantin Brâncoveanu”, Biblioteca își menține statutul, funcționând în regim de bibliotecă publică, aflată în subordinea Serviciului Social al Căminului Orășenesc.

Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat se numără printre cele mai vechi institutii socio-culturale râmnicene, care a deținut, prin funcțiile sale, un rol

determinant în evoluția comunității locale. De-a lungul existenței sale, aceasta s-a dovedit a fi un bun partener al schimbării, traversând multiple paradigme culturale și cunoscând numeroase etape de dezvoltare, care au dus la consolidarea poziției pe care instituția o deține astăzi în comunitatea locală.

Biblioteca municipală din prezent difera mult de cea din trecut și, cu siguranță, va cunoaște multe alte transformări și în viitor. Democratizarea accesului la informație, datorată noilor posibilități aduse de rețelele de informare automatizate, a provocat una din temele majore de reflexie, mult discutată în mediile de specialitate: mai este nevoie de produse și servicii de informare și de specialiști în știința informării acum, când cel care are nevoie de informații le poate căuta singur, neasistat, într-o gamă extrem de largă de surse de informare și în condiții financiare avantajoase, chiar gratuit?

Biblioteca trebuie să continue să existe, să răspundă cererilor de informare ale utilizatorilor, să-i sprijine în căutarea și regăsirea informației, pe scurt să-și exercite rolul de intermediar între universul resurselor de informare și comunitatea utilizatorilor.

Un argument incontestabil în acest sens este acela că dreptul la informare este unul dintre cele mai discutate libertăți ale societății actuale. Fie că este folosit în scopuri pozitive, fie negative, acest drept este apărat și garantat de Constituție cât și de diverse instrumente internaționale în domeniul drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, cum ar fi:

- Declarația Universală a Drepturilor Omului, articolul 19 (1): *„Orice om are dreptul la libertatea opiniilor și exprimării; acest drept include libertatea de a avea opinii fără imixtiune din afară, precum și libertatea de a căuta, de a primi și de a răspândi informații și idei prin orice mijloace și independent de frontierele de stat.”*

- Pactul internațional cu privire la drepturile civile și politice, articolul 19 (2):

*„Orice persoană are dreptul la libertatea de exprimare; acest drept cuprinde libertatea de a căuta, de a primi și de a răspândi informații și idei de orice fel, indiferent de frontieră, sub formă orală, scrisă, tipărită ori artistică sau prin orice alt mijloc, la alegerea sa”*

Biblioteca publică reprezintă un segment important în sectorul surselor de cunoaștere și poate acționa în vederea reducerii inegalității ce se manifestă la nivelul capacității de acces la cunoaștere a membrilor comunității locale, însăși rațiunea existenței sale fiind aceea de a asigura egalitatea accesului la informații și la documentele necesare informării, educației permanente și dezvoltării personalității utilizatorilor, fără deosebire de statut social sau economic, vârstă, sex, apartenență politică, religie ori naționalitate.

În ceea ce privește capacitatea de acces la informații, deși utilizatorii nu sunt egali în ceea ce privește echipamentele informatice de acces la informații, afinitățile pentru anumite instrumente de căutare și experiența utilizării lor, cu toții trebuie să conștientizeze importanța validității demersului lor, a legitimității și a calității surselor exploatate, a posibilității de verificare a informațiilor utilizate.



Este foarte important modul în care fiecare comunitate reușește să-și educe și să-și instruiască cetățenii, întrucât în contextul economiei și societății contemporane creșterea competitivității depinde de investiția în zona educației și a instruirii.

Împreună cu Muzeul Municipal Râmnicu-Sărat, Biblioteca face parte din sistemul de instituții ale memoriei locale și este cea mai importantă depozitară a patrimoniului informațional și documentar local. Pe lângă acestea, șirul instituțiilor de cultură și educație, cu rol bine definit în comunitatea locală, este diversificat prin: Casa de Cultura Florica Cristoforeanu, Clubul copiilor, alături de importantele unități de învățământ și asociații culturale din municipiu.

În prezent, Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat este o bibliotecă cu profil enciclopedic, pusă în slujba comunității locale, ce permite accesul nelimitat și gratuit al acesteia la colecții, baze de date și alte surse de informații. Aceasta își desfășoară activitatea colaborând cu toate instituțiile și asociațiile de profil din municipiu, cu unitățile de învățământ și cu presa locală, în vederea informării, educării non-formale și a petrecerii timpului liber într-un mod instructiv.

Pentru a putea face față schimbării continue și cerințelor tot mai specifice ale utilizatorilor de informație, Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat va trebui să se adapteze în mod permanent la condițiile de pe piața transferului de informații și să devină competitivă. În acest sens, managementul acesteia necesită o abordare diferită, caracterizată de elemente precum flexibilitate, angajament și învățare continuă.

## **a.2. Participarea instituției în/la programe (proiecte europene) internaționale**

În anul 2010, Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat a beneficiat, prin proiectul derulat de Biblioteca Județeană Vasile Voiculescu în cadrul Programului Global Libraries în România, de introducerea unui nou serviciu accesibil populației, un centru de calculatoare cu acces gratuit la internet. Prin participarea la acest proiect, Biblioteca Municipală a beneficiat de pregătirea bibliotecarilor și dotarea instituției cu calculatoare, imprimantă, copiator, scanner și videoproiector.

În afara acestui proiect, în care Biblioteca Municipală a fost angrenată prin acțiunile inițiate și derulate în cadrul programului Global Libraries de către Biblioteca Județeană, până în prezent nu au fost realizate demersuri în vederea participării, în calitate de inițiator ori partener la programele internaționale specifice bibliotecilor.

Lipsa de inițiativă în zona de atragere a resurselor europene cu care s-a confruntat Biblioteca, datorată în primul statului juridic al instituției, care abia recent a dobândit personalitate juridică, trebuie compensată cu un efort susținut în această direcție.

Pentru împlinirea acestui deziderat măsurile pe care le propun sunt următoarele

- identificarea principalilor finanțatori din zona serviciilor de furnizare a informațiilor – educație;

- cunoașterea sistemelor de funcționare ale programelor de finanțare identificate – condiții de eligibilitate, condiții financiare;
- analiza tipurilor de proiecte finanțate anterior în cadrul acestor programe;
- stabilirea unei liste de idei generale de proiect legate de fiecare activitate a instituției;
- consultarea permanentă a surselor de informații privitoare la programele de finanțări aflate în desfășurare sau în pregătire pentru lansare.

Pentru realizarea acestor măsuri vor fi redefinite atribuțiile salariaților, aplicarea lor urmând să fie stabilită în sarcina unuia dintre bibliotecari, în funcție de abilitățile necesare îndeplinirii acestor proceduri, și coordonată de către manager.

De asemenea, nu vor fi neglijate nici oportunitățile de asociere a instituției, în calitate de partener sau participant, la diferitele programe europene care permit derularea de activități complementare celor specifice de bibliotecă.

