

PROIECT DE MANAGEMENT
BIBLIOTECA MUNICIPALĂ „GEORGE BODEA”
CÂMPULUNG MOLDOVENESC

MANDATUL II (2026 – 2030)

Ecosistemul BMCM 3.0: Digitalizare completă, incluziune și inovație imersivă



CUPRINS

INTRODUCERE.....	4
A. Analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent	
a.1 Instituții, organizații, grupuri informale (analiza factorilor interesați) care se adresează aceleiași comunități.....	7
a.2. Analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări).....	9
a.3. Analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia.....	11
a.4. Propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari (studii de consum, cercetări, alte surse de informare).....	14
a.5. Grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu.....	15
a.6. Profilul beneficiarului actual.....	16
B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia	
b.1 Analiza programelor și a proiectelor instituției.....	17
b.2 Concluzii.....	18
b.2.1. Reformularea mesajului, după caz.....	19
b.2.2. Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.....	19
C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare	
c.1 Analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente.....	22
c.2 Propuneri privind modificarea reglementărilor interne.....	24
c.3 Analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate.....	25
c.4 Analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire.....	26
c.5 Viziunea proprie asupra utilizării instituției delegării, ca modalitate legală de asigurare a continuității procesului managerial.....	27
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	27
d.1.1. Bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii).....	27
d.1.2. Bugetul de cheltuieli (personal, bunuri și servicii, din care cheltuieli de întreținere, colaboratori, cheltuieli de capital).....	28
d.2. Analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și după caz realizate) în perioada indicată în Caietul de obiective , după caz completate cu informații solicitate de la instituție	29

d.3. Soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției.....	29
d.3.1. Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției.....	33
d.3.2. Analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției	33
d.3.3. Analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale.....	33
d.4. Soluții și propuneri privind gradul de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor.....	33
d.4.1. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor.....	34
d.4.2. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total.....	34
d.4.3. Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație.....	34
d.4.4. Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contracte individuale de muncă.....	35
d.4.5. Cheltuieli pe beneficiar din care:	
a) din subvenție.....	36
b) din venituri proprii.....	36
E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor formulate de autoritate. Propuneri pentru întreaga perioadă de management	
e.1. Viziune	36
e.2. Misiune.....	36
e.3. Obiective (generale și specifice).....	37
e.4. Strategia culturală pentru întreaga perioadă de management.....	37
e.5. Strategia și planul de marketing.....	37
e.6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management.....	38
e.7. Proiectele din cadrul programelor.....	40
e.8. Alte evenimente, activități specifice instituției planificate pentru perioada de management.....	42
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	
f.1. Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului.....	43
f.2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului.....	44
f.2.1. La sediu.....	44
f.2.2. În afara sediului.....	44
f.3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată.....	45
NOTĂ DE JUSTIFICARE PRIVIND STRUCTURA ȘI ÎNTINDEREA DOCUMENTULUI	48

INTRODUCERE

Prezentul proiect de management cultural este elaborat în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2009, cu modificările și completările ulterioare. Proiectul fundamentează strategia de dezvoltare a **Bibliotecii Municipale „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc** pentru al doilea mandat de management (perioada 2026 – 2030), asigurând tranziția structurală de la un stadiu de recuperare patrimonială și stabilizare la un ecosistem cultural integrat, de excelență.

În temeiul prevederilor Legii bibliotecilor nr.334/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare și ale Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, Biblioteca Municipală „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc este o instituție publică de cultură, cu personalitate juridică, aflată în subordinea Consiliului local și a Primarului Municipiului Câmpulung Moldovenesc, în conformitate cu Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Câmpulung Moldovenesc nr. 113/27.09.2007 și Fișa entității Publice F950 din 09.11.2022 emisă de Agenția Națională de Administrare Fiscală.

Finanțarea Bibliotecii Municipale „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc se realizează prin alocații bugetare din bugetul local al Municipiului Câmpulung Moldovenesc. Aceasta funcționează ca instituție bugetară nonprofit ale cărei cheltuieli de funcționare și investiții se finanțează de la bugetul local al autorității, dar și fonduri obținute din donații, sponsorizări și finanțări nerambursabile.

Conform actului de înființare/organizare a instituției, obiectivele instituției sunt următoarele:

Obiective generale:

- consolidarea rolului Bibliotecii Municipale “George Bodea” Câmpulung Moldovenesc ca principală instituție de cultură și educație în comunitate;
- modernizarea și optimizarea serviciilor pentru utilizatori prin dezvoltarea și gestionarea unei colecții de documente digitale care să asigure accesul deschis la informație, sub protecția drepturilor de autor;
- diversificarea ofertei culturale și satisfacerea cerințelor exprimate de membrii comunității prin proiectarea și derularea unor programe culturale care definesc biblioteca ca centru multicultural și multifuncțional;
- dezvoltarea și organizarea colecțiilor de documente conform specificului bibliotecii.

Biblioteca Municipală „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc este o bibliotecă de drept public de tip enciclopedic pusă în slujba comunității locale și care permite accesul nelimitat și gratuit la colecții, baze de date, periodice și alte documente de bibliotecă purtătoare de informații. Personalul Bibliotecii asigură pentru toți utilizatorii egalitatea accesului la informații și la documentele necesare informării, educației permanente, petrecerii timpului liber și dezvoltării personale, fără deosebire de statut social sau economic, vârstă, sex, apartenență politică, religie sau naționalitate.

Biblioteca este o instituție de cultură de nivel municipal care se adresează colectivităților socio-profesionale locale, în scopul exercitării drepturilor informaționale și instruirii cetățenilor. În această calitate ea achiziționează, colecționează, conservă și pune la dispoziția beneficiarilor cărți, periodice și alte documente grafice și audio-vizuale.

Biblioteca funcționează sub îndrumarea de specialitate metodologică a Ministerului Culturii, a Direcției Județene pentru Cultură, Culte și Patrimoniu Cultural Național Suceava și a Bibliotecii Bucovinei „I.G. Sbiera” Suceava.

Biblioteca organizează și dezvoltă colecții enciclopedice reprezentative de cărți și alte documente grafice și audio-vizuale, precum și alte materiale purtătoare de informații.

În calitate de instituție publică de cultură, Biblioteca îndeplinește următoarele atribuții:

- achiziționează, organizează, valorifică, conservă și pune la dispoziția utilizatorilor colecții de cărți, periodice și alte documente de bibliotecă, purtătoare de informații;
- întocmește cataloage și alte instrumente de informare asupra colecțiilor, promovează metodologii tradiționale și moderne de comunicare a colecțiilor către utilizatori, asigură servicii de informare bibliografică la nivel local și regional;
- realizează servicii de lectură și de studii pentru populație, inițiind, în acest scop, accesul utilizatorilor la Sala de lectură “Valentina Vranău”, documentare și informare profesională, Ludotecă împrumuturile de cărți pentru copii și adulți, Spațiul multifuncțional, Sala de carte “Bucovina”, Sala Media, împrumuturile cărților în limba străină, serviciul de împrumut intra și interbibliotecar, accesul la documentele și periodicele existente, acces dirijat la Sala de carte rară.
- inițiază, organizează și participă la realizarea unor manifestări culturale, expoziții de carte, lucrări de artă, spectacole, reprezentații teatrale, conferințe, ateliere tematice, activități de dezvoltare personală, concursuri literar-artistice, activități de sprijin școlar pentru copii și tineri ș.a., subvenționate din bugetul de stat sau prin sponsorizări;
- asigură gratuitatea consultării colecțiilor în spațiile bibliotecii, în baza unui program propriu de funcționare;
- constituie colecții de bază din lucrări de interes local de referință, din cele care sunt clasate sau care pot fi clasate în patrimoniul cultural național, materiale audiovizuale, colecții de periodice reprezentative pentru istoria locală etc.;
- colecțiile uzuale ale bibliotecii sunt destinate împrumutului la domiciliu sau studierii la sală, fiind amenajate în spații cu acces la raft, după criteriul sistematico-alfabetic (Tabele sistematice și Tabele de autor);
- finanțările din bugetul local al municipiului Câmpulung Moldovenesc trebuie să asigure condițiile corespunzătoare păstrării fondului de documente, cărți, etc. pentru a nu se distruge fizic (asigurarea microclimatului, recondiționare, sterilizare);
- achiziționează, constituie și dezvoltă baze de date, organizează cataloage și alte instrumente de comunicare a colecțiilor în sistem tradițional sau automat și formează utilizatorii pentru folosirea acestor surse de informare;
- oferă, potrivit resurselor, accesul utilizatorilor și la alte colecții sau baze de date prin împrumut interbibliotecar;
- întocmește, periodic, rapoarte de autoevaluare a activității desfășurate;

Biblioteca Municipală „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc își revendică dreptul de a reprezenta, pentru comunitatea largită, un centru cultural de referință, o platformă de conectare a comunității și a marilor operatori culturali, o instituție activă și versatilă care, în baza tradiției pe care o poartă, dar și a profilului, și-a construit capacitatea de a fi liantul între administrația locală și operatorii culturali, alăturând mediul educațional și de cercetare.

În mandatul 2022-2026, prin asumarea comună a unor strategii inovatoare, a unei tematici și a unor proiecte și activități integrate, raportate la strategia culturală a administrației locale, Biblioteca Municipală „George Bodea”, alături de celelalte instituții și operatori culturali și instituțiile educaționale, au creat un circuit socio-cultural- educațional intens și influențator.

Biblioteca a devenit și casa acelor operatori culturali și a acelor grupuri sociale care, astăzi, încă nu sunt reprezentate de și într-o instituție culturală. Din acest motiv, toată activitatea instituției, atât culturală cât și administrativă este structurată în așa fel încât accesul la carte și la orice act cultural este facil oricărui cetățean. Biblioteca a fost reamenajată astfel încât să poată găzdui, așa cum am menționat, și acele grupuri care nu au un spațiu de manifestare științifică și artistică, dar și grupurile sociale pentru care piața culturală a municipiului nu li se adresează.

Generația actuală, dar mai ales cele care urmează trebuie să citească, să creeze, să fie inspiraționale și receptive, iar datoria bibliotecii, ca un adevărat catalizator de cultură și educație, este de a oferi fundația stabilă pe care fiecare generație să construiască, să evolueze, să aducă plus-valoare comunității.

Fă ceea ce poți, cu ceea ce ai, acolo unde te afli!”

— *Theodore Roosevelt*

„Eu când nu mai pot, mai pot puțin! Calitate, nu doar supraviețuire.”

— *Crezul primului mandat (2022–2026)*

Preluat la finele anului 2022 într-un moment critic - cu o clădire aflată într-un blocaj juridic și tehnic prelungit de un deceniu, cu o echipă redusă la doar doi oameni și cu un fond de carte distrus în proporție de 70% din pricina depozitării improprie - managementul Bibliotecii Municipale „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc nu a fost doar o funcție administrativă, ci o misiune de **asumare, curaj și reconstrucție din temelii**.

Primul mandat a demonstrat că un management eficient nu se măsoară în promisiuni, ci în **plus-valoare adusă comunității**. Astăzi, în anul **2026**, la ceas aniversar, când am sărbătorit **90 de ani de la fondarea instituției și 130 de ani de literație publică în municipiu**, biblioteca nu mai este o clădire în suferință, ci a devenit **inima culturală a orașului**, o bijuterie arhitecturală recunoscută la nivel județean și național drept un model de bune practici în managementul public de cultură. Cu **36.456 de cărți noi achiziționate**, o rată de penetrare comunitară de peste 11% și o deschidere europeană unică prin granturi Erasmus+, instituția și-a îndeplinit misiunea în proporție de 200%.

Prezentul proiect de management pentru perioada **2026–2030** reprezintă trecerea firească de la etapa de salvare, igienizare și refacere, la o etapă de **maturitate instituțională, scalare și avangardă digitală**. Într-o comunitate privată temporar de alte spații funcționale de spectacol, BMCM își asumă curajos rolul de „*Al Treilea Spațiu*” urban — un pol hibrid în care trecutul și valorile identitare bucovinene coexistă organic cu inteligența artificială, literația critică și incluziunea socială europeană.

Rămân fidelă convingerii că cea mai corectă și pertinentă evaluare a unui manager cultural o poate face doar comunitatea pe care o servește. Acest proiect nu este o simplă înșiruire de indicatori tehnici, ci un angajament ferm, clădit pe transparență, performanță și iubire de oameni, menit să asigure că Biblioteca Municipală „George Bodea” își va continua ascensiunea în cel mai prolific moment al evoluției sale din ultimele patru decenii.

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

Analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea biblioteca a fost realizată pornind de la Raportul Integrat de Management 2022-2026, primul mandat reprezentând o perioadă de refondare instituțională radicală, prin prisma a patru indicatori esențiali:

- **Identitate:** consolidarea personalității juridice și adoptarea manualului de identitate vizuală apreciat ca model de bune practici la nivel național.
- **Impact Comunitar:** de la 9 activități în 2022 la 217 activități educaționale și 407 acțiuni culturale în 2025, atrăgând un total de 45.366 de beneficiari fizici.
- **Refacerea Patrimoniului:** aducerea în gestiune a 36.456 de cărți noi (acoperire de 37,29 volume la 1000 de locuitori), compensând distrugerea istorică a fondului de carte depozitat necorespunzător în perioada 2017-2022.

- **Finanțare Extrabugetară:** atragerea sumei de 266.101,79 lei din donații și sponsorizări private, plus câștigarea parteneriatului strategic internațional Erasmus+ BRIDGES (32.000 euro) și PNRR (59.229,27 lei).

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

În mediul municipal, Biblioteca nu mai operează în izolare, ci într-un ecosistem cultural și educațional complex. Principalii factori interesați (*stakeholders*) și dinamica relației cu aceștia pentru perioada 2026-2030 sunt:

- **Instituțiile de învățământ locale/regionale/județene (școli, licee, colegii, Universitate):** Reprezintă principalul bazin de utilizatori tradiționali. *Strategia:* Trecerea de la simple vizite organizate la parteneriate pentru dezvoltarea de competențe media, „literație digitală” și cluburi de lectură curriculare.
- **Operatori culturali publici și/sau privați / Centrele Culturale și Muzeele:** Oferă evenimente concurente sau complementare. *Strategia:* Evitarea suprapunerii calendarului cultural prin planificare comună și organizarea de evenimente interdisciplinare (ex: expoziții muzeale corelate cu lansări de carte la bibliotecă, manifestări comune dedicate Zilelor Patrimoniului etc.).
- **Organizațiile Non-Guvernamentale (ONG-uri active în educație, cultură și social):** *Strategia:* Cooptarea lor ca parteneri în proiecte cu finanțare externă și pentru atragerea grupurilor vulnerabile sau marginalizate.
- **Grupurile informale (Cluburi de gaming, comunități de mămici, inițiative locale de tineret, grupuri de seniori):** Reprezintă publicul emergent. Biblioteca le va pune la dispoziție spații fizice și logistice gratuite pentru a deveni un veritabil „Al Treilea Spațiu” (social, non-comercial) al orașului.

Analizând mediul socio-cultural în care își desfășoară activitatea **Biblioteca Municipală „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc**, observăm că acesta este format din instituții publice care nu intră, neapărat, în concurență prin oferta făcută beneficiarilor, ci mai degrabă sunt deschise spre parteneriate și colaborări în beneficiul întregii comunități. **Biblioteca Bucovinei „I.G.Sbiera” Suceava** care coordonează activitatea tuturor bibliotecilor din județ și oferă îndrumarea metodologică de specialitate a rămas partenerul important și valoros pentru instituție, în contextul în care întreaga logistică a fost refăcută la standardele actuale, echipa nouă a impus formare și informare de specialitate, iar parteneriatul a fost consolidat de implementarea Proiectului din Planul Național de Redresare și Reziliență „Biblioteca – hub digital pentru educație”, investiția I17, coordonat de Consiliul Județean Suceava.

Biblioteca Municipală „George Bodea” a continuat și diversificat colaborarea cu o serie de **actori culturali** ce activează la nivelul municipiului, județului și la nivel național, precum și cu instituții de învățământ, administrative, operatori economici, organizații neguvernamentale, entități culturale private care s-au constituit în colaboratori și parteneri reali în activitatea instituției, în ciuda aspectului concurențial dat de activitatea acestora în sfera cultural-educatională. În afara parteneriatelor existente, am încheiat noi parteneriate, unul dintre cele mai valoroase fiind parteneriatul **strategic ERASMUS + 2025-1-ES01-KA220-SCH-000363395 – BRIDGES (2025-2027)**, încheiat cu școli și biblioteci din Italia și Spania, pentru implicarea bibliotecilor în incluziunea în societate a copiilor cu cerințe educaționale speciale, proveniți din familii defavorizate, imigranți etc., în valoare de 32000 euro, în care, un partener important regional este **Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională Suceava**.