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

În afara activităților culturale pe care Biblioteca Municipală le realizează în mod curent, în prezent, instituția oferă comunității locale ocazia de a cunoaște serviciile și colecțiile de care dispune prin realizarea unor pliante, cărți de vizită și afișe.

A devenit de asemenea o tradiție ca Biblioteca să deschidă anual porțile comunității locale, pentru ca cetățenii Râmnicului să poată face un tur al instituției și să cunoască oferta sa informațională.

De „Zilele Râmnicului” Biblioteca Municipală a fost de fiecare dată alături de Primăria Municipiului și de partenerii culturali din localitate, organizând diferite expoziții de carte.

Cunoașterea activității Bibliotecii Municipale de către comunitatea pe care acesta o deservește este esențială pentru evoluția instituției, pentru stabilirea coordonatelor și a direcțiilor de dezvoltare.

Consider că vizibilitatea și notorietatea de care instituția se bucură în rândul colectivității locale reprezintă principalul barometru obiectiv, care indică stadiul actual *real* al instituției și care constituie fundamentul pe care se poate proiecta o strategie de relații publice capabilă să consolideze imaginea instituției.

Deși până în prezent au fost efectuate o serie de sondaje de opinie la nivelul fiecărei secții a bibliotecii, acestea s-au axat în principal pe identificarea unor propuneri privind îmbunătățirea serviciilor și au fost aplicate exclusiv utilizatorilor existenți. În consecință, evaluarea acestor sondaje nu reflectă decât imaginea de care instituția se bucură în rândul utilizatorilor actuali, și nu poate fi extrapolată la nivelul întregii comunități locale.

Pentru a putea identifica modul în care este percepută la nivelul comunității locale, Biblioteca Municipală va trebui să analizeze întreaga comunitate pe care o deservește. În acest sens, principalele măsuri care le propun sunt următoarele:

- identificarea și segmentarea tuturor categoriilor de utilizatori (actuali, potențiali);
- stabilirea unui eșantion reprezentativ, constituit din reprezentanți ai fiecărui sector de utilizatori;
- realizarea unor sondaje de opinie în scopul identificării gradului de satisfacție al utilizatorilor și a zonelor de activitate care necesită schimbări;
- identificarea factorilor interesați care dețin capacitatea și dorința de a interveni activ în susținerea schimbării;
- formarea unei baze de date pentru analizele viitoare.

Prin implementarea acestor măsuri, instituția va putea stabili care sunt principalele deficiențe ale instituției care produc un impact negativ în rândul publicului său și care sunt principalele zone a căror imagine proiectată în cadrul colectivității locale este eronată.

Pe baza evaluării acestor elemente, Biblioteca Municipală va putea crea o strategie de relații publice care să-i permită consolidarea imaginii proiectate în cadrul comunității locale, prin selectarea mijloacelor adecvate de comunicare și prin crearea unui mesaj clar pentru fiecare tip de utilizator.

Pentru a păstra viu interesul față de cultură, lectură, valori istorice și spirituale, în stabilirea planului de activitate și a trasării liniilor generale de dezvoltare a ofertei de servicii, Biblioteca Municipală trebuie să țină seama nu numai de opțiunile exprimate în mod expres de utilizatori, ci să preîntâmpine nevoile utilizatorilor actuali și potențiali, să găsească diverse căi și modalități de promovare a serviciilor pe care le asigură și să încerce să profite de oportunitățile oferite de dezvoltarea tehnologiilor moderne.

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

Individualitatea oricărei organizații este fundamentată, în mod necesar, pe o identitate solidă, care implică jucarea unor roluri, îndeplinirea unor funcții, posesia unor drepturi, achitarea de unele obligații și asumarea unor responsabilități.

Totalitatea modalităților în care o organizație se prezintă diferitelor grupuri cu care interacționează poate fi numită identitatea respectivei organizații. În acest mod, orice organizație are o identitate, fie că vrea, fie că nu, fie că acționează în direcția gestionării ei sau dimpotrivă.

Din această perspectivă, *identitatea unei organizații este o declarație referitoare la cine și ce este organizația respectivă*. Această declarație indică modul în care organizația se vede pe sine și are un impact important în ceea ce privește modul în care lumea va privi organizația.

Identitatea se manifestă în patru zone vizibile:

- Produse și servicii (ce face organizația) ;
- Ambientul (unde își desfășoară activitatea) ;
- Comunicarea (modul în care se explică ce face organizația) ;
- Comportamentul angajaților (modul în care se comportă angajații).

De cele mai multe ori în construirea unei identități se pune accent pe una dintre aceste arii, identitatea organizației fiind rezultanta unor combinații între elementele expuse mai sus, în care există un factor predominant.

În cazul organizațiilor aparținând administrației publice serviciile furnizate cetățenilor constituie, de departe, factorul predominant care influențează modul în care este percepută organizația.

În ceea ce privește modul în care Biblioteca Municipală își gestionează propria identitate, menționez că nu există o administrare explicită a modalităților și a căilor prin care organizația se prezintă publicurilor sale. Deși până în prezent au fost realizate în cadrul Bibliotecii Municipale o serie de activități de PR, acestea au caracterul unor acțiuni izolate, nefiind integrate într-o viziune unitară, care să întrunească condițiile unei strategii de relații publice. Din aceste considerente, determinarea imaginii actuale a instituției este un demers care nu poate fi realizat în mod profesionist, prin analiza și evaluarea unor indicatori de imagine care să exprime modul în care instituția este percepută la nivelul comunității.

Pornind de la contextul prezentat, realizarea unei strategii de PR pentru următoarea perioadă de management va avea la bază atât o reevaluare a orizontului de așteptare al colectivității locale cu privire la instituție, realizată conform procedurilor pe care le-am expus în secțiunea anterioară, cât și o evaluare internă a modului de funcționare a instituției și de alocare a resurselor.

Strategia de relații publice va urmări modificarea reprezentării colectivității locale asupra Bibliotecii Municipale, prin consolidarea unei noi imagini a acesteia, care să fie în acord cu identitatea și misiunea sa.

Scopul asumat al strategiei de PR este acela de afirmare a unei noi identități a Bibliotecii Municipale, în acord cu resursele, constrângerile și provocările actuale ale acesteia. Finalitatea tuturor acțiunilor care vor fi întreprinse în cadrul strategiei de relații publice este aceea de a transforma modul în care este percepută instituția, astfel încât aceasta să câștige încrederea, sprijinul și susținerea colectivității pe care o deservește.

Pentru a pune în aplicare strategia de relații publice, activitățile care vor fi desfășurate sunt următoarele

- segmentarea publicului țintă: cetățeni, sectorul neguvernamental, comunitatea locală de afaceri, sectorul public, etc;
- identificarea celor mai eficiente mijloace de comunicare pentru fiecare segment;
- elaborarea mesajului pentru fiecare tip de public și mijloc de comunicare;
- monitorizarea și evaluarea feed-back-ului.

Obiectivele de acțiune și comunicare se definesc în funcție de categoria de public pe care o vizează. Din această perspectivă, obiectivele strategiei de PR sunt structurate după cum urmează:

***Obiectivele cu privire la publicul intern.***

Comunicarea internă deține un rol central în dinamica de construcție a imaginii unei instituții. Imaginea instituției depinde de imaginea pe care o difuzează cei care activează în ea: un personal bine informat și implicat în

acțiunile organizației face ca aceasta să fie percepută în mod pozitiv în exterior. Oamenii trebuie să înțeleagă, să vrea și să poată să implementeze schimbări care le vor afecta modul de lucru.

Având în vedere aceste considerente, obiectivele de acțiune și de comunicare interne vizează în principal convertirea culturii organizaționale existente într-o cultură organizațională autentică, fundamentată pe realitățile actuale ale instituției și susținută de valorile și principiile care o animă. Este o inițiativă ce presupune un efort continuu, întrucât orice schimbare care nu ține cont de cultura organizațională se poate dovedi foarte repede a fi doar o schimbare de formă.

***Obiectivele specifice publicului intern sunt următoarele:***

- conștientizarea nevoii de schimbare;
- implicarea salariaților în procesul decizional;
- sprijinul în realizarea adeziunii individuale la cultura organizațională.

***Obiectivele cu privire la publicul extern – vizează în principal:***

- creșterea gradului de vizibilitate al instituției;
- creșterea notorietății în rândul publicurilor sale;
- afirmarea deschiderii instituției către schimbare;
- monitorizarea și evaluarea imaginii instituției.

Pentru realizarea acestor obiective, vor fi întreprinse acțiuni de comunicare diferite, în funcție de specificul fiecărui public țintă:

În relația cu ***Societatea civilă*** vor fi demarate acțiuni de comunicare directă și se va utiliza, în egală măsură, comunicarea mediată, realizată atât prin intermediul mass-mediei locale cât și cel al factorilor intermediari și al grupurilor de influență.

***Acțiunile de comunicare directă*** vor utiliza canalele de comunicare orală, scrisă, electronică și telefonică. Semnalez aici faptul că în prezent singurele mijloace de comunicare directă cu utilizatorii săi pe care Biblioteca le deține sunt cele tradiționale, oral și scris, instituția neavând la îndemână mijloace moderne de comunicare, precum telefonul, faxul, poșta electronică, pagină web proprie. În acest sens, dotarea instituției cu aceste instrumente de comunicare reprezintă un element important în cadrul strategiei de PR.

Cetățenii, în calitate de beneficiari finali ai comunicării externe, vor avea acces liber și neîngrădit la toate informațiile de interes public care reies din activitatea instituției. Din această perspectivă, instituția va comunica din oficiu, prin afișare la sediul propriu și prin postare pe site-ul propriu atât a informațiilor cu caracter public stabilite prin reglementări legale, cât și informații suplimentare referitoare la activitățile instituției.

***Acțiunile de comunicare mediată*** realizate prin utilizarea canalului media se axează în principal pe:

- sporirea numărului de comunicate de presă, articole de presă, interviuri – în scopul creșterii vizibilității instituției;
- realizarea unor conferințe de presă – în scopul comunicării principalelor informații referitoare la activitatea instituției.

În ceea ce privește acțiunile de comunicare realizate prin intermediul grupurilor de influență, menționez aici rolul important pe care îl dețin ***ONG-***

*urile locale*. În relația cu ONG-urile locale, instituția va avea în vedere sporirea numărului de parteneriate desfășurate în interes public și va oferi permanent susținerea sa din punct de vedere informațional și logistic.

Având în vedere rolul deosebit pe care îl deține comunicarea mediată în cadrul tuturor activităților de relații publice, instituția va construi relații cordiale, bazate pe încredere și respect reciproc, cu toate categoriile de public care îi pot oferi acesteia accesul la canalele proprii de transmitere a informațiilor –mass-media, ONG-uri, lideri și grupuri de opinie.

Relația instituției cu *mass-media* trebuie să se bazeze pe integritate și promptitudine în oferirea informațiilor – în acest sens mass-media va avea acces permanent în instituție și va fi invitată la toate evenimentele.

În ceea ce privește acțiunile de comunicare realizate cu *sectorul public* și *comunitatea locală de afaceri*, instituția va realiza o serie de întruniri comune, în scopul identificării unor soluții inovatoare la problemele ce țin de funcționarea sa și în scopul obținerii unor finanțări.

#### **a.5. Reflectarea instituției în presa de specialitate**

Până în prezent, reflectarea Bibliotecii Municipale în presa de specialitate s-a realizat prin publicare unor materiale de prezentare a activității instituției în Revista Biblioteca, revistă aflată în administrarea Bibliotecii Naționale a României.

Se va continua promovarea unei cât mai bune vizibilități a Bibliotecii în presa de specialitate, potrivit cerințelor de atragere a utilizatorilor și de împărtășire a experienței acumulate, de informare a breslei profesionale și a comunității referitor la bunele practici din cadrul unor compartimente specializate, precum și din cadrul instituției în ansamblu său.

Potrivit specificului instituției, acela de bibliotecă publică, cu profil enciclopedic, propun ca, pentru următoarea perioadă de management, Biblioteca Municipală să realizeze în continuare cât mai multe apariții în presa de specialitate, sub formă de interviuri, reportaje, anchete publicistice.

Pentru ca reflectarea instituției în presa de specialitate să fie la îndemâna tuturor utilizatorilor serviciilor, pe site-ul bibliotecii va fi realizată o secțiune în care materialele de presă vor fi structurate tematic și cronologic.

#### **a.6. Profilul/portretul beneficiarului actual**

Conform datelor statistice, în perioada 2007-2010 au frecventat Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat un număr de 15.632 de utilizatori, dintre care 2.250 de utilizatori nou înscriși. Ponderea după statutul ocupațional în anul 2011 a fost următoarea:

- Profesii intelectuale – 11,57%
- Tehnicienii, maiștri – 0,93%
- Funcționari – 3,01%
- Muncitori – 3,38%
- Elevi – 45,83%
- Studenți – 10,98%
- Pensionari – 7,23%
- Casnici – 3,23%

- Șomeri – 3,20%
- Alte categorii – 11,64%

Din punct de vedere al vârstei ponderea este următoarea

- Sub 14 ani – 14,99%
- 14-25 ani – 46,63%
- 26-40 ani – 18,37%
- 41-60 ani – 17,20%
- Peste 61 ani – 4,31%

Având în vedere aceste date statistice, este evident că elevii și studenții reprezintă categoria care frecventează cel mai des biblioteca – peste 50% din totalul vizitatorilor.

Pentru perioada 2012 – 2017, eforturile vor fi orientate spre păstrarea numărului de tineri între utilizatorii bibliotecii, atragerea la serviciile bibliotecii a categorii socio-profesionale care au avut o frecvență redusă precum și a unor utilizatori noi.