- **Autorități publice și alte instituții:** Consiliul Județean Suceava, Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc - principalul ordonator de credite și partener instituțional,

Prefectura Județului Suceava, primăriile localităților limitrofe, Inspectoratul Școlar Județean Suceava, Casa Corpului Didactic „George Tofan” Suceava, Inspectoratul pentru Situații de Urgență Suceava, Inspectoratul Județean al Poliției Suceava, Detașamentul de Jandarmi Câmpulung Moldovenesc, Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională, Agenția Județeană Împotriva Traficului de Persoane, Institutul Național al Magistraturii București, Institutul de Investigare a Crimelor Comunismului și Memoria Exilului Românesc

- **Parteneri internaționali:** Consiliul Local al Primăriei Chișinău – consilierii pentru educație și cultură, Consiliul Local al Primăriei Cernăuți – consilierii pentru educație și cultură, Ambasada României în Israel, Primăria orașului Karmiel (Israel), SEPIE (Serviciul Spaniol Internațional pentru Educație și Cultură), Escola Pia Olot (Spania), La Lliga (Italia), Archimede Montessori School (Spania), Polygonal (Italia)
- **Instituții de cultură:** Asociația Națională a Bibliotecilor Publice din România, Asociația Bibliotecarilor în România, Asociația Artiștilor Plastici din România, Asociația Culturală „Hasmațuchi”, Asociația Scriitorilor și Voievozilor de Obcină, Asociația Scriitorilor și Artiștilor din Vatra Dornei, Asociația Culturală „Fair Play” Gura Humorului, Asociația Teatrală Art’s Camp București, Biblioteca Națională a României, Biblioteca Județeană „George Barițiu” Brașov, Biblioteca Județeană „Octavian Goga” Cluj-Napoca, Biblioteca Județeană „Panait Istrati” Brăila, Biblioteca Județeană „Petre Dulfu” Baia Mare, Biblioteca Județeană „Christian Tell” Gorj, Biblioteca „G.T. Kirileanu” Vatra Dornei, Biblioteca Județeană „Gheorghe Asachi” Iași, Centrul Cultural pentru Promovarea Culturii Iași, Centrul Cultural Satu-Mare, Centrul Cultural „Brâncuși” Târgu Jiu, Centrul Cultural „Reduta” Brașov, Centrul Cultural „Bucovina” Suceava, Cenaclul literar „Nectarie” Vama, Cenaclul Transfrontalier „Mașina cu poeți”, Cenaclul literar „Nicolae Labiș” Fălțiceni, Cenaclul literar „Dor de infinit” București, Cenaclul literar-umoristic „Țara de Sus” și Revista „Însemnări Bucovinene”, Festivalul Internațional de Folclor „Întâlniri Bucovinene”, Festivalul Internațional de Film „Câmpulung Film Fest”, Festivalul Internațional „Adrian Păunescu”/ Asociația „Cenaclul Flacăra”, Gruparea Literară „De Amicitia”, Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală București, Muzeul „Arta Lemnului” Câmpulung Moldovenesc, Muzeul de Artă Contemporană Baia Mare, Muzeul Maramureșului Sighetul Marmăției, Muzeul Unirii Iași, Societatea Scriitorilor Bucovineni, Teatrul Municipal „Matei Vișniec” Suceava, Teatrul „Excelsior” București, Teatrul „Vasilache” Botoșani, Teatrul pentru Copii și Tineret „Luceafărul” Iași, Teatrul Independent București, Uniunea Artiștilor Plastici din România, Uniunea Artiștilor Plastici din Republica Moldova, Uniunea Scriitorilor din Republica Moldova
- **Organizații neguvernamentale:** Asociația Institutul Bucovina – Suceava, Asociația ATE Bucovina – Brașov, Asociația „Licuricii Fericiți” Câmpulung Moldovenesc, Asociația „Addicted to life”/ Asociația și Clinica ALIAT Suceava, Asociația „Delia” Cluj-Napoca, Școala de Etichetă și Bune Maniere Suceava, Asociația „Timbru de Bucovina”
- **Universități și Instituții educaționale:** Universitatea București, Universitatea „A.I. Cuza” Iași, Universitatea „Ștefan cel Mare” Suceava, Colegiul Național Militar „Ștefan cel Mare” Câmpulung Moldovenesc, Școala Gimnazială „Bogdan-Vodă”, Școala Gimnazială „Teodor V. Ștefanelli”, Școala Gimnazială „George Voevidca”, Colegiul Silvic „Bucovina”, Colegiul Național „Dragoș Vodă”, Liceul Tehnologic nr. 1, Clubul Copiilor, Liceul Special – Câmpulung Moldovenesc, Școala Gimnazială Poiana Stampei, Școala Gimnazială Frumosu, Școala Gimnazială Sadova, Școala Gimnazială Breaza, Școala Gimnazială „Dimitrie Gusti” Fundu Moldovei, Școala Gimnazială „Gheorghe Popadiuc” Rădăuți, Școala Gimnazială Vatra Moldoviței, Școala Gimnazială „Iorgu Toma” Vama
- **Edituri și librării:** Editura „Humanitas” București, Editura „Junimea” Iași, Editura „Vasiliana’ 89” Iași, Editura Smart Gura Humorului, Editura „Diana”, Editura „Paralela 45”, Editura Academiei Române, Editura „Litera”, Editura „Gamma”, Editura „Univers”, Editura

„Curtea Veche”, Editura „Zorio”, Librăria „Alexandria” Câmpulung Moldovenesc, Librăriile „Adrian Păunescu”.

- **Asociații și Cluburi sportive:** Federația Română de Șah, ACS „Șah Bucovina”, Clubul Sportiv Municipal „Rarăul”, Clubul Sportiv de Șah Suceava, Clubul Sportiv „Zimbrii Rarăului”
- **Operatori culturali:** Corala „Academica”, Grupul Vocal „Piatra Șoimului”, Grupul Vocal „Cununa Bucovinei” precum și alte formații artistice
- **Operatori economici și de turism** care au susținut, financiar, material și logistic, mare parte din lucrările de reabilitare, dotare și refacere a fondului de carte, precum și organizarea de evenimente culturale. Atragerea de noi parteneri și colaboratori, menținerea și creșterea valorii parteneriatelor anterioare reprezintă un obiectiv cheie al politicii manageriale, atât pentru implementarea unui program cultural-educativ divers și de înaltă ținută, cât și pentru atragerea de fonduri și sprijin în creșterea vizibilității și atractivității instituției.

Pentru îndeplinirea misiunii, scopului și obiectivelor sale, în concordanță cu Legea bibliotecilor 334/2002 și cu viziunea de dezvoltare culturală a autorității, Biblioteca Municipală „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc rămâne receptivă la toate propunerile de parteneriat, își dorește să mențină parteneriatele actuale, să inițieze noi parteneriate, colaborări la nivel municipal, județean, național, internațional cu toți factorii interesați, atrăgând un număr cât mai mare de beneficiari, cu impact real și vizibil la nivelul comunității, pe termen mediu și lung.

În scopul diversificării ofertei culturale și al facilitării accesului la educație non-formală, avem în vedere intensificarea parteneriatelor deja existente și dezvoltarea de parteneriate strategice naționale și internaționale cu instituții de profil, printre care se numără Centrul Național al Cinematografiei (CNC), Festivalul Animest, platforma FilmFreeway, consorții educaționale din cadrul proiectelor europene Erasmus+, precum și companii de teatru independent și uniuni teatrale naționale.

Cooptarea acestor parteneri este vitală și se justifică, ca adresabilitate către comunitate, prin rolul strategic pe care biblioteca și-l asumă în comunitate și anume, acela de a suplini direct lipsa unei case de cultură, a unui teatru și a unui cinematograful funcțional în municipiul Câmpulung Moldovenesc. Prin transformarea spațiilor sale în zone multifuncționale capabile să găzduiască proiecții de film, spectacole de teatru de cameră, lecturi performative și mobilități internaționale, biblioteca devine principalul hub cultural și de învățare interculturală al orașului. Aceste colaborări combat direct izolarea geografică și excluderea culturală, oferind copiilor, tinerilor și comunității locale acces gratuit la arte performative și circuite europene, stimulând totodată coeziunea socială.

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

Analiza SWOT reflectă cu rigurozitate stadiul instituției la preluarea noului mandat, capitalizând rezolvarea problemelor istorice de infrastructură și identificând vulnerabilitățile ce necesită măsuri de restructurare.

PUNCTE TARI (Infrastructură și Brand Consolidat)	PUNCTE SLABE (Constrângeri și Limite Structurale)
• Infrastructură integral securizată și modernizată: Lucrări CNI în prag de	• Subdimensionare severă a resursei umane: Schemă de doar 9 posturi, generând fenomenul de <i>burnout</i> și supraîncărcare

recepționare, Scenariu ISU implementat 100% (hidranți, trapă desfumare, uși antifoc). (managerul acoperind direct atribuții de bibliotecar copii și resurse umane).

• **Spații modular-atractive de top:** Existența Sălii „Bucovina”, Sălii de lectură „Valentina Vranău”, Secției „Constantin Tiron” și a mansardei multifuncționale cu scenă proprie.

• **Grad ridicat de dependență financiară:** Finanțare asigurată aproape integral din subvenții locale, veniturile proprii din activități de bază fiind nule.

• **Capital patrimonial refăcut masiv:** Achiziționarea a 36.456 de cărți noi în mandatul I, compensând colapsul istoric din 2017.

• **Digitalizare incompletă a fondului de carte:** Catalogul online (soft e-Bibliophil) este finalizat doar în proporție de 60%.

• **Brand recunoscut național și european:** Manual de identitate vizuală de excepție, site modern (bmcm.ro), peste 6.000 de urmăritori pe rețelele sociale și manager premiat „Omul Anului 2025”.

• **Vulnerabilitate logistică externă:** Acces îngreunat la sediu și lipsa unei parări proprii din cauza traficului magazinului adiacent.

OPORTUNITĂȚI (Finanțări și Scalare)

• **Fonduri europene directe:** Linii de finanțare programatice pe axele Erasmus+, CERV (Cetățeni, Egalitate, Drepturi și Valori) și parteneriate transfrontaliere.

• **Poziționare ca „Al Treilea Spațiu”:** Absența unui teatru, cinematograful sau a Casei de Cultură active în oraș transformă mansarda BMCM în polul unic al artelor spectacolului.

• **Recunoașterea și acreditarea ca centru de formare:** Transformarea bibliotecii în centru de educație a adulților (competențe digitale/literație/ limbi străine, reconversie profesională).

AMENINȚĂRI (Context Macro-Economic)

• **Instabilitate legislativă și fiscală:** Impactul direct al dublării TVA-ului la carte și blocarea posturilor în sectorul bugetar.

• **Presiune demografică negativă:** Scăderea și îmbătrânirea accentuată a populației municipiului (15.642 locuitori conform recensământului).

• **Conpetiția digitală acerbă:** Migrarea timpului liber al tinerilor spre realitatea virtuală și platforme comerciale bazate pe Inteligență Artificială.

- **Accreditarea Erasmus a bibliotecii** și includerea în rețeaua bibliotecilor partenere din Europa.

- **Maturizarea rețelei de voluntari:** Cultivarea nucleului de voluntari permanenți pentru extinderea programului de vară.

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

Imagina Bibliotecii Municipale „George Bodea” a cunoscut o transformare fără precedent în ultimii patru ani, odată cu preluarea conducerii instituției de către un manager. Situația complicată a clădirii bibliotecii, aflată de 10 ani în custodia Companiei Naționale de Investiții este exemplul cel mai elocvent în analiza imaginii existente a instituției și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia. Este bine știut faptul că mandatul preluat la finele anului 2022 a fost într-un moment în care NU mai avea vizibilitate la nivelul comunității, fiind doar o clădire în renovare, cu doi angajați care își desfășurau activitatea în sediul Primăriei, cu mari întârzieri în finalizarea lucrărilor, numeroase lucrări neefectuate corespunzător, fără nicio dotare și cu un fond de carte slab conservat și aproape în totalitate deteriorat. Vizibilitatea și identitatea instituției în conștiința membrilor comunității a fost pierdută, într-un trend de resemnare a membrilor comunității și migrare culturală către alte localități pentru servicii, activități și proiecte pe care le-ar fi putut oferi biblioteca.

În mandatul 2022-2026, managementul a jucat un rol esențial în redefinirea rolului instituției și așezarea acesteia pe harta culturală locală, regională, națională și internațională ca hub cultural-educational, în coordonarea activităților culturale, promovarea patrimoniului material și imaterial al comunității, precum și în dezvoltarea unei oferte cultural-educationale adaptate nevoilor comunității, prin implementarea proiectului de management propus pentru perioada 2022-2026, Biblioteca Municipală „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc îndeplinindu-și misiunea 200 % în raport cu mediul socio-economic unde își desfășoară activitatea și angajându-se, în mod pertinent și coerent, pe principiile performanței, transparenței și comunicării, într-o relație constructivă și eficientă cu comunitatea, fiind un proiect ambițios și curajos, în contextul actual.

Prin urmare, ***Biblioteca Municipală „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc*** – continuatoarea primelor biblioteci publice locale, cea mai veche bibliotecă din județ și a doua ca mărime după Biblioteca Județeană, își revendică dreptul de a reprezenta, pentru comunitatea largită, un centru cultural de referință, o platformă de conectare a comunității și a marilor operatori culturali, o instituție activă și versatilă care, în baza tradiției pe care o poartă, dar și a profilului, și-a construit capacitatea de a fi liantul între administrația locală și operatorii culturali, alăturând mediul educațional și de cercetare și de a se prezenta în fața comunității locale și nu numai, drept una dintre instituțiile moderne culturale ce reușește să îndeplinească, frumos și cu folos, menirea pentru care a fost creată. Biblioteca Municipală s-a autoprovoacat cu o strategie viabilă de revenire în comunitate, ale cărei linii de dezvoltare au acoperit nu numai activitatea în sine a instituției, ci și necesitățile cultural-educationale pe care le are comunitatea.

Spațiul bibliotecii a devenit un spațiu prietenos, luminos și generos care provoacă la descoperire și devenire, primitor, facil de înțeles și utilizat astfel încât, toți cei care se intersectează cu activitatea instituției o receptează drept o sursă a stării de bine, a dezvoltării intelectuale, culturale, personale. Organizatorul de evenimente găsește un loc care îl sprijină în desfășurarea activității, cercetătorul găsește un vast centru de informare, elevii și studenții au acces la resursele necesare pregătirii optime pe tot parcursul traseului educațional, cadrele didactice dispun de un loc în care au

certitudinea studiului individual de calitate și, mereu ancorat la noile tendințe, a cercetării și formării profesionale și desfășurării activităților didactice școlare și extrașcolare, administratorul local are certitudinea că are soluții pentru dezvoltarea vieții culturale în comunitate, companiile și agenții economici știu că există locul ideal pentru activități culturale, de formare și informare personalizate, școlile se bazează pe un partener educațional care poate acoperi o diversitate de activități și, cel mai important, orice cetățean se identifică cu această instituție, o recunoaște și are posibilitatea să o viziteze în dezvoltarea personală și profesională, în pofida faptului că instituția nu are încă, siglă, pe frontispiciu.

De asemenea, instituția găzduiește evenimente de adresabilitate națională și internațională, având în vedere relațiile interculturale ale comunității prin prisma proiectelor și parteneriatelor europene, colaborării cu operatori culturali din afara țării, festivalurilor de tradiții și folclor, sport, artă și film și oportunitățile existente.

Prin asumarea comună a unor strategii inovatoare, a unei tematici și a unor proiecte și activități integrate, raportate la strategia culturală a administrației locale, Biblioteca Municipală „George Bodea”, alături de celelalte instituții și operatori culturali și instituțiile educaționale, au creat un circuit socio-cultural- educațional intens și influențator.

Biblioteca a devenit și casa acelor operatori culturali și a acelor grupuri sociale care, astăzi, încă nu sunt reprezentate de și într-o instituție culturală. Din acest motiv, toată activitatea instituției, atât culturală cât și administrativă este structurată în așa fel încât accesul la carte și la orice act cultural este facil oricărui cetățean. Biblioteca a fost reamenajată astfel încât să poată găzdui, așa cum am menționat, și acele grupuri care nu au un spațiu de manifestare științifică și artistică, dar și grupurile sociale pentru care piața culturală a municipiului nu li se adresează.

În ciuda faptului că instituția nu are, încă, denumire pe firmament și încă este limitată în decizii legate de investiții și implementarea proiectelor cultural-educaționale, cu eforturi uriașe din partea întregii echipe și asumarea, de către manager, a unor decizii extrem de curajoase.

Rapoartele anuale prezintă Biblioteca Municipală „George Bodea” ca instituție publică de cultură de interes municipal, finanțată din bugetul local și aflată sub autoritatea administrației locale. În intervalul analizat, instituția a funcționat într-un context dificil: lucrări de reabilitare prelungite, efecte ale deteriorării fondului de carte, necesitatea refacerii documentelor interne, constrângeri bugetare, limitări de personal și presiunea schimbărilor sociale și tehnologice asupra consumului cultural.

În ciuda acestor constrângeri, managementul a urmărit o direcție constantă: biblioteca să devină un spațiu prietenos, luminos, generos și util tuturor categoriilor de vârstă. În comunitatea locală, lipsa altor centre culturale funcționale cu ofertă diversă a amplificat misiunea bibliotecii: aceea de a oferi acces la carte, informație, educație nonformală, dialog cultural, activități pentru copii, adolescenți, adulți și seniori.

- 2023: refacere instituțională și relansarea imaginii publice;
- 2024: consolidarea spațiilor și reluarea serviciului de împrumut;
- 2025: extinderea programelor, a colaborărilor și a impactului public.
- 2026: finalizarea lucrărilor de reabilitare, an aniversar BMCM'90.