Pentru afirmarea bibliotecii ca instituție de informare și educare, consider ca fiind prioritare următoarele acțiuni în ceea ce privește atragerea unor noi categorii de utilizatori:

- crearea paginii web a instituției;
- implementarea unui modul de Circulație a publicațiilor din cadrul unui program informatic de bibliotecă, în vederea fluidizării tranzacțiilor de împrumut și a întocmirii de rapoarte specifice relevante;
- monitorizarea vizitelor utilizatorilor pe site-ul instituției;
- activarea unui serviciu de acordare de referințe bibliografice prin e-mail;
- diversificarea serviciilor de asistență bibliografică la distanță, prin realizarea și expedierea, la comandă, a copiilor electronice a unor documente solicitate;
- promovarea unor servicii de împrumut interbibliotecar;
- constituirea de resurse bibliografice tradiționale și electronice cu profil economic și livrarea acestora în mediul de afaceri local.

Situația economico-financiară pe care instituția o parcurge, care atrage după sine și transformări ale profilului cititorului, mă determină să privesc cu rezervă o evoluție spectaculoasă a dezvoltării unor tipuri noi de beneficiari pentru perioada imediat următoare. Cu siguranță însă va avea loc o creștere semnificativă a numărului de utilizatori ai serviciilor electronice, în condițiile în care numărul consumatorilor de resurse electronice se înscrie pe un trend ascendent.

#### **a.7. Beneficiarul țintă al activităților instituției**

Din postura de instituție de informare și educare a colectivității locale, ca și prin misiunea sa, Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat se adresează, fără discriminare, 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 concordanță cu obiectivele principale stabilite în strategia de relații publice, va fi realizată o politică de comunicare externă fundamentată pe elementele specifice fiecărui segment de public ce aparține comunității din care atragem utilizatorii, în așa fel încât să fie avute în vedere toate categoriile de public-țintă.

Atât pe termen scurt, cât și pe termen mediu, potrivit disponibilităților de servire a intereselor de informare, studiu, lectură, educație și recreere ale tuturor categoriilor de public din cadrul comunității, consider că instituția trebuie să își focalizeze capacitatea de atragere a utilizatorilor cu precădere asupra:

- *categoriile de preșcolari*, pentru familiarizarea de la vârste fragede cu cartea și mediul cultural, precum și pentru formarea unor deprinderi timpurii de lectură;
- *categoriile de adulți și persoane de vârsta a treia*, în consens cu obiectivele educației permanente și ale învățării pe tot parcursul vieții.

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

La nivelul anilor preceți, conform datelor raportate de conducerea Bibliotecii Municipale Râmnicu-Sărat, pentru cunoașterea cât mai complexă a utilizatorilor, instituția a apelat la o serie de modalități de informare în legătură cu așteptările beneficiarilor, nivelul de pregătire intelectuală și domeniile de interes, prin efectuarea unor sondaje, completarea unor chestionare, înregistrarea sugestiilor de achiziții la fiecare secție.

Pentru a optimiza procedurile de cunoaștere a tuturor categoriilor de utilizatori, propun următoarele măsuri:

- efectuarea periodică a unor cercetări/sondaje, ale căror rezultate să contribuie la obținerea unor concluzii mai ample și mai nuanțate, prin luarea în considerare și a unor cerințe precum:
  - nevoia studierii și a categoriilor de public care nu cunosc oferta Bibliotecii și nu au găsit încă motive pentru a frecventa instituția;
  - gradul de satisfacție al utilizatorilor serviciilor de bibliotecă;
- raportarea rezultatelor evaluării pe site-ul propriu.

Concret, prin intermediul unui serviciu de voluntariat, vor fi efectuate (cel puțin semestrial) sondaje pe un public-țintă format din elevi, studenți, cadre didactice, personal din instituții publice, utilizatori de resurse electronice și persoane care activează în mediul de afaceri.

Pe lângă modalitățile tradiționale de dobândire a informațiilor referitoare la beneficiari, propun pentru următoarea perioadă de management, dotarea instituției cu un program informatic de bibliotecă, sau cel puțin cu un modul al unui astfel de program, care să permită consultarea cu precizie a utilizatorilor, pe categorii de vârstă, ocupație, unități de bibliotecă solicitate.

#### **a.9. Utilizarea spațiilor instituției**

Clădirea în care se află sediul Bibliotecii Municipale Râmnicu-Sărat are o vechime de peste o sută de ani și se încadrează în rândul monumentelor istorice de categoria B. Situată în centru orașului, Biblioteca, prin însăși prezența ei, dezvăluie privitorului o arhitectură de început de secol XX, chiar dacă recenta reabilitare i-a conferit o notă din modernitatea timpului pe care îl respiră.



Avantajelor conferite de poziția centrală, accesul la mijloacele de transport în comun și de spațiile de parcare li se adaugă o serie de inconveniente legate utilizarea spațiilor de funcționare. Vechimea și statutul clădirii impun o serie de dificultăți financiare atât cu privire la reabilitare și extindere a spațiilor, cât și la costurile de întreținere.

Instituția funcționează în prezent la capacitatea sa maximă, iar principalele probleme cu care se confruntă sunt:

- lipsa unui spațiu destinat serviciului de evidență și prelucrare – în prezent aceste activități se desfășoară în cadrul sălii de lectură;
- lipsa de spațiu suficient la secția de copii;
- lipsa spațiilor de dezvoltare – atât în secțiile cu acces liber la raft cât și în depozite spațiul este utilizat în totalitate.

#### **a.10. Propuneri de îmbunătățiri ale spațiilor: modificări, extinderi, reparații, reabilitări**

În ultimii ani, situația Bibliotecii nu a fost una privilegiată. Investițiile realizate au fost sărace și au vizat în principal reparații de maximă urgență, cu excepția renovării spațiului destinat Centrului de calculatoare cu acces gratuit la internet, care a constituit o condiție pentru participarea instituției la Programul Global Libraries.

Așa cum am menționat în secțiunea anterioară, spațiul în care își desfășoară activitatea Biblioteca Municipală este în primul rând insuficient pentru o funcționare modernă a instituției. Pe lângă restricțiile de ordin financiar, extinderea spațiilor și reabilitarea Bibliotecii Municipale reprezintă un deziderat greu de îndeplinit pentru perioada imediat următoare și datorită statutului de monument istoric al clădirii, care impune importante costuri suplimentare și restricții de modernizare.

Pe lângă problemele legate de insuficiența spațiului de dezvoltare, Biblioteca se confruntă cu grave și numeroase probleme de conservare a clădirii în care aceasta funcționează – în anul 2011, o parte a tavanului din depozitul de carte al secției pentru adulți s-a prăbușit. În acest sens consider necesar în primul rând realizarea unui studiu de rezistență a clădirii și ulterior a reparațiilor de consolidare care se impun.

Tot legat de problema conservării imobilului, menționez că zidurile acestuia au căpătat numeroase crăpături, iar la nivelul pereților exteriori există infiltrații. Dincolo de aspectul neplăcut al problemelor semnalate, aș dori să atrag atenția asupra impactului negativ pe care acestea îl au asupra stării de conservare a colecțiilor.