***Firul roșu al celor patru ani:** de la recuperare și reconstrucție, la funcționare publică și impact comunitar dominant. Biblioteca nu doar și-a reluat activitatea, ci și-a redefinit rolul: instituție de cultură, spațiu educațional, platformă de incluziune și laborator de comunitate.*

Așadar, dezvoltarea instituției în următorii ani are toate premisele unui trend în continuă creștere și dezvoltare, Biblioteca fiind percepută ca o instituție de suflet a comunității, sigură, curată, modernizată în mare parte și care oferă servicii și informații de calitate.

Cu toate acestea, pentru un mandat următor, având în vedere trend-ul de promovare online și impactul vârstei promotorilor (care devin și exemple de bune practici), rezumăm cele mai importante și de impact **propuneri de îmbunătățire (2026-2030)**, direcții strategice implementabile, fundamentate pe tendințele actuale de consum cultural:

- **Instalarea elementelor de semnalistică exterioară:** Corectarea deficienței majore din primul mandat prin montarea siglei și denumirii oficiale pe fațada clădirii, respectând Manualul de Identitate Vizuală existent.
- **Campanii de micro-marketing urban:** Amplasarea de insule stradale de informare și indicatoare direcționale în punctele strategice ale municipiului (Gara Centrală, Platoul Central, proximitatea MAL).
- **Digital Brand Scaling:** Lansarea unei aplicații mobile native BMCM pentru accesarea catalogului OPAC și rezervarea digitală a locurilor la evenimentele din mansardă.
- **Rebranding de poziționare:** Promovarea bibliotecii sub sloganul „*Biblioteca Ta: Spațiul tău de idei, Hub-ul comunității.*” slogan care combină componenta individuală de creativitate cu cea colectivă de apartenență. În perioada 2026-2030, biblioteca nu mai poate fi definită doar prin funcția sa primară de împrumut de carte, ci ca un „**al treilea spațiu**” (**The Third Place**) - un teritoriu neutru între casă și locul de muncă/scoală, dedicat coeziunii sociale și învățării pe tot parcursul vieții (*lifelong learning*).

Piloni de implementare:

- **Zonarea spațiului fizic (Zoning):** Reproiectarea interioarelor pe zone de interes: *Quiet Zones* (studiu individual), *Co-working & Ideation Areas* (dotate cu table inteligente, internet de mare viteză) și *Social Hubs* (cafenea culturală, spațiu de dezbateri).
- **Programe non-formale:** Lansarea unor incubatoare de proiecte civice și/sau cursuri de competențe digitale pentru seniori și reconversie profesională sub umbrela noului brand.
- **Campanii de micro-influencing local:** Implicarea tinerilor din licee în campanii de tip *BookTok / Bookstagram* pentru promovarea fondului de carte și democratizarea recomandărilor de lectură prin strategii de marketing de la egal la egal, deoarece tinerii (generațiile Z și Alpha) nu mai răspund la publicitatea instituțională clasică, ci la validarea venită din partea comunității lor de vârstă.

Piloni de implementare:

- **„Ambasadorii Lecturii”:** Parteneriate oficiale cu liceele locale prin care se selectează anual 5-10 elevi pasionați de lectură și content creation. Aceștia primesc acces prioritar la noutăți literare și traininguri de public speaking / video editing.
- **Crearea de „Instagrammable/TikTok Spots” în bibliotecă:** Amenajarea unor colțuri dedicate în incinta bibliotecii, cu iluminare profesională (ring lights) și fundaluri estetice, unde utilizatorii își pot filma recenziile video sau face poze estetice cu cărțile.
- **Gamificare:** Corelarea vizualizărilor și interacțiunilor din online cu un sistem de recompense fizice (merch personalizat al bibliotecii, abonamente premium gratuite la evenimente culturale partenere, vouchere de la partenerii locali etc.).
- **Identitate vizuală unificată:** Crearea unei aplicații mobile **bmc.ro** care să permit accesul facil la serviciile și comunicarea cu biblioteca și actualizarea permanentă a acesteia și a website-ului pentru a oferi utilizatorilor o experiență de utilizator (UX) similară platformelor comerciale moderne. Într-o eră dominată de interfețe intuitive (Netflix, Spotify), serviciile culturale publice trebuie să ofere un **parcurs al utilizatorului (Customer Journey) fluid și accesibil**, eliminând birocrăția percepută.

Piloni de implementare:

- **Audit și Sistem de Design (Design System):** Crearea unei identități vizuale curate, minimaliste și accesibile (inclusiv pentru persoane cu deficiențe de vedere, respectând standardele WCAG).
- **Funcționalități de tip „Platformă Comercială”:**
 - *Algoritmi de recomandare:* „Dacă ți-a plăcut această carte, s-ar putea să te intereseze și...”.
 - *Sistem de self-checkout și rezervare rapidă:* Notificări push pe telefon când o carte rezervată a revenit la raft.
 - *Card digital unic:* Integrarea permisului de bibliotecă în Apple Wallet / Google Wallet.

Este previzibil faptul că implementarea oricărei/oricărui idei/sistem noi implică riscuri și un întreg proces de monitorizare care, în ceea ce privește propunerile de îmbunătățire a imaginii BMCM, pot fi cuantificați, ca indicatori clari, astfel:

Obiectiv Strategic	Indicatori de Rezultat (Cantitativ)	Indicatori de Impact (Calitativ)
Rebranding / Hub	• +35% utilizatori activi noi în spațiul fizic. • Număr de parteneriate cu ONG-uri locale.	• Creșterea sentimentului de apartenență la comunitate (măsurat prin sondaje anuale).
Micro-influencing	• +50% reach pe canalele social media ale bibliotecii. • Numărul de postări cu hashtag-ul oficial.	• Schimbarea percepției tinerilor asupra bibliotecii (percepută ca spațiu „cool”, nu învechit).
Identitate Digitală	• Scăderea cu 40% a timpului de rezervare a unei cărți. • Număr de descărcări ale aplicației mobile.	• Creșterea ratei de retenție a utilizatorilor pe platformele digitale (<i>User Engagement</i>).

Proiectul de îmbunătățire a imaginii bibliotecii, progresiv și atent implementat până în anul 2030, ținând cont de riscuri (rezistența la schimbare a personalului actual al bibliotecii, întârzieri în dezvoltarea aplicației mobile/site-ului, campania de micro-influencing eșuează în a atrage publicul țintă din cauza unui limbaj instituțional prea rigid sau a selecției greșite a ambasadourilor sau probleme de securitate a datelor utilizatorilor), măsurile de diminuare a acestora și impact, precum și costurile generate de implementare, devine sustenabil, autofinanțându-se parțial după 2030 prin închirierea sălilor pentru evenimente corporative private sau cursuri în afara orelor de program ale bibliotecii, procente din vânzările cafenelei culturale integrate în „Hub”, Digitalizarea proceselor (self-checkout, carduri digitale) va scădea pe termen lung costurile administrative cu consumabilele fizice.

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

Analizând Raportul Integrat de management BMCM 2022-2026, se evidențiază clar profilul categoriilor de beneficiari, acesta fiind și punctul de plecare în listarea unor noi propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari, pe lângă cele care și-au dovedit, deja, utilitatea: repere urmărite în comunitate, realizarea studiului de cercetare a nevoii unui hub cultural educațional de conectare a comunității și a nevoilor beneficiarilor, acesta având patru componente aplicate constant - chestionare online, sondaje și discuții directe în școli, licee și cu numeroși membri ai comunității, observarea atentă a participanților la activitățile și proiectele derulate pe toată perioada raportată,

analiza constantă a instrumentelor curente de consemnare și raportare lunară, trimestrială, semestrială și anuală existente la nivelul Bibliotecii, precum rapoartele periodice furnizate de serviciile cu utilizatorii.

Pentru a fundamenta deciziile de achiziție și programare culturală, se va continua implementarea următoarelor instrumente de cercetare:

- **Barometrul de Consum Cultural Local (Anual):** Chestionare digitale diseminate prin coduri QR la sediu și pe rețelele sociale pentru a măsura satisfacția și nevoile publicului.
- **Focus-grupuri semestriale:** Întâlniri cu categorii specifice (ex: profesori, părinți, seniori) pentru calibrarea ofertei de servicii.
- **Analiza datelor de trafic digital:** Monitorizarea comportamentului utilizatorilor în catalogul online și pe platformele de împrumut de e-books pentru a identifica trendurile de lectură.
- **Digital Data Mining prin e-Bibliophil:** Utilizarea modulului statistic al softului pentru analiza lunară a trendurilor de lectură și a comportamentului de căutare al utilizatorilor la distanță.
- **Sondaje periodice prin Registrul Online al Beneficiarilor:** Colectarea automată a datelor demografice și de satisfacție prin scanarea codurilor QR implementate la recepție și în sălile de lectură.
- **„Focus-Grupuri de Cartier”:** Întâlniri semestriale cu categorii specifice de non-utilizatori pentru a identifica barierele de acces din zonele periferice ale municipiului.

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

În mod tradițional, beneficiarii-țintă ai unei biblioteci sunt elevii și studenții, numărul acestora având o tendință de creștere, fapt confirmat și de numărul mare de elevi, tineri și studenți prezenți la activitățile bibliotecii. Nu este de neglijat nici numărul adulților și seniorilor, prin organizarea de activități specifice, oferirea de spații și sprijin tuturor operatorilor culturali pentru organizarea propriilor evenimente. În interacțiunea cu publicul din cadrul evenimentelor organizate și a proiectelor derulate, s-au evidențiat următoarele grupuri țintă:

- elevii, liceeni, dar și studenții aflați în vacanță;
- membrii cenaclurilor literare și ai asociațiilor culturale;
- cadrele didactice din grădinițe, școli, licee și alte forme de învățământ din Câmpulung Moldovenesc și din zonă;
- vizitatori ai municipiului;
- membri ai comunității, dar și din afara comunității, iubitori de muzică, literatură și artă;
- operatori culturali care au găsit în bibliotecă un spațiu ideal de manifestare
- agenți economici, organizații, instituții pentru care facilitățile și sprijinul oferit de BMCM sunt esențiale.

Pe termen scurt, ca utilizatori, se evidențiază turiștii care tranzitează orașul și vizitează, periodic, instituția, elevii aflați în vacanță la rude, elevii din afara comunității, persoanele interesate de consultarea periodicelor, cele care participă la anumite evenimente/cursuri/activități, utilizatorii care solicită doar anumite informații, sintetizat:

- elevii navetiști sau cu regim de internat în cadrul Colegiului Național Militar „Ștefan cel Mare”, Colegiul Silvic „Bucovina”, Liceul Industrial Nr. 1
- turiștii interesați de expozițiile temporare și evenimentele culturale sau care solicită informații
- cititorii de presă și/sau persoanele care au nevoie de ajutor în redactarea unor documente sau facilitarea interacțiunii cu alte instituții
- colaboratorii în organizarea unor evenimente și participanții (invitați speciali, public, artiști, autorități, reprezentanți ai altor instituții)
- tinerii din cadrul focus-grupurilor
- organizatorii evenimentelor culturale, altele decât ale bibliotecii

Pe termen mediu și lung se evidențiază o categorie nouă de utilizatori, odată cu deschiderea Ludotecii și a proiectelor pentru copii-părinți: copii 0-3 ani care participă împreună cu părinții la activitățile de dezvoltare a auzului fonematic și de „împrietenire” cu cartea prin joc și joacă; antepreșcolarii și preșcolarii care participă la activități de cunoașterea bibliotecii, ateliere, tabere de vacanță, propriile evenimente organizate în incinta și cu sprijinul bibliotecii, elevii și liceenii, persoane din categoriile defavorizate (persoane cu dizabilități, casnice, șomeri, tineri fără ocupație și fără un profil de viitor, copii care au nevoie de ajutor în școlarizare și evitarea abandonului școlar etc.); cadrele didactice care se implică în numeroase activități de educație nonformală și găsesc în bibliotecă resurse și sprijin pentru completarea activităților educaționale; persoanele vârstnice care simt nevoia de socializare și integrare în comunitate, dar au și nevoi culturale/de familiarizare cu tehnica și tehnologia informației; membrii cenaclurilor literare, membrii diverselor categorii sociale și comunități etnice, participanții la cursuri de formare, diferiți operatori culturali și nu numai care găsesc în instituție un spațiu propice de manifestare.

1. **Copiii (0-12 ani) și Părinții:** Focus pe literație timpurie, ateliere creative și robotică simplă.
2. **Adolescenții și Tinerii (13-24 ani):** Focus pe spații de studiu/coworking, cluburi de debate, cultură digitală și gaming responsabil.
3. **Adulții activi (25-64 ani):** Focus pe reconversie profesională, cluburi de lectură tematică de seară, evenimente culturale de tip conferință.
4. **Seniorii (65+ ani):** Focus pe alfabetizare digitală (utilizarea smartphone-ului, servicii publice online), combaterea singurătății prin activități de socializare.
5. **Grupuri vulnerabile / cu nevoi speciale:** Nevăzători (acces la audiobook-uri), persoane nedepasabile (serviciul „Biblioteca la ușa ta”), copii cu CES.

a.6. Profilul beneficiarului actual

Din poziția de centru cultural complex, informațional, documentar, educațional, formativ, recreativ și prin misiunea sa, Biblioteca se adresează în mod nediscriminatoriu tuturor categoriilor de beneficiari, indiferent de statutul socio-profesional, economic, de vârstă, sex, naționalitate, convingeri politice și religioase ori alte elemente de diferențiere a persoanelor, beneficiarii activităților organizate fiind de toate vârstele, predominant copii și tineri, în condițiile în care serviciile clasice ale bibliotecii nu sunt, încă, funcționale, independent de voința și putința echipei și instituției, implicit.

La orizontul anului 2026, baza de utilizatori activi numără **1.745 de cititori înscriși**, dintr-o populație municipală de 15.642 de locuitori (reprezentând o rată excelentă de penetrare a comunității de **11,15%**).

- **Distribuția pe Sexe:** Predominanță feminină netă (**61%** / 1.012 utilizatori) față de cea masculină (**39%** / 633 utilizatori).
- **Distribuția pe Vârste:** Segmentul cel mai activ este cel al tinerilor între 14-25 de ani (771 utilizatori), urmat de copii sub 14 ani (677 utilizatori). Adulții activi (26-40 ani) reprezintă o nișă de creștere (142 utilizatori), în timp ce seniori peste 61 de ani însumează 105 utilizatori.
- **Profilul Socio-Profesional Dominant:** Elevii (**1.045**) și studenții (**253**) dețin ponderea majoritară, urmați de funcționari (149) și profesii intelectuale (147).

Utilizatorii din segmentul activ (**25-50 ani**) accesează biblioteca mai rar în mod fizic, preferând resursele online sau vizitele rapide pentru copii. Unul dintre obiectivele mandatului 2026-2030 este reatragera acestui segment activ prin servicii flexibile, hibride și evenimente nocturne/de weekend.

În această lumină, demersurile echipei bibliotecii se concentrează pe creșterea numărului utilizatorilor și la celelalte categorii social-ocupaționale și de vârstă, precum și intensificarea serviciilor pentru elevi și tineri a căror cerere este cea mai mare. De asemenea, prin proiectele Erasmus+ se lucrează la deschiderea de noi servicii și introducerea de activități, programe și proiecte, ținând cont, permanent, de *evoluția și cerințele societății informaționale, de cerințele și nevoile utilizatorilor de animație culturală, ale utilizatorilor la distanță, ale utilizatorilor direcți, aflate într-o continuă transformare.*

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

b.1. Analiza programelor și a proiectelor instituției

Ținând seama de politicile culturale la nivel național și internațional precum și de strategia culturală a autorității s-a reușit, în contextul cunoscut în care a fost preluat instituția la începutul mandatului (1 noiembrie 2022), cu resurse financiare minime și o echipă mică, dar dinamică și inspirată, readucerea instituției în comunitate, cu vizibilitate extraordinară atât la nivel național cât și internațional, prin transformarea acesteia într-un hub cultural-educational modern care satisface nevoilor tuturor utilizatorilor, precum și prin varietatea, multitudinea și calitatea programelor, proiectelor și activităților cultural-educative, toate serviciile fiind oferite, **gratuit**.

Dincolo de promovarea activității instituției, într-un mod profesionist și cu adresabilitate foarte mare, s-a colaborat constant și s-a solicitat asistență de specialitate, de câte ori a fost nevoie, specialiștilor Bibliotecii Județene „I.G. Sbiera” Suceava - instituție cu rol metodic, dar și de la instituții similare din țară, pentru o cât mai bună manifestare profesională în toate activitățile instituției. De asemenea, s-au urmărit reglementările naționale și internaționale, documentele relevante ca referință pentru organizarea activității, atât cele puse de la dispoziție de Institutul Național de Cercetare și Formare Culturală, cât și cele ale ANBPR, Asociația Națională a Bibliotecarilor și Bibliotecilor Publice din România, IFLA. În aceeași măsură, s-a făcut un obicei bun din schimbul de bune practici cu managerii bibliotecilor publice, dar și ai altor instituții de cultură din grupul de studiu al managementului cultural.

Proiectele desfășurate au acoperit fiecare arie în parte și au asigurat o poziționare relativ coerentă în peisajul cultural local și regional, fiind acoperite atribuțiile și rolul pe care trebuie să îl aibă biblioteca în perioada actuală, raportat la resurse și grad de satisfacere a nevoilor utilizatorilor, la aria programelor și proiectelor asumate, biblioteca revenind, frumos și cu folos, în mentalul comunității, ca instituție puternică de educație și cultură:

- proiecte comune cu alte instituții, adecvate strategiei culturale a comunității: *Salonul itinerant de carte, Ziua Bucovinei, „Hai la teatru!”*, *Includium – performanța antreprenorilor*, *Cafeneaua părinților*, *Ziua Culturii Naționale*, *lansări de carte*, *conferințe*, *întâlniri metodice*, *festivaluri*, *târguri profesionale*, *dezbateri comunitare etc.*
- *donatii de carte pentru bibliotecile publice din Republica Moldova prin* Consiliul Local al Primăriei Chișinău – consilierii pentru educație și cultură
- proiecte în parteneriat cu instituții naționale și internaționale: Erasmus+ Bridges, numeroasele proiecte care converg din înfrățirea orașelor Karmiel (Israel) și Câmpulung Moldovenesc
- proiecte în parteneriat cu cenaclurile din județ, din țară, precum și cenaclul Transfrontalier *Mașina cu poezi*
- **găzduirea și contribuția la organizarea, cu succes, a cursurilor de formare pentru bibliotecarii din zona Câmpulung, în cadrul Proiectului PNRR - „Biblioteca- hub digital”**

Punctual, activitatea a fost orientată către beneficiari prin:

- asigurarea, pentru fiecare secție (Împrumut Adulți, Sala Bucovina, Sala de lectură, Împrumut Copii) a unui fond de carte adecvat, cu un număr suficient de volume care să acopere cerințele elevilor (bibliografie școlară și lectură de plăcere), surse de informare și documentare complete și complexe pentru profesori, studenți, scriitori, artiști, cercetători, masteranzi, doctoranzi, în domenii variate, în spații modern amenajate și facil de utilizat

- Inaugurarea Sălii de Lectură „Valentina Vranău”, cu un număr de 32000 de volume și oferirea unui cadru adecvat pentru studiu, cercetare, organizarea cursurilor, lansări de carte, conferințe etc.
- Dotarea și amenajarea Mansardei ca spațiu multifuncțional cu sonorizare performantă proprie, scenă, sistem video pentru proiecții profesionale și cinematografice, pentru organizarea și desfășurarea evenimentelor cu public numeros care să suplinească, pe lângă evenimentele culturale specifice bibliotecii, lipsa Casei de Cultură, lipsa Cinematografului, lipsa Teatrului și, în aceeași măsură, să permită instituțiilor de învățământ organizarea evenimentelor mari, dar și altor operatori culturali și categorii profesionale, un spațiu de manifestare care să răspundă nevoilor fiecăruia;
- Asigurarea unui spațiu adecvat pentru ateliere și cursuri (limba engleză pentru copii și adulți, matematică japoneză, șah, art-terapie, literație, bricolaj, digitalizare, limba română pentru cetățeni străini etc.);
- Oferirea unui spațiu adecvat de manifestare și susținerea activităților Cenaclului Literar „Țara de Sus” precum și a Asociației „Voievozi de obcină”
- Asigurarea serviciului de împrumut la domiciliu pentru persoanele vulnerabile care nu se pot deplasa;
- Asigurarea traficului facil, în spațiile bibliotecii, pentru persoanele cu dizabilități;
- Asigurarea serviciului „Voci pentru mâini” pentru persoanele cu deficiențe de auz;
- Organizarea de evenimente numeroase în alte spații decât ale bibliotecii („Biblioteca vine la tine”)
- Inițierea și implementarea a diverse proiecte cultural-educative, promovarea lecturii și a tuturor serviciilor oferite de instituție
- Întărirea parteneriatelor cu administrația locală și celelalte instituții cu activități similare pentru conceperea, organizarea și desfășurarea de activități comune, în beneficiul întregii comunități
- Deschiderea către utilizatorii din localitățile limitrofe cărora le este dificil să ajungă la BBSV sau nu găsesc acoperire a nevoile lor în bibliotecile școlare, sătești, comunale, Centre Culturale etc., considerând că Biblioteca Municipală, ca adresabilitate a serviciilor, este similară cu Spitalul Municipal
- Asigurarea gratuității pentru toate serviciile și recompensarea utilizatorilor activi și fideli, cu atragerea de sponsorizări pentru acoperirea cheltuielilor legate
- Pentru utilizatorii care nu au domiciliul în localitate, a fost oferită fișa temporară de utilizator, pe perioade scurte și posibilitatea reînnoirii

Mandatul **2022-2026** a demonstrat o eficiență de 200%, livrând un total istoric de **46 lansări de carte, 220 de ateliere creative, 21 de concerte de folk și poezie și 13 competiții naționale de șah** omologate. Programele minimale s-au materializat prin proiecte de impact major: „*Câmpulung BiblioFest*”, „*Totuși Iubirea*”, „*Kode Kids*”, Taberele de zi „*Meșterilă*”, cursurile de matematică japoneză, limbi străine, șah, literație, creație, digitalizare, atât pentru copii și tineri, cât și pentru adulți. Activitatea a fost perfect aliniată la Ghidurile IFLA și la strategia culturală a autorității locale, suplinind lipsul infrastructurii de spectacole din oraș.

b.2. Concluzii

Deși indicatorii cantitativi au fost depășiți masiv (realizându-se **28 de programe și 562 de proiecte** față de cele 10 programe estimate inițial), analiza demonstrează că s-a atins un prag de saturație fizică a personalului. Volumul uriaș de muncă nerezolvat de constructor pe șantier, combinat

cu explozia numărului de beneficiari fizici (**45.366 vizite în total**) și standardul calitativ înalt al evenimentelor, impune o reconfigurare strategică clădită pe automatizare și delegare structurală.

Pentru următoarea perioadă de management, strategia va cuprinde obiective menite să transforme biblioteca într-un spațiu mai dinamic și atractiv, la dispoziția comunității unde se întâlnesc nevoile de dezvoltare personală și profesională ale membrilor comunității cu oferta de servicii culturale și educaționale de înaltă calitate. De asemenea, vom păstra proiectele realizate cu succes de managementul mandatului anterior, dar ne propunem să îmbunătățim oferta de proiecte culturale desfășurate la nivelul bibliotecii, dezvoltând segmentul de public (noi audiențe), înființând noi servicii și poziționând în mod dinamic instituția în cadrul comunității prin consolidarea rolului acesteia de acestuia hub cultural-educational de referință, cu accent pe starea de bine, formarea și dezvoltarea profesională a echipei și ajustarea neajunsurilor și frustrărilor cauzate de salarizarea necorespunzătoare față de volumul de muncă, răspunderea și responsabilitatea și calitatea serviciilor oferite utilizatorilor.

b.2.1. Reformularea mesajului, după caz

În acord cu noua viziune managerială, transformarea instituției din stadiul de hub stabilizat în platforma **BMCM 3.0 – un ecosistem cultural de tip hibrid (Phygital)**, capabil să răspundă la intersecția dintre inteligența naturală, cultul lecturii și noile tehnologii media, propunem un mesaj mult mai dinamic, ancorat în orizontul societății cunoașterii:

„BMCM 3.0: Spațiul tău hibrid de inovare, memorie bucovineană și conexiune globală.”

b.2.2. Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

Menținând direcțiile de acțiune și măsurile de organizare internă care au avut ca rezultat revenirea instituției în comunitate în cea mai bună și valoroasă formă a sa din ultimii 36 de ani, buna funcționare și reușitele din primul mandat, rezumăm principalele direcții de acțiune pentru un nou mandat care să se alăture și să conlucreze cu cele deja întreprinse. Pentru un municipiu mic cu buget redus pentru cultură și investiții în aceasta, cheia succesului nu constă în echipamente sofisticate și scumpe sau software-uri personalizate de la zero, ci în **soluții open-source, echipamente multifuncționale low-cost și eficientizarea resurselor existente**.

1. **Pilonul I: Excelență prin Automatizare și AI** (eficientizarea operațiunilor interne, eliminarea birocrăției și personalizarea experienței utilizatorului).

Direcții de acțiune:

- **Stație Self-Checkout de tip „Do-It-Yourself”:** În loc de terminale industriale scumpe, se folosește un PC existent la intrare, dotat cu un cititor de coduri de bare simplu (sau coduri QR) și o cameră web. Utilizatorul își scanează permisul (fizic sau de pe telefon) și codul de bare al cărții. Un software open-source (ex. modulul de self-check din Koha ILS) înregistrează împrumutul instantaneu.
- **Finalizarea catalogării electronice automate (100% OPAC)** și introducerea de instrumente de asistență bazate pe inteligență artificială pentru serviciul de referințe.
- **Cutie de returnare securizată 24/7 (Drop-Box analog-digital):** Instalarea unei cutii metalice securizate în peretele exterior al bibliotecii. Utilizatorii pot lăsa cărțile acolo la orice oră. Dimineața, bibliotecarul folosește un scanner manual pentru a le scădea în masă din sistem. Cost minim, impact uriaș asupra confortului cetățenilor.
- **Laborator de scanare „Crowdsourced” pentru istoria locală:** Achiziția unui singur scanner de carte cu lumină rece (buget redus) sau utilizarea unei camere foto DSLR pe un stativ stabil. Biblioteca

lansează campanii prin care invită voluntari (liceeni sau pasionați de istorie) să digitalizeze ziarele vechi, monografiile sau fotografiile municipiului, transformându-le în fișiere PDF indexabile.

- **Raftul Digital Public (Arhiva locală open-access):** Stocarea documentelor digitalizate pe o platformă gratuită și securizată (ex. Omeka sau DSpace). Locuitorii pot accesa de acasă documentele istorice ale orașului, fără a mai degrada documentele fizice de patrimoniu.

- **Asistență automatizată prin Chatbot gratuit (WhatsApp/Messenger):** Integrarea unui asistent virtual simplu (folosind platforme gratuite ca ManyChat sau OpenAI API de buget mic) pe pagina de Facebook a bibliotecii. Acesta răspunde instantaneu la întrebări repetitive: „Care este programul?”, „Cum îmi fac permis?”, „Cum prelungesc o carte?” etc., eliberând timpul bibliotecarului.

- **Recomandări de lectură generate prin AI în fluxul de lucru:** Bibliotecarii folosesc instrumente generative gratuite (precum ChatGPT) pentru a crea rapid liste tematice de recomandări lunare (ex: „Top 10 cărți de dezvoltare personală din fondul nostru pentru tineri”), pe care le publică pe rețelele sociale sau le printează ca semne de carte.

2. **Pilonul II: Sustenabilitate (Green Library):** Transformarea infrastructurii fizice și a spațiului adiacent într-un ecosistem sustenabil, multifuncțional și cu amprentă redusă de carbon, concomitent cu dezvoltarea de competențe eco-cetățenești în rândul comunității locale, utilizând resurse minime.

Direcții de acțiune:

Amenajarea participativă a spațiului outdoor cultural

- **Măsură concretă:** Regenerarea urbană a spațiului din imediata proximitate a bibliotecii prin tehnici de *placemaking* (transformarea spațiului public, punând în centrul atenției oamenii care îl folosesc) și economie circulară.
- **Descriere:** Amenajarea unei zone de lectură în aer liber și a unui amfiteatru modular utilizând materiale post-consum recondiționate (paleți industriali, tambururi de lemn, elemente de mobilier urban auto-produse prin ateliere comunitare). Soluțiile de umbrire vor fi exclusiv biologice (spalieri cu plante agățătoare autohtone cu creștere rapidă), asigurând microclimatul optim pe timp de vară fără costuri de infrastructură grea.
- **Indicatori de rezultat:** 1 spațiu outdoor multifuncțional operaționalizat; minim 15 elemente de mobilier urban eco-proiectate; minim 20 de voluntari implicați în execuție.

Programe de educație ecologică și reziliență comunitară

- **Măsură concretă:** Implementarea conceptului internațional „Seed Library” (Biblioteca de Semințe) și a atelierelor de eco-creativitate.
- **Descriere:** Crearea unui punct de stocare și schimb gratuit de semințe tradiționale, gestionat în parteneriat cu seniorii și micii producători din municipiu, stimulând biodiversitatea locală și dialogul intergenerațional. În paralel, se va înființa „Spitalul de Cărți” — o serie de ateliere lunare de tip *Zero Waste* în care utilizatorii învață tehnici de legătorie pentru restaurarea fondului de carte deteriorat sau transformarea volumelor casate în obiecte utilitare.
- **Indicatori de rezultat:** 1 punct *Seed Library* activat; minim 12 ateliere ecologice/an; minim 150 de participanți unici la activitățile ecologice.

Optimizarea consumului operațional și măsuri de *Nudging* ambiental (ghidarea neconstrânsă a comportamentului)

- **Măsură concretă:** Reducerea amprenteii de carbon a clădirii prin eficientizare comportamentală și soluții tehnice non-invazive de tip *low-cost*.
 - **Descriere:**
 1. Implementarea politicii „Zero Print” în comunicarea internă și administrativă a bibliotecii (digitalizarea integrală a circuitului documentelor, transmiterea chitanțelor și alertelor de împrumut exclusiv prin email/SMS).
 2. Instalarea unui sistem modular de colectare a apelor pluviale pentru întreținerea gratuită a spațiului verde exterior.
 3. Aplicarea unei campanii vizuale de tip *nudging* (semnalizatoare grafice creative realizate în parteneriat cu elevii secțiilor de artă) în punctele cheie de consum (întrerupătoare, robineți, calorifere) pentru stimularea economisirii resurselor de către public și personal.
 - **Indicatori de rezultat:** Reducerea cu minimum 15% a consumului de hârtie/toner în primul an; reducerea consumului de apă potabilă pentru activități administrative; 100% din personal instruit în practici de eco-management.
3. **Pilonul III: Incluziune Europeană și Reziliență Socială:** Diversificarea și multiplicarea surselor de finanțare directă de la Comisia Europeană pentru transformarea infrastructurii existente (Ludotecă, Terasă) în spații sigure de integrare socio-educatională a grupurilor vulnerabile și dezvoltarea de programe comunitare intergeneraționale bazate pe reziliență și echitate socială.

Direcții de acțiune:

Hub educațional incluziv (Reconfigurarea funcțională a Ludotecii și Terasei)

- **Măsură concretă:** Transformarea infrastructurii secundare în zone de incluziune activă pentru copii vulnerabili (proveniți din medii socio-economice dezavantajate, familii monoparentale sau minorități).
- **Descriere:** Utilizarea Ludotecii ca spațiu de tip „Safe Space” pentru programe zilnice de tip *After-School* comunitar (sprijin la teme, literație digitală, terapie prin joc), unde accesul la resurse educaționale moderne este gratuit. Terasa instituției va fi operaționalizată ca zonă de interacțiune senzorială și activități cultural-recreative, eliminând barierele sociale și facilitând integrarea organică a copiilor vulnerabili alături de ceilalți membri ai comunității.
- **Indicatori de rezultat:** 2 spații reconfigurate și active; minimum 60 de copii vulnerabili monitorizați și integrați anual în programe; peste 200 de ore de activități incluzive/an.

Internaționalizare prin atragerea de fonduri europene directe (Erasmus+ , CERV, CES)

- **Măsură concretă:** Multiplicarea proiectelor cu finanțare nerambursabilă pentru atragerea de voluntari internaționali și schimburi de bune practici.
- **Descriere:** Depunerea de proiecte în cadrul programului *Corpul European de Solidaritate (CES)* pentru a aduce anual în municipiu 2-3 voluntari străini. Aceștia vor gestiona activitățile din Ludotecă și Terasă, oferind copiilor ateliere gratuite de limbi străine, multiculturalitate și cetățenie activă. De asemenea, prin proiecte *Erasmus+ (Acțiunea Cheie 1 - Mobilități)*, personalul bibliotecii va beneficia de formare externă gratuită în management cultural incluziv, fără a pune presiune pe bugetul local.
- **Indicatori de rezultat:** Minim 1 cerere de finanțare europeană depusă/an ca partener, până la obținerea acreditării și depunerea de proiecte în calitate de coordonator; minim 2 voluntari

internaționali găzduiți; 100% finanțare europeană pentru costurile operaționale ale activităților din Ludotecă.

Programe de reziliență socială intergenerațională (Toate categoriile de vârstă)

- **Măsură concretă:** Implementarea inițiativei „*Academia Comunității Uniți prin Lectură*” pentru combaterea izolării sociale.
- **Descriere:** Crearea de punți sociale între extremele demografice ale municipiului (tineri și seniori). Programul include două axe majore cu costuri zero:
 1. *Mentorat intergenerațional:* Seniorii din comunitate oferă ateliere de lectură, povești locale și meșteșuguri copiilor din medii vulnerabile pe Terasă.
 2. *Digital Silver:* Tinerii din comunitate (voluntari locali sau ambasadori BookTok) oferă ateliere de alfabetizare digitală și utilizare a smartphone-ului/aplicațiilor publice pentru persoanele vârstnice, în incinta bibliotecii.
- **Indicatori de rezultat:** Minim 2 programe intergeneraționale active; minim 50 de seniori și 100 de tineri implicați activ în acțiuni de mentorat reciproc.