Din postura de instituție de informare și educare a colectivității locale, ca și prin misiunea sa, Biblioteca trebuie să pună informația la dispoziția tuturor și accesul la ea să se facă fără dificultate. Consider, în acest sens, că garanția accesului la informații și funcționarea în parametri normali ai instituției sunt condiționate de existența unei politici de conservare a colecțiilor, o politică de conservare care să permită prevenirea degradării documentelor, nu să aștepte degradarea acestora.

Obiectivele principale pe care le propun pentru perioada imediat următoare sunt acelea de minimalizare a deteriorărilor și optimizarea spațiului

de depozitare, prin punerea la punct a unor condiții adecvate de stocare, care să permită accesibilitatea viitoare a informațiilor.

Deși acțiunile de conservare costă și nu aduc nimic în plus, acestea sunt necesare pentru a asigura păstrarea colecției în parametrii normali, care să asigure un proces eficient de transmitere a informațiilor. Pentru a diminua acest inconvenient, se va încerca obținerea unui rezultat eficient și durabil, cu un minimum de mijloace.

Conservarea reprezintă una dintre obligațiile principale ale instituției, iar orice restricție în privința costurilor pe care aceasta le implica va avea consecințe asupra serviciilor pe care aceasta le prestează și, în final, asupra modului în care beneficiarul va percepe instituția.

De asemenea, nu vor fi neglijate nici obiectivele legate de modernizarea sălii de lectură, de adaptare a spațiilor existente la nevoile actuale ale utilizatorilor.

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

### **b.1. Analiza programelor/proiectelor instituției**

Având drept scop educația utilizatorilor și popularizarea valorilor tezaurului propriu, Biblioteca a derulat numeroase proiecte și manifestări cultural-științifice, cum sunt: Eminesciana, Zilele cărții pentru copii, Zilele culturii râmnicene, Ziua națională a României, etc..

Au fost derulate de asemenea importante programe menite să adapteze activitățile specifice Bibliotecii, la evoluțiile tehnologiei informației și cunoașterii, cât și la schimbărilor survenite în cerințele utilizatorilor, între acestea remarcându-se, prin eficiență și inovație, programul „Biblionet – lumea în biblioteca mea” și proiectul desfășurat cu susținerea AID Digital.

Pentru următoarea perioadă de management, sub aspectul manifestărilor cultural-științifice, propun continuarea proiectelor care s-au desfășurat în ediții anuale succesive, conceperea și derularea unor proiecte noi care să se adreseze unor categorii mai variate de public, cât și identificarea unor surse alternative de finanțare - Fondul Cultural Național și fonduri din cadrul programului european.

Pentru perioada de management 2012 – 2017, programele Bibliotecii Municipale Râmnicu-Sărat vor urmări îndeplinirea sarcinilor și a obiectivelor specifice, prevăzute de legislația în vigoare, acțiunile fiind structurate pe cinci direcții principale:

- Reabilitarea clădirii în care își desfășoară activitatea instituția, în scopul punerii în aplicare a unei politici preventive de conservare a colecțiilor, pentru asigurarea unei garanții a accesibilității viitoare a informațiilor și pentru schimbarea ambientului în folosul și pentru siguranța utilizatorilor;
- Modernizarea serviciilor prin dotarea instituției cu un program informatic de bibliotecă care să asigure cerințele regăsirii informației, cât și cele ale servirii rapide a celor mai diferite categorii de utilizatori, în scopul creșterii gradului de accesibilitate a utilizatorilor la baza de date și al digitizării informației;
- Îmbunătățirea percepției asupra instituției existente la nivelul comunității locale și atragerea de noi categorii de utilizatori, prin elaborarea unei

strategii de relații publice fundamentată pe necesitățile actuale ale instituției și în acord cu identitatea și misiunea sa;

- Dezvoltarea de programe culturale care să satisfacă nevoile de lectură ale tuturor categoriilor de beneficiari și participarea la programe culturale naționale și internaționale;
- Dezvoltarea fondului infodocumentar și diversificarea metodelor de accesare a acestuia în acord cu nevoile beneficiarilor.

### **b.2. Analiza participării la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri**

Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat a înregistrat în perioada anterioară un important număr de prezențe la reuniuni de acest fel, cu caracter profesional și de animație culturală. În acest sens, biblioteca a fost reprezentată de specialiștii care activează în cadrul său la conferințe naționale, simpozioane, saloane de carte și alte categorii de reuniuni profesionale, în plan zonal ori național.

Această participare este de natură să sporească gradul de vizibilitate al instituției, contribuind substanțial la popularizarea experienței profesionale și a realizărilor personalului instituției.

În funcție de resursele financiare și facilitățile/oportunitățile oferite de organizatori, prin susținerea totală ori parțială a cheltuielilor, este important ca Biblioteca să continue aceste participări, atât pentru sporirea vizibilității instituției la nivelul breslei profesionale cât și pentru cunoașterea bunelor practici ale altor instituții/organizații de profil.

### **b.3. Analiza misiunii actuale a instituției: ce mesaj poartă instituția, cum este percepută, factorii de succes și elemente de valorizare socială, așteptări ale beneficiarilor**

Conform *Caietului de obiective* realizat în vederea organizării Concursului de proiecte de management organizat pentru Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat, misiunea acesteia este aceea de a asigura conservarea patrimoniului cultural și transmiterea valorilor spirituale ale poporului român, prin egalitatea accesului la informații și la documentele necesare informării și educației permanente și dezvoltarea personalității utilizatorilor, fără deosebire de statut social sau economic, vârstă, sex, apartenență politică, religie ori naționalitate.

Acest mesaj provine din textul legii bibliotecilor, care proclamă biblioteca municipală ca fiind de drept public, de tip enciclopedic și care deservește interesele tuturor utilizatorilor, fără deosebiri de natură etnică, profesională, etc.

Modul în care Biblioteca municipală este percepută în cadrul colectivității locale și modul în care instituția își gestionează imaginea au fost abordate pe larg într-o secțiune anterioară, aceea cu privire la strategia de PR – a.3. și a.4..

### **b.4. Concluzii: reformularea mesajului, după caz; descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii**

Pentru următoarea perioadă de management, Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat va asigura accesul democratic, liber și nelimitat al întregii comunități locale la colecțiile, produsele și serviciile sale informaționale, documentare și culturale, informarea și educarea permanentă a tuturor categoriilor de beneficiari, prin achiziționarea, conservarea, valorificarea,

prelucrarea tuturor tipurilor de documente din patrimoniul său, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Acest mesaj este pe deplin concordant atât cu definiția dată bibliotecii prin Legea nr. 334/2000, Legea bibliotecilor, cât și cu statutul conferit prin Manifestul UNESCO pentru biblioteci publice (1994) - " Biblioteca publică este centrul local al informării, care facilitează accesul utilizatorilor săi la orice fel de cunoștințe și informații."