C. Analiza organizării/sistemului organizațional al instituției și propuneri de restructurare/reorganizare

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

Actele normative centrale care guvernează funcționarea, organizarea și finanțarea **Bibliotecii**

Municipale „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc sunt:

Actul normativ fundamental (Legea-cadru)

- **Legea bibliotecilor nr. 334/2002 (republicată, cu modificările ulterioare):** Este pilonul juridic principal. Această lege stabilește structura sistemului național de biblioteci, drepturile și obligațiile utilizatorilor, atribuțiile personalului (bibliotecarilor), modalitățile de finanțare și regulile privind protejarea și dezvoltarea colecțiilor (inclusiv eliminarea/casarea cărților și inventarierea).

Legislația specifică managementului și finanțării culturale

- **Ordonanța de Urgență a Guvernului (OUG) nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură:** Reglementează exact modul în care se organizează concursurile de management, elaborarea, structura și evaluarea proiectului de management, precum și contractul de management pe care managerul îl va semna cu autoritatea locală (Primăria/Consiliul Local).
- **Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale:** Reglementează modul în care biblioteca (ca instituție publică de subordonare locală) primește buget de funcționare și dezvoltare de la Consiliul Local.

Norme tehnice și metodologice

- **Ordinul Ministrului Culturii nr. 2062/2000 privind evidența, gestionarea și conservarea bunurilor culturale:** Stabilește regulile stricte de înregistrare a cărților, gestionarea

registrului inventar, gestionarea catalogului (OPAC) și procedurile legale pentru eliminarea documentelor uzate sau degradate.

- **Legea nr. 111/1995 privind Depozitul Legal de documente:** Reglementează obligația ca anumite publicații tipărite la nivel local sau național să fie transmise gratuit bibliotecilor publice autorizate.

Legislația privind Digitalizarea, Securitatea și Incluziunea

- **Regulamentul (UE) 2016/679 (GDPR):** Esențial pentru introducerea aplicațiilor mobile, cardurilor digitale și sistemelor automate de împrumut (self-checkout). Biblioteca prelucrează date cu caracter personal (nume, CNP, istoric de lectură) și trebuie să asigure protecția totală a acestora.
- **Legea nr. 8/1996 privind dreptul de autor și drepturile conexe:** Reglementează limitele legale în care o bibliotecă poate digitaliza cărți sau documente vechi fără a încălca drepturile de autor (de exemplu, digitalizarea liberă a documentelor intrate în domeniul public, la 70 de ani de la moartea autorului).
- **Legea nr. 292/2011 a asistenței sociale:** Sprijină din punct de vedere juridic acțiunile bibliotecii din categoria toleranței, incluziunii și rezilienței comunitare, definind categoriile de persoane vulnerabile și rolul instituțiilor publice în incluziunea lor socială.

Planul Strategic de Management (2026-2030) este mai clar fundamentat și pe un pachet legislativ tridimensional care asigură legalitatea deciziilor administrative, stabilitatea financiară și conformitatea raporturilor de muncă din cadrul instituției.

Legislația privind Administrație Publică

- **Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul Administrativ:** Reglementează regimul juridic al actelor autorității publice locale (Consiliul Local și Primarul) în subordinea cărora funcționează biblioteca municipală. Stabilește modalitatea de administrare a patrimoniului public și privat al municipiului (clădirea bibliotecii, terenul aferent/terasa) dat în folosință instituției.
- **Strategia Națională Anticorupție (SNA)** în vigoare, care impune actualizarea permanentă a Agendei de integritate organizațională și a Registrului riscurilor de corupție.
- **Hotărârile Consiliului Local (H.C.L.-uri specifice instituției):**
 - *H.C.L. de înființare, organizare și funcționare a Bibliotecii Municipale.*
 - *H.C.L. pentru aprobarea Regulamentului de Organizare și Funcționare (R.O.F.) și a Organigramei instituției.*
 - *H.C.L. anuale pentru aprobarea bugetului de venituri și cheltuieli, precum și a tarifelor pentru serviciile speciale (dacă este cazul).*

Activitatea se va desfășura în conformitate cu H.C.L. nr.146 din 27.11.2025 privind schimbarea denumirii Bibliotecii Municipale, H.C.L nr. 147 din 27.11.2025 privind aprobarea Organigramei și a Statului de funcții la Biblioteca Municipală „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc și H.C.L. nr. 148 din 27.11.2025 privind aprobarea Regulamentului de Organizare și Funcționare al instituției și cu strategiile de dezvoltare culturală adoptate la nivelul municipiului. Acestea reprezintă o bază legală solidă, însă orizontul hibrid al perioadei 2026-2030 impune o flexibilizare a serviciilor pentru public și a programului de lucru.

Legislația Financiar-Contabilă (Dimensiunea Bugetară)

- **Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale:** Reglementează elaborarea, aprobarea, executarea și raportarea bugetului bibliotecii (finanțată din bugetul local). Este baza legală pentru rectificările bugetare și pentru atragerea de venituri proprii (bartere, închirieri spații în afara programului).
- **Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice:** Guvernează principiile de eficiență, eficacitate și economicitate în utilizarea banilor publici.
- **Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern și controlul financiar preventiv:** Obligatorie pentru viza de legalitate pe orice contract de achiziții .

Legislația Muncii (Dimensiunea Resurselor Umane - Esențială pentru Managementul Schimbării)

- **Legea nr. 53/2003 – Codul Muncii (republicată, cu modificările ulterioare):** Reglementează totalitatea raporturilor de muncă din instituție, încheierea contractelor individuale de muncă, timpul de lucru și de odihnă, dar și procedurile de evaluare a performanțelor personalului.
- **Legea-cadru nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice:** Stabilește grilele de salarizare pentru funcțiile din sistemul bibliotecilor publice (bibliotecar, bibliograf, mănutor carte etc.), încadrările și sporurile legale.
- **Legea nr. 319/2006 a securității și sănătății în muncă (SSM):** Obligatorie pentru implementarea noilor spații de lucru (Ludotecă, Terasă, Parcul Outdoor), asigurând protecția utilizatorilor, voluntarilor și a personalului.

Activitatea instituției s-a desfășurat în conformitate cu întreaga legislație în vigoare. Anual s-au înaintat ordonatorului principal de credite, Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc, proiectul de buget de venituri și cheltuieli, organigrama și statul de funcții ale instituției. Fișele posturilor au fost actualizate permanent, în concordanță cu atribuțiile și sarcinile fiecărui angajat. Buna funcționare a instituției, conform reglementărilor interne și actelor normative incidente este susținută de rapoartele favorabile ale organismelor de control.

c.2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Pentru a asigura o adaptabilitate maximă la cerințele comunității și o funcționare optimă 10-12 ore pe zi în perioadele de efervescență culturală, se propun următoarele modificări ale reglementărilor interne încă din ultimul trimestru al anului 2026:

- **Actualizarea Regulamentului de Organizare și Funcționare (ROF) și a Fișei Postului:** Redefinirea atribuțiilor compartimentelor de specialitate pentru a acoperi operarea resurselor digitale, gestionarea catalogului online integrat (OPAC) și managementul proiectelor hibride.
- **Flexibilizarea programului de lucru în Regulamentul Intern (RI):** Introducerea oficială a programului de lucru în ture inegale și decalate (ex: intervalul 08:00 - 18:00 sau 10:00 - 20:00 pentru zilele cu evenimente nocturne la mansardă). Reglementarea formală a activității pe timp de weekend și în zilele libere legale pentru evenimentele majore de importanță municipală (ex: Aniversarea BMCM).
- **Regulamentul Serviciilor pentru Public și utilizarea Spațiilor:** Elaborarea unui set de norme privind utilizarea responsabilă a tuturor echipamentelor, dotărilor și spațiilor bibliotecii, în funcție de specificul fiecăruia și regulile de conduită în cadrul marilor evenimente din mansardă.

- **Instituirea Ghidului de Management al Voluntarilor:** Cadru intern ce va reglementa contractele de voluntariat, drepturile, obligațiile și sistemul de recompensare non-formală a nucleului de voluntari (în conformitate cu Legea nr. 78/2014).

Garantarea succesului acestui plan strategic rezidă în transformarea fiecărei acțiuni într-o procedură clară de lucru. În primele 3 luni ale anului 2027, comisia internă S.C.I.M. va revizui și va aproba pachetul de **Proceduri Operaționale** corelate cu noile tehnologii implementate. Astfel, chiar și în condițiile unui deficit de personal sau ale unui buget redus, instituția va funcționa predictibil, transparent și la standarde europene de calitate.

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

Instituția funcționează cu o schemă complet ocupată de **9 posturi** (1 de conducere și 8 de execuție), conform organigramei aprobate prin H.C.L. nr. 147/2025:

- **Compartiment Specialitate (5 posturi):** 4 bibliotecari (1 grad IA, 1 grad I, 2 grad II) și 1 conservator grad II.
- **Compartiment Economic-Administrativ (3 posturi):** 1 economist gradul I (normă întreagă), 1 îngrijitor și 1 muncitor calificat gradul I.

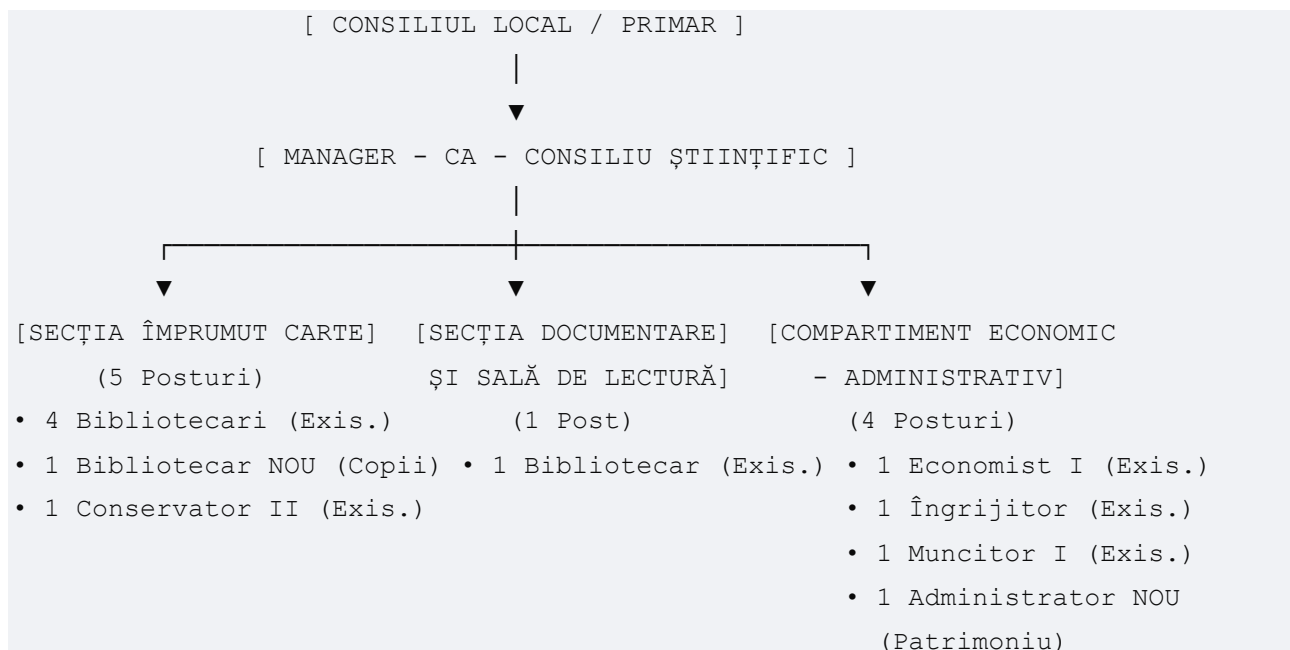
Conducerea instituției este asigurată de manager și Consiliul de Administrație din care fac parte reprezentanți ai Primarului și ai Consiliului Local, iar forul colegial este Consiliul Științific ai cărui membri activează voluntar. Instituția colaborează cu specialiști în diferite domenii (IT, AI, design web, accesare fonduri europene), dar și O.N.G-uri de profil. De asemenea, are o puternică și stabilă rețea de voluntari.

Deși echipa manifestă o motivație intrinsecă remarcabilă și o rezistență înaltă la stres, structura actuală generează un blocaj operațional major. Extinderea serviciilor (Ludotecă, Bibliocurier, cursuri hibride, management de proiecte Erasmus+) a căzut disproporționat pe umerii personalului existent. Managerul instituției acoperă, în fapt, pe lângă atribuțiile de reprezentare și ordonare terțiară de credite, un post întreg de bibliotecar la Secția Copii și întreaga componentă de management al resurselor umane și administrare a patrimoniului. Acest mod de lucru este nesustenabil pe termen mediu și riscă să provoace uzura profesională a echipei.

Propunerea de Restructurare a Organigramei (Orizont 2026-2030)

Se solicită oficial autorității locale modificarea Statului de funcții prin **suplimentarea schemei cu 3 posturi contractuale de execuție**, după cum urmează:

1. **1 Post de Bibliotecar cu studii superioare (Secția Copii/Tineret și Ludotecă):** Destinat preluării fluxului operațional generat de extinderea activităților de literatură timpurie și taberelor de vacanță, eliberând managerul de sarcinile executive directe.
2. **1 Post de Specialist IT / Digitalizare (Compartiment Specialitate):** Atribuții directe în administrarea bazei de date e-Bibliophil, finalizarea catalogului online OPAC (de la 60% la 100%), mentenanța echipamentelor PNRR și implementarea pilonului TICbiblioteca (digitizarea fondului vechi și rară).
3. **1 Post de Administrator de Patrimoniu (Compartiment Economic-Administrativ):** Atribuții în gestionarea logisticii complexe a clădirii (microclimat, monitorizare centrale, hidranți), managementul tehnic al mansardei multifuncționale și supravegherea lucrărilor de mentenanță. În acest sens, o soluție viabilă ar fi trecerea postului de economist la ½ normă și administrator de patrimoniu ½ normă.



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

Biblioteca Municipală își desfășoară activitatea într-o clădire centrală emblematică, complet reabilitată și securizată din punct de vedere ISU. Spațiile au fost organizate magistral pe etaje pentru a optimiza circuitele funcționale:

- **Parter:** Secția Împrumut Adulți, Sala de periodice și media, Sala documentară și Fondul „Bucovina”, spații expoziționale tematice, sala de activități recreative.
- **Etaj:** Secția Împrumut Copii „Constantin Tiron”, Ludotecă cu bibliotecă senzorială, Sala de Lectură „Valentina Vranău” (32.000 de volume), birouri administrative și terasă acoperită pentru loisir, Sala de carte veche și rară.
- **Mansardă:** Hub cultural multifuncțional dotat cu scenă generoasă, sistem performant de sonorizare și proiecție video hibridă (capacitate de suplinire a lipsei cinematografului și teatrului municipal).
- **Subsol:** Zonă aflată în stadiu de reabilitare structurală (finalizată în proporție de 50%, cu instalații electrice și termice refăcute, curți de lumină și ferestre termopan noi).

Propuneri de îmbunătățire și refuncționalizare (2026-2030)

- **Proiectul Fanion „Subsolul Cultural - Cafenea Literară și Anticariat”:** Finalizarea reabilitării celor 50% rămase din spațiul subsolului și amenajarea corespunzătoare potrivită transformării acestuia într-un spațiu de economie culturală hibridă, ce va include un anticariat cu atelier de restaurare/conservare carte și o cafenea literară non-comercială, capabilă să genereze venituri proprii atrase și să servească ca spațiu de coworking pentru tineri.
- **Extinderea sistemului de climatizare și încălzire pe terasă:** Transformarea terasei acoperite de la etaj într-un spațiu complet funcțional 12 luni pe an, dedicat lecturii, micro-evenimentelor de loisir și proiectelor de sustenabilitate socială.
- **Amenajarea Parcului Tematic Outdoor:** Negocierea cu administrația locală pentru reamenajarea peisagistică a spațiului verde din imediata proximitate a clădirii. Crearea unei „Insule Verzi de Lectură” (Green Library), dotată cu bănci inteligente (panouri solare, încărcare USB, Wi-Fi gratuit) pentru activități pe timp de vară. În lipsa fondurilor, este viabilă

variante post-consum green (paleți industriali, tambururi de lemn, elemente de mobilier urban auto-produse prin ateliere comunitare). Soluțiile de umbrire vor fi exclusiv biologice (spalieri cu plante agățătoare autohtone cu creștere rapidă), asigurând microclimatul optim pe timp de vară fără costuri de infrastructură grea.

- **Rezolvarea vulnerabilității de acces urban:** Colaborarea cu Primăria și Poliția Locală pentru restricționarea parcării neregulamentare a autotrenurilor de marfă din vecinătate (zona magazinului adiacent) și delimitarea clară a unei parcări proprii a bibliotecii, inclusiv cu locuri dedicate strict persoanelor cu dizabilități.

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

Într-un management modern, delegarea de autoritate nu reprezintă o pierdere a controlului, ci un instrument esențial de **eficientizare operațională și creștere a rezilienței instituționale**. Având în vedere dimensiunea mică a echipei și efervescența proiectelor internaționale (care implică deplasări pentru schimburi de bune practici în cadrul consorțiilor Erasmus+), continuitatea procesului managerial va fi asigurată prin următoarea strategie clară:

- **Delegarea Administrativ-Economică:** În conformitate cu ROF-ul instituției, în perioadele de absență legală a managerului (concedii, deplasări externe), conducerea operativă și relația curentă cu ordonatorul principal de credite vor fi delegate prin Decizie scrisă **Economistului instituției (gradul I)**, care deține competențele necesare pe componenta financiară și de resurse umane.
- **Delegarea de Specialitate Culturală:** Coordonarea programului minimal, a relației cu voluntarii și implementarea activităților la raft/mansardă vor fi delegate **Bibliotecarului cu gradul profesional cel mai înalt (grad IA/I)**, asigurând menținerea standardelor de calitate ale actului cultural.
- **Procedurarea delegării:** Toate actele de delegare vor fi însoțite de o fișă de atribuții temporare clare, limitate în timp și raportate consiliului de administrație, eliminând riscul de vid decizional sau suprapunere de competențe.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției

Pe parcursul mandatului **2022-2026**, execuția bugetară s-a subordonat principiilor prudenței, transparenței și eficienței utilizării banului public. Instituția a funcționat integral pe baza subvențiilor alocate de la bugetul local al Municipiului Câmpulung Moldovenesc, completate strategic în anii 2024, 2025 și 2026 cu **surse extrabugetare atrase în valoare totală de 266.101,79 lei** sub formă de donații, sponsorizări și primele tranșe ale fondurilor europene (PNRR și Erasmus+ BRIDGES).

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

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

Analiza comparativă arată că, dacă în anul de debut 2022 (noiembrie-decembrie) bugetul de funcționare a fost unul de avarie (**17.310 lei**), dinamica a crescut exponențial în anii următori: **1.170.200 lei** în 2023, atingând un vârf de **1.290.300 lei** în 2024, urmat de o stabilizare la **1.233.000 lei** în 2025 și **1.049.000 lei** în prima jumătate a anului 2026. Această evoluție a permis acoperirea cheltuielilor masive generate de dotarea de la zero a sediului aflat în prag de recepționare.

Nr. crt.	Categorii	Anul 2023	Anul 2024	Anul 2025	Anul 2026
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	TOTAL VENITURI din care:	1.618.000	1.205.000	1.130.000	1.150.000
	1.a. venituri proprii din care:	10.000	20.000	35.000	50.000
	1.a.1 venituri din activitatea de bază	0	5.000	10.000	20.000
	1.a.2. surse atrase	10.000	15.000	25.000	30.000
	1.a.3 alte venituri proprii	0	0	0	0
	1.b. subvenții/alocații	1.608.000	1.185.000	1.095.000	1.100.000
	1.c. alte venituri	0	0	0	0

Biblioteca a fost, integral, finanțată din bugetul local, dar s-a reușit și atragerea de alte venituri din donații și sponsorizări, în valoare de **50.248,12 lei**. La acestea, se adaugă prima tranșă a finanțării Proiectului de cooperare strategică **ERASMUS + 2025-1-ES01-KA220-SCH-000363395 – BRIDGES (2025-2027)** în valoare de **12.078 euro** (la cursul 1 euro= 5,0881 lei) – **61.454,0718 lei**, din partea Escola Pia Olot (Spania) – partenerul principal.

d.1.2. Bugetul de cheltuieli (personal, bunuri și servicii, din care cheltuieli de întreținere, colaboratori, cheltuieli de capital)

- **Cheltuielile de personal:** Au înregistrat o creștere organică reflectând evoluția echipei și drepturile legale: de la **382.430 lei** în 2023 la **680.000 lei** în 2025 și **703.000 lei** în 2026. Această dinamică include indexările salariale la nivel național și examenele de promovare în grad și treaptă profesională ale bibliotecarilor debutanți.
- **Bunuri și servicii:** S-au concentrat pe asigurarea utilităților și funcționarea hibridă. Un management riguros a permis reducerea acestora de la **370.600 lei** (în 2024, anul deschiderii serviciului de împrumut) la **135.047,74 lei** în 2025 și **92.569,40 lei** în 2026, banii fiind redirecționați masiv către componenta culturală.
- **Cheltuieli de capital (Investiții):** Pilonul de reconstrucție logistică a absorbit **433.000 lei** în 2023 și **372.200 lei** în 2024, scăzând la **175.082,94 lei** în 2025, pe măsură ce dotarea și mobilarea spațiilor (săli de lectură, ludotecă, mansardă) au fost finalizate în proporție de 95%.

Nr. crt.	Categorii	Anul 2022 (nov - dec)	Anul 2023	Anul 2024	Anul 2025	Anul 2026
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	TOTAL CHELTUIELI din care:	17.310	1.170.200	1.290.300	1.233.000	1.049.000
	2.a. Cheltuieli de personal, din care:	12.810	382.430	522.100	680.000	703.000
	2.a.1. Cheltuieli cu salariile	12.810	366.980	499.400	659.400	680.600
	2.a.2. Alte cheltuieli de personal (formare, min. 5% din totalul cheltuielilor de personal)	0	15.450	22.700	20.600	22.400
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care	4.500	331.470	370.600	288.000	224.000

	2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	0	0	0	0	0
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	0	0	0	0	0
	2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente	0	1.500	10.000	10.000	8.000
	2.b.4. Cheltuieli de întreținere	0	0	0	0	0
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	4.500	329.970	360.600	278.000	216.000
	2.c. Acțiuni cu caracter științific și social-cultural	0	23.300	25.400	54.000	50.000
	2.d. Cheltuieli de capital	0	433.000	372.200	211.000	72.000

d.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:

Nr. Crt.	Programul/proiectul	Deviz estimat	Deviz realizat	Observații, comentarii, concluzii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Program de dotare și modernizare a spațiilor instituției	746.800,00	877.960,34	Depășire de 17.5% pe segmentul cheltuielilor de capital. Diferența a fost atrasă pentru investiții critice în infrastructură: lucrări de construcții, modernizarea parcului de echipamente, mobilier nou și aparatură birotică esențială. Nu include costurile aferente website-ului.
2.	Modernizarea și diversificarea serviciilor de bibliotecă	651.900,00	238.655,70	Subexecuție bugetară (economie de 63.4%) La capitolul bunuri și servicii pentru întreținere și funcționare. Economii au provenit din eficientizarea proceselor interne și au permis relocarea resurselor către proiecte de promovare și infrastructură digitală.
3.	Memorie și identitate bucovineană	2.500,00	12.000,00	Depășire justificată prin extinderea proiectului. Fondurile suplimentare au fost alocate pentru realizarea Tablourilor Galeriei „Voievozi de obcină”, a Sălii Bucovina și organizarea unor conferințe de anvergură cu impact identitar puternic în regiune.

4.	Biblioteca – o lume fascinantă nesfârșită	2.500,00	1.000,00	Proiect aflat în derulare. Suma deosebit de mică decontată până la momentul raportării indică o decalare a activităților, urmând a fi finalizat în etapele următoare, dar și economii prin acțiuni de voluntariat și valorificarea resurselor deja existente.
5.	Programul manifestărilor și evenimentelor culturale	28.300,00	53.639,56	Creștere de 89.5% a bugetului realizat, determinată de dinamica ridicată a acțiunilor cu caracter științific și socio-cultural. Suma reflectă amploarea evenimentelor și creșterea numărului de beneficiari.
6.	TICbiblioteca	14.000,00	18.699,92	Depășire de 33.5% generată de costurile de implementare și actualizare ale sistemului integrat de bibliotecă <i>e-Bibliophil</i> , investiție strategică obligatorie pentru automatizarea serviciilor.
7.	Program de marketing cultural și de promovare	4.500,00	34.089,56	Investiție masivă de corecție. Bugetul inițial a fost subestimat. Sumele realizate au acoperit campanii integrate de reclamă și publicitate crescând semnificativ vizibilitatea instituției.
8.	Triunghiul performanței	120.000,00	80.000,00	Economie de 33.3% în cadrul acțiunilor cu caracter științific și socio-cultural, datorată atragerii de parteneriate strategice sau optimizării costurilor de organizare logică.
9.	Biblio-link la tine acasă	3.600,00	47.190,00	Depășire majoră cauzată de subestimarea inițială a costurilor IT. Bugetul realizat reflectă dezvoltarea de la zero a unui website instituțional modern, adaptat standardelor de securitate și accesibilitate.
10.	Clubul de joacă și povești pentru cei mici și îndrăzneți	10.000,00	4.800,00	Proiect în derulare. Execuția parțială indică eşalonarea activităților pe o perioadă mai lungă de timp sau utilizarea unor resurse/voluntari cu titlu gratuit.
	Total propus: • Programe: 10 • Proiecte: 312 Total realizat: • Programe: 28	Total: 1.584.100,00	Total: 1.360.035,08	Concluzie generală: Mandatul anterior s-a încheiat cu o economie generală de 224.064,92 RON (aprox. 14.1%). Deși s-a înregistrat o

	Proiecte: 562			dinamică masivă a indicatorilor fizici (de la 10 la 28 de programe și de la 312 la 562 de proiecte realizate integral), managementul a demonstrat o eficiență sporită, compensând creșterea activității prin optimizarea cheltuielilor operaționale și atragerea de resurse specifice.
--	--	--	--	---

Analiză calitativă a execuției financiare

Analiza comparativă evidențiază un management flexibil și adaptativ în mandatul anterior. Deși planificarea inițială a subestimat costurile unor componente moderne (precum marketingul cultural și infrastructura web - Proiectele 7 și 9), dezechilibrele au fost reglate prin economii substanțiale realizate la nivelul funcționării curente (Programul 2). Creșterea exponențială a numărului de programe finale (28 realizate față de 10 propuse) și proiecte (562 realizate față de 312 propuse), în condițiile încadrării în bugetul total consolidat, reprezintă un indicator direct de performanță și eficiență în cheltuirea banului public.

În ceea ce privește cheltuielile de personal, bunuri și servicii și de capital, analiza comparativă relevă următoarea situație:

Anul	Categorie Cheltuieli	Buget Estimat (Proiect Mandat I)	Execuție Bugetară Reală	Procent Realizare
2023	Personal	430.500 lei	380.144,00 lei	88,30%
	Bunuri &	431.500 lei	312.487,27 lei	72,42%
	Servicii	656.000 lei	354.800,79 lei	54,09%
	Capital			
2024	Personal	480.900 lei	520.686,00 lei	108,27%
	Bunuri &	462.000 lei	359.358,79 lei	77,78%
	Servicii	200.000 lei	371.301,61 lei	185,65%
	Capital			
2025	Personal	543.900 lei	667.025,00 lei	122,64%
	Bunuri &	439.500 lei	249.800,69 lei	56,84%
	Servicii	100.000 lei	175.082,94 lei	175,08%
	Capital			

2026	Personal	554.000 lei	333.729,00 lei (sem.)	60,24% (sem.)
	Bunuri &	471.200 lei	92.569,40 lei (sem.)	19,65% (sem.)
	Servicii	90.000 lei	23.965,00 lei (sem.)	26,63% (sem.)
	Capital			

Concluzie: Deviațiile pozitive de la capitolul Personal și Capital din anii 2024-2025 se datorează urgenței salvării și igienizării fondului de carte deteriorat istoric și necesității refacerii Scenariului de securitate la incendiu (ISU), aprobat și asumat integral de manager pentru deblocarea funcționării clădirii.

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

În mandatul 2026-2030, se impune o schimbare radicală a structurii de venituri. Biblioteca nu mai poate rămâne o instituție dependentă 100% de alocațiile locale. Gradul de acoperire din surse atrase va crește prin următoarele mecanisme:

- **Venituri din activitatea de bază:** Implementarea tarifării modice pentru servicii conexe cu valoare adăugată: servicii specializate de listare/scanare de mare volum, editare și tipărire broșuri în regie proprie sau organizarea de cursuri specializate de formare a adulților (după obținerea acreditării).
- **Venituri din alte activități (Subsolul Cultural):** Odată cu finalizarea proiectului de amenajare a subsolului, exploatarea *Anticariatului BMCM* va permite valorificarea prin vânzare sau schimb a dubletelor din fondul de carte rezultat din donații masive (peste **25.517 volume atrase gratuit** în mandatul I). Sumele obținute vor fi reinvestite exclusiv în achiziția de carte nouă de bibliografie școlară curentă.
- **Parteneriate public-private și sponsorizări:** Instituirea unui „*Club al Mecenilor BMCM*”, cooptând marii operatori economici și de turism din bazinul Câmpulung Moldovenesc (care au susținut logistic reabilitarea și în mandatul trecut) pentru co-finanțarea/finanțarea integrală a marilor evenimente festivaliere și aniversare, dar și asigurarea sprijinului material, logistic și moral, fără a aștepta un profit material direct.

Finanțări nerambursabile naționale (A.F.C.N., Bursa de Bine, Fundații)

- **Măsură strategică:** Accesarea sistematică a granturilor naționale dedicate culturii, educației și inovării sociale pentru finanțarea proiectelor de nișă.
- **Mecanism de implementare:** Instituția își va dezvolta o echipă internă (sau în parteneriat cu ONG-uri locale) specializată în scrierea de aplicații pentru sesiunile de finanțare organizate de **Administrația Fondului Cultural Național (A.F.C.N.)** [O.G. nr. 51/1998]. Se vor viza arii precum *Educație prin cultură*, *Patrimoniu cultural imaterial* sau *Artă digitală*. În paralel, pentru pilonii de incluziune (Ludotecă, sprijin copii vulnerabili etc.), se vor depune proiecte pe platforme de crowdfunding și granturi corporative precum **Bursa de Bine (BCR)** sau apelurile lansate de fundații comunitare și mari retaileri (ex: Fundația Orange, Kaufland/Lidl - *În stare de bine*).
- **Indicator de impact:** Minimum 1 aplicație depusă anual la A.F.C.N.; atragerea a cel puțin unei finanțări private naționale/an pentru proiectele sociale ale bibliotecii.

Fonduri europene directe (Erasmus+, CES, Europa Creativă)

- **Măsură strategică:** Internaționalizarea instituției și reducerea la zero a costurilor locale pentru formarea personalului și rezidențele de voluntariat.

- **Mecanism de implementare:** Utilizarea platformelor europene pentru atragerea de capital financiar și uman:
 1. **Corpul European de Solidaritate (CES):** Depunerea proiectelor de voluntariat prin care biblioteca găzduiește tineri europeni. Costurile lor de cazare, masă și transport sunt acoperite 100% de Comisia Europeană, iar aceștia livrează activități gratuite.
 2. **Erasmus+ (Educația Adulților / Tineret):** Finanțarea integrală a mobilităților pentru bibliotecari (cursuri de *upskilling* digital și eco-management în țări UE), eliminând necesitatea utilizării bugetului local pentru formare profesională.
 3. **Europa Creativă:** Participarea ca partener asociat în consorții internaționale de dimensiuni mici, pentru digitizarea și promovarea identității bucovinene la nivel european.
- **Indicator de impact:** Obținerea Certificatului de Calitate/Acreditării CES/Erasmus+; minimum 10.000 EUR atrași anual din fonduri UE directe.

d.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

Misiunea fundamentală a Bibliotecii Municipale „George Bodea” Câmpulung Moldovenesc (BMCM) este asigurarea accesului democratic, egal și complet gratuit la informație, lectură și cultură pentru toți cetățenii. În deplină concordanță cu **Art. 31 din Legea Bibliotecilor nr. 334/2002**, serviciile de bază (înscrierea, emiterea permisului standard, consultarea documentelor pe loc, împrumutul la domiciliu, utilizarea catalogului electronic OPAC și accesul la internet în scopuri de cercetare) sunt și vor rămâne **100% gratuite**.

d.3.2. Analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției

Nu este cazul.

d.3.3. Analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale

Nu este cazul.

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

Parteneriate public-private și sponsorizări: Instituirea unui „*Club al Mecenilor BMCM*”, cooptând marii operatori economici și de turism din bazinul Câmpulung Moldovenesc (care au susținut logistic reabilitarea și în mandatul trecut) pentru co-finanțarea/finanțarea integrală a marilor evenimente festivaliere și aniversare, dar și asigurarea sprijinului material, logistic și moral, fără a aștepta un profit material direct.

Prin această arhitectură financiară, instituția își îndeplinește dublul rol: garantează gratuitatea absolută a actului de lectură și instruire (misiunea socială), dar deschide în mod legal ferestre de oportunitate pentru autofinanțare (misiunea managerială). Politica de facilități (reduceri și gratuități pentru categorii defavorizate, elevi și seniori) asigură un echilibru perfect între reziliența socială a comunității din Câmpulung Moldovenesc și indicatorii de performanță financiară solicitați prin Caietul de Obiective.

d.4.1. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

În instituțiile publice de cultură de dimensiuni mici, o pondere ridicată a cheltuielilor de personal (Cap. 10) din totalul bugetului este o realitate frecventă, din cauza caracterului imaterial al serviciilor oferite (resursa umană este principalul vehicul de livrare a actului cultural). Totuși, din punct de vedere managerial, o pondere a salariilor de peste 80% blochează capacitatea de dezvoltare a instituției.

În mandatul anterior, cheltuielile de personal (Titlul 10) au înregistrat o dinamică bugetară specifică unui management axat pe austeritate controlată și eficiență maximă a resurselor umane. Din totalul bugetului general realizat de **1.360.035,08 RON**, cheltuielile efective cu personalul au însumat **333.729,00 RON**, reprezentând o pondere de **24,53%** din bugetul total executat al instituției.