Misiunea Bibliotecii Municipale Râmnicu-Sărat este aceea de a deveni un adevărat **centru de informare și educație permanentă** pentru colectivitatea locală. Pentru îndeplinirea acestei misiuni, obiectivele strategice ale bibliotecii sunt următoarele:

- Dezvoltarea fondului infodocumentar și diversificarea metodelor de accesare a acestuia în acord cu nevoile beneficiarilor;
- Folosirea inovativă a noilor tehnologii de informare și comunicare pentru crearea, dezvoltarea și administrarea de conținut digital;
- Creșterea calitatii serviciilor oferite, modernizarea acestora, precum și sporirea accesibilitatii prin folosirea intensiva a mijloacelor electronice;
- Creșterea gradului de accesibilitate a fondului infodocumentar pentru categoriile de utilizatori potențiali;
- Dezvoltarea de parteneriate menite să asigure schimburi de informații și acces la resursele infodocumentare existente și accesarea programelor de finanțare externă;
- Dezvoltarea de parteneriate cu organizații din societatea civilă pentru identificarea și satisfacerea cât mai adecvate a nevoilor de informare actuale;
- Perfecționarea profesională continuă a personalului instituției, în funcție de evoluția noilor tehnologii de informare și comunicare a informației, precum și în funcție de cerințele beneficiarilor și de bugetul alocat;
- Crearea unei ambianțe optime pentru desfășurarea activităților de lectură pentru utilizatori și pentru activitățile profesionale ale propriului personal;
- Alocarea flexibilă a resurselor materiale, financiare și umane existente, precum și identificarea de noi resurse în vederea optimizării activităților și serviciilor instituției.

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

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

Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat este o instituție de drept public, de tip enciclopedic, pusă în slujba comunității locale, care permite accesul nelimitat la colecții, baze de date și la alte surse proprii de informații. Ea are personalitate juridică și funcționează sub autoritatea Consiliului Local Râmnicu-Sărat, în temeiul prevederilor din Legea nr. 334/2002, republicată, modificată și completată prin O.G. nr. 26/2006.

Biblioteca funcționează potrivit *Regulamentului de organizare și funcționare* aprobat de Consiliul Local Râmnicu-Sărat prin Hotărârea nr. 139/30.06.2011. Structura organizațională funcțională curentă a instituției este

stabilită prin *Organigramă* și prin *Statul de funcții* aprobate anual de Consiliul Local Râmnicu-Sărat.

## **c.2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne și/sau ale actelor normative incidente**

Pentru perioada 2012 – 2017, în funcție de prevederile legale, de bugetele aprobate și de necesitățile de modernizare a funcționării instituției, vor fi înaintate propunerile necesare, în vederea aprobării de către Consiliul Local Râmnicu-Sărat.

Printre prioritățile de modificare și completare a reglementărilor interne pentru următoarea perioadă de management se numără:

- elaborarea *Regulamentului de Ordine Interioară*;
- elaborarea manualului de proceduri operaționale – *Manualul Calității*.

## **c.3. Funcționarea instituțiilor delegării responsabilităților: analiza activității consiliilor de conducere, după caz, ale celorlalte organe colegiale, propuneri de modificare a limitelor de competențe în cadrul conducerii instituției**

Conform prevederilor legislative, în cadrul Bibliotecii Municipale Râmnicu-Sărat trebuie să funcționeze un Consiliu de Administrație, cu rol consultativ, format din 3 membri: director, un reprezentant al Consiliului Local și contabil.

Consiliul de administrație al instituției se întrunește în ședințe ordinare sau ori de câte ori este necesar, în ședințe extraordinare și emite avize cu caracter consultativ cu privire la structura organizatorică, promovarea imaginii Bibliotecii, măsurile pentru atragerea publicului în Bibliotecă, proiectul bugetului de venituri și cheltuieli, precum și contul de încheiere a exercițiului bugetar, ce urmează a fi aprobate de către Consiliul Local Râmnicu-Sărat.

Pentru a asigura un cadru larg de informare a personalului asupra cerințelor curente și de perspectivă ale Bibliotecii și implicarea sa în desfășurarea activităților specifice, pentru următoarea perioadă de management propun întrunirea personalului Bibliotecii în ședințe lunare, care să aibă ca principal obiect dezbaterile cu privire la bunul mers al instituției și evoluția sa viitoare.

## **c.4. Analiza nivelului de perfecționare a personalului angajat – propuneri privind cursuri de perfecționare pentru conducere și restul personalului.**

Conform documentației pusă la dispoziție de reprezentanții instituției, în perioada anterioară, la nivelul instituției, au fost organizate cursuri de perfecționare profesională, prin intermediul Programul Global Libraries.

Pentru perioada de management 2012-2017, eficientizarea și perfecționarea resurselor umane este unul dintre principalele obiective strategice. În acest sens, propun participarea la cursuri avansate de perfecționare în domeniul biblioteconomiei, al prelucrării informației și al managementului cultural.

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

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

##### **I. Bugetul de venituri (subvenții-alocații, surse atrase, venituri proprii)**

Bugetul de venituri al Bibliotecii Municipale Râmnicu-Sărat provine din alocații bugetare de la Consiliul Local al municipiului Râmnicu-Sărat. Veniturile proprii provin din multiplicări xerox, penalizări, întârzieri la restituiri, recuperări de contravaloare cărți pierdute și reprezintă sume modeste care se întorc în buget pentru reîntregirea fondului de carte și consumabile.

Iată care au fost sumele din buget pe ultimii 3 ani:

	2009	2010	2011
Venituri totale	350.120	256.700	222.250
Alocații	350.120	256.700	222.250
Venituri proprii	-	-	-

## **II. Bugetul de cheltuieli (personal: contracte de muncă/convenții) contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri și servicii; cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere**

### **a. Bugetul de cheltuieli pentru personal**

În perioada 2009 – 2011, în cadrul bugetului de cheltuieli, la capitolul personal s-au realizat:

2009	2010	2011
235.120	187.000	166.780

Toate aceste sume au cuprins cheltuielile cu personalul contractual: salarii, indemnizații, sporuri și contribuții indirecte.

### **b. Bugetul de cheltuieli pentru bunuri și servicii**

În aceeași perioadă, 2007 – 2011, în cadrul bugetului de cheltuieli, la capitolul bunuri și servicii s-au realizat

2009	2010	2011
100.000	64.700	35.650

La acest capitol s-au prevăzut costurile care s-au realizat pentru consumabile, reparații curente, întreținere, sume care s-au modificat în funcție de prevederile legale și necesitățile de funcționare ale instituției.

### **c. Bugetul pentru cheltuieli de capital**

La acest capitol sumele au fost din ce în ce mai mici, având în vedere restricțiile impuse de Legea Bugetului.

2009	2010	2011
15.000	5.000	19.820

Această situație comparativă ilustrează, în dinamica ei, caracterul modest al cheltuielilor angajate în întreaga perioadă 2009 – 2011 de Bibliotecă pe diferite paliere.