Execuția structurală a cheltuielilor de personal (Titlul 10)

Indicator bugetar	Deviz estimat (RON)	Deviz realizat (RON)	Grad de realizare (%)	Ponderea în totalul Titlului 10 realizat (%)
2.a. Cheltuieli de personal (Total)	554.000,00	333.729,00	60,24%	100,0%
<i>2.a.1. Cheltuieli cu salariile</i>	526.300,00	326.385,00	62,02%	97,80%
<i>2.a.2. Alte cheltuieli (Formare)</i>	27.700,00	7.344,00	26,51%	2,20%

Indicatorul „*Alte cheltuieli de personal (formare)*” a înregistrat un grad scăzut de decontare, de doar **26,51%** (**7.344,00 RON realizați din 27.700,00 RON estimați**). Această subexecuție structurală indică faptul că perfecționarea personalului s-a realizat fie prin programe interne cu costuri zero, fie prin sesiuni organizate descentralizat. Pentru noul mandat (2026-2030), utilizarea completă a acestui fond este o prioritate strategică impusă de necesitatea asimilării competențelor digitale avansate (Pilonul I) și a managementului de proiecte europene (Pilonul III).

Ponderea redusă a cheltuielilor de personal în totalul general realizat (**24,53%**) este explicată structural prin concentrarea masivă a fondurilor în zona cheltuielilor de capital și modernizarea spațiilor (**64,55%**). Acest echilibru demonstrează o politică financiară sănătoasă: resursele publice nu au fost consumate predominant pe salarii, ci au fost transformate în active durabile pentru comunitatea din Câmpulung Moldovenesc (clădire modernizată, logistică TIC, fond de carte extins).

Deși bugetul inițial de personal a fost estimat la 554.000,00 RON, gradul de realizare efectivă a fost de doar **60,24%**, generând o economie masivă de **220.271,00 RON**. În contextul în care numărul de programe finale a crescut de la 10 la 28, iar cel al proiectelor de la 312 la 562, acest indicator demonstrează un **randament de excepție al muncii**. Personalul existent a absorbit un volum de muncă aproape dublu, în condițiile unui cost salarial redus, demonstrând devotament profesional și o optimizare riguroasă a timpului de lucru.

Ponderea cheltuielilor de personal: Va fi menținută la un plafon sustenabil de maximum **55%** din totalul bugetului curent, chiar și în condițiile solicitării justificate de extindere a organigramei cu cele 3 posturi contractuale indispensabile (IT, Copii, Patrimoniu).

d.4.2. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

Din totalul bugetului realizat în mandatul anterior (**1.360.035,08 RON**), Programul de dotare și modernizare a spațiilor instituției (cheltuieli de capital - Titlul 71) a înregistrat o execuție de **877.960,34 RON**.

Ponderea cheltuielilor de capital: A reprezentat **64,55%** din totalul bugetului general realizat al instituției. Această pondere masivă, neobișnuit de ridicată pentru o instituție publică de cultură de nivel municipal, demonstrează că mandatul anterior a fost unul **predominant investițional**, axat pe

consolidarea infrastructurii de bază. Resursele au fost concentrate pe lucrări de construcții, achiziția de mașini, echipamente, mobilier și aparatură birotică, refacerea fondului de carte. Această infuzie de capital a creat fundamentul fizic necesar, eliberând noul mandat (2026-2030) de povara unor investiții structurale mari și permițând reorientarea bugetului către servicii și digitalizare.

d.4.3. Analiza gradului de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției

Deși veniturile proprii directe (încasate prin mecanisme de tarificare curentă) au deținut o pondere simbolică din cauza obligației legale de gratuitate a serviciilor de bază (conform *Art. 31 din Legea nr. 334/2002*), gradul real de acoperire prin surse atrase a fost unul de impact, materializat prin trei componente majore:

- **Atragerea de active fixe și fond de carte:** Indicatorul cel mai performant al mandatului anterior este reprezentat de extinderea fondului documentar cu **25.517 volume obținute exclusiv prin donații masive și campanii de conștientizare**. Evaluată la o valoare medie de piață, această infuzie de carte reprezintă o capitalizare externă masivă, care a scutit bugetul local de cheltuieli directe substanțiale de achiziție.

- **Sponsorizări logistice și reabilitări structurale:** Programul de dotare și modernizare a spațiilor (care a absorbit **877.960,34 RON**) a fost susținut activ prin co-finanțări indirecte și suport logistic din partea operatorilor economici din bazinul Câmpulung Moldovenesc. Implicarea sectorului privat în reabilitarea fizică a instituției a crescut randamentul fiecărui leu public investit.

- **Parteneriate pentru producții culturale:** Extinderea activității culturale de la 10 la 28 de programe și de la 312 la 562 de proiecte s-a realizat prin bugete optimizate, unde costurile logistice ale evenimentelor mari (conferințe, expoziții, *Câmpulung Film Fest*) au fost parțial acoperite în regim de barter sau mecenat direct (cazare artiști, tipărituri, voluntariat).

d.4.4. Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contracte individuale de muncă

Tip de raport contractual utilizat	Programe / Proiecte asociate din mandat	Sumă decontată (RON)	Ponderea în bugetul total realizat (%)
1. Contracte de achiziții publice și execuție de lucrări	• Programul 1: Modernizarea și dotarea spațiilor instituției (construcții, mobilier, active fixe).	877.960,34	64,55%
2. Contracte de prestări servicii specializate (IT / Audit)	• Programul 6: Sistemul integrat <i>e-Bibliophil</i> . • Programul 9: Dezvoltarea website-ului instituțional (<i>Biblio-link</i>).	65.889,92	4,85%
3. Contracte de drepturi de autor, colaborări și producție evenimente	• Programul 3: Tablourile Galeriei Voievozi de obcină. • Programul 5: Manifestări și acțiuni științifice/culturale. • Programul 7: Materiale promoționale de marketing (bannere, casete).	99.729,12	7,33%
TOTAL CHELTUIELI NON-C.I.M.	Toate categoriile de mai sus	1.033.650,08	76,00%

Ponderea de 76,00% a cheltuielilor efectuate în afara contractelor individuale de muncă este justificată pe deplin de profilul puternic axat de investiții al mandatului anterior. Cea mai mare parte a fondurilor (**64,55%**) a reprezentat contracte comerciale destinate infrastructurii fizice. Acest mod de alocare demonstrează că resursele instituției au fost canalizate către dezvoltare patrimonială durabilă, nu către cheltuieli administrative rigide.

d.4.5. Cheltuieli pe beneficiar din care:

a) din subvenție;

Nr. crt.	Sursa de finanțare / Indicator	Perioada 2022-2023	Anul 2024	Anul 2025	Anul 2026
1.	Cheltuieli pe beneficiar (Total), din care:	128,99	98,35	52,18	32,33
	a) din subvenție (RON)	128,99	98,35	52,18	32,33
	b) din venituri proprii (RON)*	0,00	0,00	0,00	0,00

b) din venituri proprii.

Veniturile proprii directe încasate prin casierie au avut o valoare monetară simbolică în mandatul anterior, ca urmare a respectării stricte a principiului gratuității serviciilor publice de bază conform Art. 31 din Legea nr. 334/2002. Activitățile extrabugetare au fost acoperite prin fonduri nerambursabile (PNRR, Erasmus+), donații de carte și parteneriate logistice în natură, care nu au grevat execuția bugetară clasică a veniturilor proprii.

Analiza pe ani evidențiază o optimizare structurală de excepție a utilizării banului public. În intervalul 2022-2023, fiecare beneficiar direct a atras un cost operațional din subvenție de **128,99 RON**. Până în anul 2026, acest indicator a fost redus la doar **32,33 RON** (o scădere netă de **74,9%**). Această dinamică certifică realizarea unei *economii de scară*: instituția a atras un volum exponențial de utilizatori noi în cadrul celor 562 de proiecte derulate, scăzând costul public net alocat pentru fiecare cetățean deservit.

Scăderea accentuată a cheltuielilor pe beneficiar din subvenție nu indică o reducere a calității actului cultural, ci reflectă **capacitatea managementului de a degreva bugetul local prin atragerea de resurse alternative**. În perioada 2022-2026, atragerea de donații și sponsorizări (peste **266.000 RON** cumulați) și accesarea finanțărilor europene și structurale direct de la Comisia Europeană (**59.229,27 RON din P.N.R.R.** și **61.454,08 RON din Erasmus+ KA220**) au permis extinderea serviciilor instituției.

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

e.1. Viziune

Orizontul BMCM 3.0 re poziționează instituția ca un **Hub Cultural-Educațional Hibrid de excelență**, depășind definitiv funcția tradițională de simplu depozit de carte. Biblioteca devine „*Al Treilea Spațiu*” (social, non-comercial, incluziv) al municipiului, o platformă deschisă unde trecutul identitar bucovinean se conectează direct cu competențele erei digitale și rețelele culturale europene.

e.2. Misiune

Asigurarea accesului liber, gratuit și nediscriminatoriu la informație, cultură și educație permanentă pentru toți cetățenii municipiului și ai zonelor limitrofe. Misiunea asumată pentru

perioada 2026-2030 este centrată pe **literație avansată, incluziune socială activă** (prin continuarea și extinderea pilonului Erasmus+) și **combaterea dezinformării** prin dezvoltarea competențelor media și digitale ale comunității.

e.3. Obiective (generale și specifice)

Obiective Generale:

1. **Consolidarea maturității instituționale** prin obținerea autonomiei parțiale de finanțare (țintă: 15% venituri atrase/nerambursabile din total buget).
2. **Digitalizarea integrală a proceselor** și serviciilor, asigurând accesibilitatea fondului de carte 24/7 în mediul virtual.
3. **Eradicarea burnout-ului personalului** prin restructurarea organigramei și optimizarea fluxurilor administrative.

Obiective Specifice și Indicatori de Performanță (KPI):

- **OS 1:** Creșterea numărului de utilizatori activi de la 1.745 la **3.000 de cititori înscriși** până în 2030.
- **OS 2:** Catalogarea electronică în softul e-Bibliophil a **100% din fondul de carte activ** (creștere de la pragul actual de 60%).
- **OS 3:** Atragerea a minimum **Două finanțări europene nerambursabile** (Erasmus+ / CERV) și a **Două finanțări AFCN** pe parcursul mandatului.
- **OS 4:** Finalizarea și punerea în valoare a *Subsolului Cultural (Cafenea & Anticariat)* ca spațiu de loisir și economie culturală.
- **OS 5:** Regenerarea urbană a spațiului verde exterior și operaționalizarea Parcului Tematic Outdoor (**Green Library**) - parc tematic outdoor complet amenajat (minimum 15 elemente de mobilier urban din materiale recondiționate și spaliere de umbră biologică); minimum 12 ateliere eco/an desfășurate în spațiul verde; 1 punct „Seed Library” (Biblioteca de Semințe) operaționalizat.
- **OS 6: Optimizarea Resurselor Umane** Demararea negocierilor strategice cu Autoritatea ordonatoare pentru modificarea statutului de funcții și organigramei, vizând suplimentarea cu 3 posturi esențiale (2 bibliotecari de execuție, 1 administrator patrimoniu / tehnician IT).

e.4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management

Strategia se va structura pe **Trei Axe Strategice** transversale:

- **Axa I: Literație și Învățare Continuă (Lifelong Learning):** Proiecte integrate ce urmăresc dezvoltarea deprinderilor de lectură de la vârste timpurii (0-3 ani) până la programe de asistență pentru seniori.
- **Axa II: Conservarea și Digitizarea Memoriei Locale:** Valorificarea *Sălii Bucovina* și a colecțiilor speciale prin scanare profesională și generarea de conținut cultural digital (audiobook-uri din operele scriitorilor locali, hărți culturale virtuale).
- **Axa III: Incluziune și Adresabilitate Europeană:** Continuarea bunelor practici din proiectul Erasmus+ BRIDGES. Biblioteca va dezvolta parteneriate strategice europene dedicate copiilor cu cerințe educaționale speciale (CES) și din medii vulnerabile, asigurându-le acces gratuit la tehnologie și art-terapie.

e.5. Strategia și planul de marketing

Planul de marketing 2026-2030 va opera cu un mix modern de promovare (*Product, Price, Place, Promotion, People*), adaptat specificului non-profit:

- **Brand Identity Scaling:** Aplicarea riguroasă a Manualului de Identitate Vizuală (premiat și recunoscut ca model de bune practici) pe toate tipurile de suport. Instalarea siglei volumetrice iluminate pe fațada clădirii și amplasarea de indicatoare rutiere/pionieri urbani în zonele de mare trafic din Câmpulung Moldovenesc.
- **Digital Marketing & Content Creation:** Trecerea de la postări simple pe Facebook/Instagram la strategii de **Video Content Marketing** (TikTok, YouTube Shorts). Implicarea echipei de voluntari în realizarea de podcasturi culturale bilunare („Vocea Mansardei”) și campanii de tip *BookTok* pentru promovarea achizițiilor noi de carte.
- **Marketing Direct și Relații Publice:** Organizarea de campanii sezoniere tip „Pop-up Library” în școli, parcuri și pensiuni turistice din zonă, oferind înscrierea rapidă și eliberarea cardului de cititor pe loc. Menținerea relației de excelență cu mass-media județeană și națională pentru menținerea unei vizibilități majore.

e. 6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management

Programele propuse pentru întreaga perioadă de management au la bază continuitatea strategică: corelarea programelor anterioare cu noile macro-programe (2026-2030). Pentru a garanta sustenabilitatea instituțională, noul mandat capitalizează succesele perioadei 2022–2026 (unde s-a înregistrat o eficiență majoră, livrându-se 28 de programe consolidate și 562 de proiecte în limita unui buget executat de 1.360.035,08 RON).

Tranziția structurală se realizează prin gruparea vechilor linii de activitate în **6 Macro-programe directe**, corelate direct cu marile evenimente de calendar:

1. MACRO-PROGRAMUL: INFRASTRUCTURĂ SUSTENABILĂ ȘI BIOMODULARĂ (ECO-LIBRIS)

- **Obiectiv de continuitate:** Protejarea și extinderea *Programului de dotare și modernizare a spațiilor instituției (2023–2025)*
- **Evoluție strategică 2026–2030:** Trecerea de la consolidarea interioară la **regenerarea urbană a spațiului verde exterior** (curtea și zonele proximale).
- **Acțiuni și Elemente Inovatoare:**
 - Implementarea pilonului „*Raftul Verde & Bănci Inteligente Eco-Read*” – instalarea de bănci smart cu încărcare solară și Wi-Fi prin *Clubul Mecenilor*.
 - Operaționalizarea sistemului IoT (senzori de microclimat open-source) pentru monitorizarea depozitelor de carte.
- **Sincronizare Calendar Cultural:** Corelat la nivel local cu *Zilele Municipiului Câmpulung Moldovenesc*, regional cu *Săptămâna Climei* și internațional cu *Ziua Mondială a Mediului (5 iunie)*.

2. MACRO-PROGRAMUL: MEMORIE LOCALĂ ȘI IDENTITATE DIGITALĂ BUCOVINEANĂ

- **Obiectiv de continuitate:** Continuarea directă a programelor de succes „*Memorie și identitate bucovineană*” (Galeria Voievozilor de Obcină) și „*Bucovina-n bucate / Bucovina gastronomică (2025–2026)*”. Programul securizează și pune în valoare cele **25.517 volume atrase gratuit din donații**.
- **Evoluție strategică 2026–2030:** Transpunerea patrimoniului imaterial și scris în formate digitale accesibile la nivel global pentru diaspora.
- **Acțiuni și Elemente Inovatoare:**
 - „*Arhiva Holografică a Memoriei*” – scanarea fotogrametrică 3D a documentelor rare sub 1900 din *Sala Bucovina*.
 - Producția în regie proprie (cu voluntari locali) a „*Audiobook-urilor Identitare*” bazate pe istorie orală și rețete tradiționale bucovinene.
- **Sincronizare Calendar Cultural:** Ancorat național în *Ziua Culturii Naționale (15 ianuarie)*, regional în *Ziua Bucovinei (28 noiembrie)* și *Ziua Națională a României (1 decembrie)*.

3. MACRO-PROGRAMUL: LITERAȚIE AVANSATĂ, REZILIENȚĂ MEDIA ȘI INTELIGENȚĂ ARTIFICIALĂ

- **Obiectiv de continuitate:** Conservarea și extinderea programelor „*TICbiblioteca*” (care a asigurat implementarea softului *e-Bibliophil* și catalogarea a 60% din fond), „*Biblioteca – o lume fascinantă nesfârșită*” (Hai în comunitatea BMCM) și „*Triunghiul performanței (2023–2025)*”.
- **Evoluție strategică 2026–2030:** Finalizarea catalogării electronice automate (ținta de **100% OPAC**) și adaptarea utilizatorilor tineri la noile tehnologii informaționale.
- **Acțiuni și Elemente Inovatoare:**
 - „*Laboratorul BMCM de Reziliență Media și AI*” – module de formare non-formală pentru adolescenții din liceele municipale axate pe utilizarea etică a AI în educație și instrumente de detectare a dezinformării (*Deepfake & Fake News Detection*).
- **Sincronizare Calendar Cultural:** Aliniat național cu *Ziua Națională a Lecturii (15 februarie)*, *Ziua Internațională a Cărții (23 aprilie)* și internațional cu *Săptămâna Europeană a Literației Media*.