## **d.2. Analiza gradului de acoperire din surse atrase/venituri proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate**

În cazul Bibliotecii veniturile, conform legislației în vigoare și aprobării Consiliului Local Râmnicu-Sărat sunt ne semnificative, având în vedere că acestea provin din multiplicări xerox, imprimări, penalizări pentru întârzierea la restituirea cărților și contravaloarea cărților pierdute. Sumele sunt foarte mici și abia acoperă cheltuielile de funcționare: tuș, hârtie.

## **d.3. Analiza gradului de creștere a surselor atrase/venituri proprii în totalul veniturilor**

În perioada anterioară, Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat a beneficiat de donații constând în cărți și aparatură IT – prin intermediul programului BIBLIONET.

## **d.4. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor**

Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor instituției în perioada 2009 – 2011 a fost:

2009	2010	2011
67,15%	72,85%	75%

Această creștere se poate explica prin micșorarea bugetului la capitolul Cheltuieli materiale și de capital.

## **d.5. Analiza cheltuielilor de capital din bugetul total**

La acest capitol, conform tabelului următor, se constată alocări extrem de mici, condiționate de prevederile legale pentru fiecare an, culminând cu anul 2010, când interdicția a fost totală.

2009	2010	2011
4,3%	1,95%	8,91%

## **E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor și obiectivelor managementului**

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

În conformitate cu legislația în vigoare și cu Direcțiile strategice ale sistemului național de bibliotecă, potrivit misiunii și în concordanță cu resursele materiale și umane, obiectivele strategice ale instituției în perioada 2012 -2017 sunt următoarele:

- Dezvoltarea fondului infodocumentar și diversificarea metodelor de accesare a acestuia în acord cu nevoile beneficiarilor;
- perfecționarea profesională continuă a personalului instituției, în funcție de evoluția noilor tehnologii de informare și comunicare a informației, precum și în funcție de cerințele beneficiarilor și de bugetul alocat;
- Folosirea inovativă a noilor tehnologii de informare și comunicare pentru crearea, dezvoltarea și administrarea de conținut digital;

- Creșterea calitatii serviciilor oferite, modernizarea acestora, precum și sporirea accesibilitatii prin folosirea intensiva a mijloacelor electronice;
- Creșterea gradului de accesibilitate a fondului infodocumentar pentru categoriile de utilizatori potențiali;
- Dezvoltarea de parteneriate menite sa asigure schimburi de informații și acces la resursele infodocumentare existente și accesarea programelor de finanțare externă;
- Dezvoltarea de parteneriate cu organizatii din societatea civila pentru identificarea si satisfacerea cât mai adecvata a nevoilor de informare actuale;
- Crearea unei ambiante optime pentru desfășurarea activităților de lectură pentru utilizatori și pentru activitățile profesionale ale propriului personal;
- Alocarea flexibilă a resurselor materiale, financiare și umane existente, precum și identificarea de noi resurse în vederea optimizării activităților și serviciilor instituției.

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

Pentru perioada 2012 – 2017 propun realizarea următoarelor programe:

**I. Biblioteca Municipală – depozitar al patrimoniului infodocumentar local:** program ce are în vedere punerea în aplicarea a unei politici preventive de conservare a colecțiilor precum și de dezvoltare a acestora, în scopul asigurării unei garanții pentru accesibilitatea viitoare a informațiilor.

**II. Modernizarea și diversificarea serviciilor de bibliotecă** – programul are ca scop principal dotarea instituției cu un program informatic de bibliotecă și elementele IT aferente, care să asigure cerințele regăsirii informației, cât și cele ale servirii rapide a celor mai diferite categorii de utilizatori, pentru a determina creșterea gradului de accesibilitate a utilizatorilor la baza de date;

**III. Biblioteca Municipală în era digitizării** – program propus în vederea asigurării accesului cât mai rapid la serviciile instituției, în acord cu evoluțiile tehnologiei informației și cunoașterii;

**IV. Biblioteca Municipală – centru de informare și educație permanentă** – este un program ce are în vedere asumarea de către bibliotecă a rolului său de centru de educație permanentă, ce va fi realizat prin elaborarea strategiei de relații publice a instituției și prin dezvoltarea unor programe culturale care să satisfacă nevoile de lectură ale tuturor categoriilor de beneficiari;

**e. 3. Proiecte propuse în cadrul programelor**

**I. Biblioteca Municipală – depozitar al patrimoniului infodocumentar local**

În cadrul acestui program propun realizarea unor proiecte menite să asigure în primul rând îndeplinirea de către Bibliotecă a sarcinilor și obiectivelor stabilite prin legislația în vigoare. Programul cuprinde două secțiuni, care au la bază politica de conservare a colecțiilor și pe cea de dezvoltare a acestora.

Pentru a asigura garanția accesului la informații și funcționarea în parametri normali a instituției trebuie elaborată o **politică de conservare a colecțiilor**, care să permită prevenirea degradării documentelor, prin



minimalizarea deteriorărilor și optimizarea spațiului de depozitare, prin punerea la punct a unor condiții adecvate de stocare. În acest sens, măsurile pe care le propun sunt următoarele:

- Minimalizarea deteriorărilor produse la nivelul colecțiilor;
- Optimizarea mediului ambiental și a modului de depozitare;
- Transferul pe alt suport al conținutului informațional al documentelor;
- Intensificarea acțiunilor de conștientizare a autorităților locale cu privire la necesitatea de a asigura spații și resurse suficiente pentru conservarea documentelor.

Stabilirea unei **politici de dezvoltare a colecțiilor** Bibliotecii, conform principiilor educativ, informativ și recreativ, este necesară pentru a completa și consolida colecțiile de publicații ale instituției, în acord cu necesitățile actuale ale utilizatorilor și resursele financiare disponibile. Pentru următoarea perioadă de management, propun următoarele măsuri pentru dezvoltarea fondului infodocumentar:

- Desfasurarea unor cercetări sociologice pentru a identifica nevoile și cerințele utilizatorilor privind dezvoltarea colecțiilor;
- Realizarea și implementarea unor proceduri pentru selectarea direcțiilor de dezvoltare a fondului infodocumentar;
- Identificarea și accesarea de resurse alternative (linii de finanțare, parteneriate, donații, transfer etc.) în vederea îmbogățirii continue a fondului infodocumentar;
- informarea permanentă a utilizatorilor asupra tuturor resurselor informaționale puse la dispoziția lor și evaluarea gradului de utilizare a resurselor.

## **II. Modernizarea și diversificarea serviciilor de bibliotecă**

Biblioteca nu mai reprezintă astăzi doar o structură de conservare și utilizare a rezultatelor creației umane, ci a devenit o structură de relație cu utilizatorii lor, o structură deschisă, flexibilă. Modificările care au intervenit în funcționarea serviciilor de bibliotecă provin din faptul că aceasta a încetat de mult să mai fie singura sursă importantă de informație. Ne aflăm astfel în situația de a face față concurenței determinate de apariția altor organizații specializate în transferul informației. Pentru a-și întări rolul de furnizor de informații pe care Biblioteca Municipală Râmnicu-Sărat îl deține la nivelul comunității locale, pentru următoarea perioadă de management, propun următoarele măsuri:

- Introducerea unui program informatic de management al fondului infodocumentar și al relației cu cei care îl accesează;
- Introducerea unor aplicații informatice care să asigure disponibilitatea on line a resurselor existente în format electronic;
- Extinderea portofoliului de servicii, prin crearea unor servicii “la distanță”;
- diversificarea, modernizarea și consolidarea dotărilor necesare și a întregii baze materiale menite să asigure suportul general al realizării tuturor acestor direcții de acțiune.

## **III. Biblioteca Municipală în era digitizării**

Creșterea adresabilității colecțiilor infodocumentare pentru noi categorii de beneficiari necesită introducerea unor soluții moderne de accesare a acestora, astfel încât calitatea serviciilor furnizate să crească, prin gestionarea optimă a colecțiilor, prin raportare la nevoile utilizatorilor. În acest sens, propun următoarele măsuri:

- formarea continuă a personalului prin programe care să asigure dobândirea cunoștințelor și a competențelor necesare utilizării tehnologiilor moderne;
- elaborarea metodologiilor de digitizare a documentelor de bibliotecă;
- digitizarea documentelor de bibliotecă în vederea prezervării digitale și a accesibilității acestora on-line.

#### **IV. Biblioteca Municipală – centru de informare și educație permanentă**

Este un program ce are în vedere asumarea de către bibliotecă a rolului său de centru de educație permanentă, ce va fi realizat prin elaborarea strategiei de relații publice a instituției și prin dezvoltarea unor programe culturale care să satisfacă nevoile de lectură ale tuturor categoriilor de beneficiari. Măsurile pentru următoarea perioadă de management sunt următoarele:

- Redefinirea identității instituției și re poziționarea acesteia în cadrul comunității locale;
- Realizarea unor sondaje, structurate pe grupuri-țintă, pentru a determina preferințele diferitelor categorii de utilizatori;
- Dezvoltarea unui plan eficient de comunicare, printr-un mix de evenimente și politici de imagine;
- Diversificarea programelor culturale prin abordarea unor teme de larg interes;
- Asocierea la diferite evenimente organizate de alte institutii culturale și mass media;
- Colaborarea cu alte institutii de profil, în scopul împărtășirii de bune-practici în domeniul biblioteconomiei.

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

**f.1. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru următorii 5 ani, corelată cu resursele financiare necesare a fi alocate din subvenția/alocația acordată instituției de către Consiliul Local Râmnicu-Sărat**

##### **f.1.1. previzionarea evoluției cheltuielilor de personal ale instituției**

Limitându-ne la actualul număr de posturi din Organigramă și Statul de funcții, luând în calcul și evoluțiile contextului legislativ de la această dată și indicele de inflație, pentru perioada 2012-2017 previzionez următoarea evoluție a cheltuielilor de personal:

2012	2013	2014	2015	2016
200.000	230.000	230.000	250.000	250.000

Potrivit art. 10 din Legea nr. 284/2010, legea cadru privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice, începând cu 01.01.2012 se vor

aplica valorile de referință și coeficienții de ierarhizare, ceea ce conduce la o creștere a salariilor de bază.

Tot începând de la data de 01.01.2012, potrivit art. 23 din Legea nr. 284/2010, ordonatorii de credite pot acorda premii în limita a 2% din cheltuielile cu salariile.

La fundamentarea bugetului de cheltuieli cu personalul, pentru perioada 2012 – 2017, am avut în vedere și prevederile art. 26 din Legea nr. 284/2010, referitor la promovarea în trepte și grade profesionale, precum și cele ale art. 11 din aceeași lege, privind trecerea în alte tranșe de vechime în muncă.

#### **f.1.2. Previzionarea evoluției veniturilor propuse a fi atrase de către candidat, cu menționarea surselor vizate**

În ceea ce privește previziunea evoluției veniturilor atrase prin intermediul unor surse alternative, în prezent am o atitudine rezervată. Aceasta se datorează în primul rând specificului instituției, întrucât atât pe plan intern (național) cât și extern, numărul finanțatorilor pentru acest sector de activitate este destul de redus. În al doilea rând lipsa atragerii unor astfel de venituri până în prezent face destul de dificilă o estimare în acest sens și întărește în același timp cele enunțate anterior.

Legat de obiectivele pe care le propun pentru următoarea perioadă de management cu privire la atragerea de resurse alternative, consider că prima soluție, și cea mai la îndemână la momentul actual, este atragerea unor sponsorizări, donații, de la comunitatea locală – sectorul de afaceri, urmând ca, pentru perioada imediat viitoare să demarăm în primul rând o intensă activitate de informare asupra principalilor finanțatori din domeniu și a programelor acestora de finanțare, pentru a putea ca ulterior să ne implicăm în proiecte finanțate de aceștia.

#### **f.2. Previzionarea evoluției costurilor (din programele propuse), prin realizarea unei proiecții financiare privind investițiile preconizate în proiecte, pentru întreaga perioadă de management (2012 -2017)**

Conform anexelor 2 și 3.

#### **f.3. Proiecția veniturilor proprii realizate din activitatea de bază**

Nu este cazul.

## Anexa 2 - Tabel cu valori de referință ale costurilor aferente investițiilor

CATEGORII DE INVESTIȚII ÎN PROIECTE	Limite valorice ale investiției în proiecte din perioada precedentă	Limite valorice ale investiției în proiecte propuse pentru perioada februarie 2012 – februarie 2017
1	2	3
MICI	De la 5.000 la 10.000 lei	Până la 11.000 lei
MEDII	De la 10.001 lei până la 20.000 lei	De la 11.001 lei până la 40.000 lei
MARI	Peste 20.000 lei	Peste 40.000 lei

## Anexa 3 – Tabelul investițiilor în programe

Nr. crt	Programe/ Surse de finanțare	Categoriile de investiții în proiecte	Nr. proiecte 2012	Investiții proiecte 2012	Nr. proiecte 2013	Investiții proiecte 2013	Nr. proiecte 2014	Investiții proiecte 2014	Nr. proiecte 2015	Investiții proiecte 2015	Nr. proiecte 2016	Investiții proiecte 2016	Nr. proiecte 2017	Investiții proiecte 2017	Total investiție în programe					
															2012	2013	2014	2015	2016	2017
1.	Programe cf pct e.3	mici medii mari	5 2 -	10.700 40.400	6 2 -	12.600 40600	7 2 -	14.700 40.600	4 3 -	7400 55.000	8 3 -	15.600 55.000	10 3 -	19.500 53.000	51.500	53.200	55.300	64.400	70.600	75.500
2.	Total, din care	-		51.500		53.200		55.300		62.400		70.600		75.500	-	-	-	-	-	-
3.	Surse atrase	-		21.500		18.200		20.300		21.000		25.600		27.500	-	-	-	-	-	-
4.	Bugetul autorității	-		30.000		35.000		35.000		41.400		45.000		45.000	-	-	-	-	-	-