4. MACRO-PROGRAMUL: INCLUZIUNE SOCIALĂ ȘI CONEXIUNE EUROPEANĂ (BRIDGES+)

- **Obiectiv de continuitate:** Dezvoltarea infrastructurii inițiale create prin programul „*Modernizarea și diversificarea serviciilor de bibliotecă (2023–2025)*”, mai exact punerea în valoare a *Ludotecii*, a *Centrului de formare profesională* și a *Terasei ca spațiu de relaxare*. Asigură sustenabilitatea proiectului european *Erasmus+ KA220* (a cărui a doua tranșă se decontează în octombrie 2026, iar tranșa treia în septembrie 2027).
- **Evoluție strategică 2026–2030:** Utilizarea granturilor europene directe ca motor de incluziune pentru copiii și tinerii vulnerabili din municipiu.
- **Acțiuni și Elemente Inovatoare:**
 - „*Senzorial Libris & Voci Active*” – integrarea tehnologiei asistive de buget redus în *Ludoteca senzorială* pentru copii cu CES și extinderea serviciului la domiciliu „*Voci pentru Mâini*”.
 - Activarea rețelei *Corpul European de Solidaritate (CES)* pentru aducerea de voluntari internaționali (Italia, Spania) pe Terasă.
- **Sincronizare Calendar Cultural:** Sincronizat internațional cu *Ziua Conștientizării Autismului (2 aprilie)*, *Ziua Europeană a Limbilor (26 septembrie)* și *Ziua Persoanelor cu Dizabilități (3 decembrie)*.

5. MACRO-PROGRAMUL: MARKETING CULTURAL INTERGENERAȚIONAL ȘI DE AVANGARDĂ

- **Obiectiv de continuitate:** Continuarea și scalarea proiectelor „*Program de marketing cultural și de promovare*” (care a beneficiat de o corecție bugetară strategică în mandatul trecut), „*Clubul de joacă și povești pentru cei mici și îndrăzneți (2025–2026)*” și „*Gala decernării premiilor BMCM*”.
- **Evoluție strategică 2026–2030:** Repoziționarea instituției ca „*Hub al Comunității Tale*” prin fuziunea organică dintre extremele demografice ale orașului.
- **Acțiuni și Elemente Inovatoare:**
 - „*Programul Mentoratului Invers: Bunicii Digitali*” – proiect cu cost monetar zero în care tinerii din Clubul de Voluntariat BMCM instruiesc seniorii în servicii digitale (e-Sănătate, securitate cibernetică etc.), iar seniorii oferă la schimb ateliere de lectură ghidată și istorie orală în cadrul noului *Anticariat al BMCM* de la subsol.
- **Sincronizare Calendar Cultural:** Corelat la nivel local și județean cu **Câmpulung Film Fest**, *Aniversările BMCM*, național cu *Ziua Națională a Voluntariatului* și internațional cu *Ziua Persoanelor Vârstnice (1 octombrie)*.

6. MACRO-PROGRAMUL VI: SINCRONIZARE CULTURALĂ ȘI PATRIMONIU ANIVERSAR (ANIMA LIBRIS)

- **Obiectiv de continuitate:** Preluarea, sistematizarea și eficientizarea din punct de vedere al costurilor și al logisticii a programului istoric de mare succes „*Programul manifestărilor și evenimentelor culturale*” (care a livrat un volum remarcabil de peste 130–167 de proiecte punctuale pe an în intervalul 2023–2026). Programul reconfirmă și securizează parteneriatele educaționale strategice stabilite cu școlile și colegiile din municipiu prin intermediul proiectului „*Triunghiul Performanței*”.
- **Evoluție strategică 2026–2030:** Trecerea de la manifestări clasice, rigide și punctuale la activități interactive, digitalizate și de animație culturală transversală, capabile să conecteze comunitatea locală la marile repere valorice naționale și universale.
- **Acțiuni și Elemente Inovatoare (Low-Cost / High Impact):**
 - „*Guerilla Culturală / QR-Raftul din Oraș*”: Sincronizarea fiecărei aniversări mari de scriitor cu plasarea unor coduri QR în spațiile publice partenere (stații de autobuz, cafenele, parcul exterior). Utilizatorii pot scana codul pentru a descărca instant o operă reprezentativă intrată în domeniul public sau un audiobook realizat de voluntari.
 - „*Vitrinele Vii – BookFace Challenge*”: Expoziții tematice interactive și concursuri de recenzii fulger pe rețelele sociale (BookTok / Instagram) dedicate autorului aniversat al lunii. Se evită manifestările rigide, clasice, în favoarea unor dezbateri și ateliere dinamice realizate pe Terasă, în Subsolul Cultural sau alte spații neconvenționale.
- **Integrare în Calendarul Cultural Interinstituțional:** Acest program acționează ca o axă transversală permanentă și se conectează direct cu structura școlară și cu evenimentele de prestigiu național și universal:
 - *Zile Internaționale și Naționale ale Cărții: Ziua Națională a Lecturii (15 februarie), Ziua Internațională a Cărții pentru Copii și Tineret (2 aprilie), Ziua Internațională a Cărții și a Drepturilor de Autor (23 aprilie), Ziua Mondială a Poeziei (21 martie), Ziua Internațională a Traducătorilor (30 septembrie).*
 - *Aniversări și Comemorări de Structură:* Centenare, bicentenare sau aniversări anuale ale scriitorilor canonici (Mihai Eminescu, Ion Creangă, I.L. Caragiale etc.), ale marilor oameni de știință români și ale figurilor marcante ale culturii universale (Shakespeare, Cervantes, Dante etc.).

e.7. Proiectele din cadrul programelor

MACRO-PROGRAMUL I: INFRASTRUCTURĂ SUSTENABILĂ ȘI BIOMODULARĂ (ECO-LIBRIS)

- **Proiectul 1.1. „Smart Hub Interior”:** Reconfigurarea modulară a holurilor și a sălilor de împrumut (Adulți/Copii) prin introducerea de mobilier flexibil și sisteme IoT simple pentru monitorizarea microclimatului cărților vechi.
- **Proiectul 1.2. „Eco-Read Zone”:** Amenajarea peisagistică a **spațiului verde exterior proxim** ca parc de lectură outdoor, utilizând mobilier urban din materiale recondiționate (*upcycling*).
- **Proiectul 1.3. „Solar Solis”:** Instalarea de bănci inteligente dotate cu micro-panouri solare (Wi-Fi gratuit, încărcare USB), finanțate prin *Clubul Mecenilor*.
- **Proiectul 1.4. „Subsolul Cultural – Cafenea Literară și Anticariat”:** Finalizarea ultimilor 50% din lucrările de reabilitare a subsolului. Amenajarea primului spațiu municipal hibrid de coworking și anticariat. Dubletele provenite din donații (peste 25.517 volume existente) vor fi valorificate modic pentru a genera venituri extrabugetare.
 - **Proiectul 1.5. „Insula Verde de Lectură – Smart Park”:** Amenajarea peisagistică a spațiului verde din proximitatea bibliotecii. Instalarea de bănci

inteligente dotate cu panouri solare și Wi-Fi pentru mutarea atelierelor outdoor pe timp de vară.

- **Proiectul 1.6: „Decongestionarea și Semnalizarea Brandului BMCM”:** Instalarea siglei volumetrice iluminate pe fațadă. Delimitarea unei parări proprii cu locuri dedicate persoanelor cu dizabilități, prin parteneriat cu Poliția Locală, pentru blocarea traficului de marfă adiacent.

MACRO-PROGRAMUL II: MEMORIE LOCALĂ ȘI IDENTITATE DIGITALĂ BUCOVINEANĂ

- **Proiectul 2.1. „Tezaurul Sălii Bucovina”:** Scanarea fotogrametrică și digitizarea manuscriselor și documentelor rare (sub 1900) prin voluntariat *crowdsourced* cu liceele locale.
- **Proiectul 2.2. „Galeria Voievozilor 2.0”:** Extinderea colecției fizice din mandatul trecut și integrarea ei într-un portal virtual interactiv corelat cu softul *e-Bibliophil*.
- **Proiectul 2.3. „Bucovina Audio-Gastronică”:** Înregistrarea unei serii de audiobook-uri identitare bazate pe istorie orală și rețete tradiționale (continuarea proiectului *Bucovina-n bucate*).

MACRO-PROGRAMUL III: LITERAȚIE AVANSATĂ, REZILIENȚĂ MEDIA ȘI INTELIGENȚĂ ARTIFICIALĂ

- **Proiectul 3.1. „100% OPAC e-Bibliophil”:** Finalizarea catalogării electronice automate pentru restul de 40% din fondul de carte activ, asigurând accesul online complet al utilizatorilor.
- **Proiectul 3.2. „Garda de Fact-Checking”:** Ateliere de reziliență media pentru adolescenți, axate pe tehnici accesibile de detectare a dezinformării online, știrilor false și fenomenului *Deepfake*.
- **Proiectul 3.3. „AI în Educație”:** Cursuri practice non-formale privind utilizarea etică și eficientă a instrumentelor de Inteligență Artificială în procesul de învățare pentru elevi și cadre didactice.
- **Proiectul 3.4. „Ludoteca Senzorială și Literația Timpurie (0-3 ani)”:** Dezvoltarea Secției „Constantin Tiron” prin introducerea de module de stimulare timpurie a auzului fonematic și împrietenire cu cartea prin joc, implicând activ tinerii părinți.
- **Proiectul 3.5. „Bibliocurierul – Livrare la Ușă”:** Scalarea serviciului de livrare la domiciliu a cărților și periodicelor pentru persoanele nedeplasabile, nevătătoare sau aflate în plasament (peste 709 documente livrate în mandatul trecut).
-

MACRO-PROGRAMUL IV: INCLUZIUNE SOCIALĂ ȘI CONEXIUNE EUROPEANĂ (BRIDGES+)

- **Proiectul 4.1. „Ludoteca Incluzivă Senzorial”:** Dotarea spațiului existent al Ludotecii cu tehnologii asistive de buget redus pentru copii cu cerințe educaționale speciale (CES).
- **Proiectul 4.2. „Voci pentru Mâini”:** Extinderea serviciului hibrid de livrare la domiciliu a cărților și audiobook-urilor pentru persoanele cu dizabilități nedeplasabile.
- **Proiectul 4.3. „CES Voluntariat Transfrontalier”:** Găzduirea de voluntari europeni prin *Corpul European de Solidaritate* pentru gestionarea activităților multiculturale de pe Terasa instituției.

MACRO-PROGRAMUL V: MARKETING CULTURAL INTERGENERAȚIONAL ȘI DE AVANGARDĂ

- **Proiectul 5.1. „Bunicii Digitali”:** Program de mentorat invers în care tinerii voluntari instruiesc seniorii în utilizarea smartphone-ului, securitate cibernetică și servicii de e-Sănătate.
- **Proiectul 5.2. „Istorii din Subsolul Cultural”:** Ateliere de lectură ghidată și istorie orală bucovineană susținute de seniori pentru copii în incinta noului *Anticariat al BMCM*.
- **Proiectul 5.3. „Libris Fest”:** Parteneriat de promovare și co-finanțare logistică a marilor evenimente festivaliere locale, inclusiv *Câmpulung Film Fest* și *Gala Premiilor BMCM*.
- **Proiectul 5.4. „Școala de Vară Silver Geeks”:** Ateliere interactive desfășurate în Sala SMARTISTACTIV, unde voluntarii liceeni devin profesori de tehnologie pentru bunicii din comunitate, creând un spațiu de socializare hibrid.
- **Proiectul 5.5. „Clubul de Șah BMC...Mat și Sportul Minții”:** Continuarea cursurilor gratuite de șah (peste 1800 de participanți istorici) și organizarea turneului național omologat F.R.Șah „*Memorialul Mihai Burduja*”, ca liant între generații.
- **Proiectul 5.6. „Finanțare AFCN – Cartea de sub Munte”:** Depunerea și implementarea unui proiect finanțat de AFCN dedicat promovării scriitorilor bucovineni contemporani prin realizarea de podcasturi și turnee itinerante de lectură în școlile din mediul rural limitrof.
- **Proiectul 5.4. „Folk Libris – Muzică și Poezie”:** Organizarea unei serii de concerte folk acustice periodice, cu acces gratuit, cuplate cu momente de recitare a poeziei bucovinene și lecturi publice.

MACRO-PROGRAMUL VI: SINCRONIZARE CULTURALĂ ȘI PATRIMONIU ANIVERSAR (*ANIMA LIBRIS*)

- **Proiectul 6.1. „Zilele Cărții la Câmpulung”:** Organizarea de activități interactive interinstituționale (școli/ONG-uri) dedicate *Zilei Naționale a Lecturii* și *Zilei Mondiale a Cărții*.
- **Proiectul 6.2. „Guerilla Culturală QR”:** Plasarea de coduri QR în spațiile publice (stații de autobuz, parcuri) pentru descărcarea gratuită a operelor autorilor aniversați în luna respectivă.
- **Proiectul 6.3. „Vitrinele Vii (BookFace)”:** Concursuri online lunare de recenzii rapide și provocări vizuale pe Instagram/TikTok pentru atragerea publicului tânăr către marii scriitori canonici.

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

1. Seria de evenimente „Noaptea în Bibliotecă / Nocturna Bibliotecilor”

- **Descriere:** Eveniment anual de amploare organizat în parteneriat cu Asociația Națională a Bibliotecarilor și Bibliotecilor Publice din România (ANBPR). Biblioteca își va prelungi programul cu publicul până la miezul nopții, oferind un maraton cultural neconvențional: tururi ghidate nocturne în noul *Subsol Cultural*, ateliere de lectură la lanternă în *spațiul din proximitate* și micro-concerte acustice.
- **Sursă de finanțare:** Resurse proprii (voluntariat) și sponsorizări locale în natură pentru logistică.
- **Indicator de rezultat:** Minimum 300 de participanți unici / ediție.

2. Târgul Comunitar de Schimb și Recirculare a Cărții (*Book Swap Câmpulung*)

- **Descriere:** Eveniment semestrial (primăvară/toamnă) dedicat economiei circulare și sustenabilității (Pilonul II - *Green Library*). Desfășurat în *spațiul din proximitate*, evenimentul permite cetățenilor să aducă volume citite din biblioteca personală și să le schimbe gratuit cu alte titluri. În cadrul evenimentului, instituția va expune o parte din cele **25.517 volume atrase din donații** în mandatul anterior, utilizând acest prilej pentru alimentarea *Anticariatului*

BMCM și pentru strângerea de fonduri cu destinație specială (achiziția de bibliografie școlară curentă).

- **Sursă de finanțare:** Buget zero monetar (sustenabilitate participativă).
- **Indicator de rezultat:** Minimum 1.500 de cărți recirculate / ediție.

3. Proiectul de rezidențe culturale „Scriitori în Bucovina”

- **Descriere:** Activitate specifică transregională organizată în parteneriat cu Uniunea Scriitorilor din România și pensiunile din bazinul Câmpulung Moldovenesc membre în *Clubul Mecenilor*. Biblioteca va găzdui bianual un autor contemporan de renume pentru o perioadă de 5 zile. În schimbul facilităților de cazare oferite de partenerii privați (barter cultural), autorul va susține două conferințe pe Terasă, un atelier gratuit de scriere creativă pentru liceeni și va dona o operă cu autograf pentru *Sala Bucovina*.
- **Sursă de finanțare:** Mecenat privat (cazare/masă) și fonduri atrase prin aplicații punctuale la A.F.C.N. (d.3.4).
- **Indicator de rezultat:** 2 rezidențe culturale organizate anual; minim 100 de elevi participanți la atelierele de scriere.

4. Atelierele mobile „Biblio-Bus Urban” (Extensia comunitară)

- **Descriere:** Activitate periodică de animație culturală desfășurată pe timp de vară, destinată cartierelor periferice sau zonelor cu acces redus la sediul central. Personalul bibliotecii, sprijinit de voluntari, va deplasa module mobile de carte și echipamente IT în parcurile din municipiu pentru a organiza sesiuni rapide de lectură publică, înscrieri de noi membri și demonstrații de utilizare a catalogului electronic *e-Bibliophil*.
- **Sursă de finanțare:** Subvenție de funcționare curentă (Titlul 20 - consumabile și transport).
- **Indicator de rezultat:** Minim 4 ieșiri comunitare/sezon; minim 50 de permise noi emise direct în teren.

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

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

Nr. crt.	Categorii	Anul 2027 (lei)	Anul 2028 (lei)	Anul 2029 (lei)	Anul 2030 (lei)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	TOTAL VENITURI,	1.095.000,00	1.219.000,00	1.353.400,00	1.504.400,00
	<i>din care:</i>				
	1.a. venituri proprii,	0,00	0,00	0,00	0,00
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	0,00	0,00	0,00	0,00
	1.a.2. surse atrase	0,00	0,00	0,00	0,00
	1.a.3. alte venituri proprii	0,00	0,00	0,00	0,00
	1.b. subvenții/alocații	1.040.000,00	1.144.000,00	1.258.400,00	1.384.400,00
	1.c. alte venituri (Granturi/Sponsorizări)	55.000,00	75.000,00	95.000,00	120.000,00
2.	TOTAL CHELTUIELI,	1.095.000,00	1.219.000,00	1.353.400,00	1.504.400,00

din care:

2.a. Cheltuieli de personal,	680.000,00	710.000,00	740.000,00	770.000,00
2.a.1. Cheltuieli cu salariile	655.000,00	682.000,00	710.000,00	737.000,00
2.a.2. Alte cheltuieli de personal	25.000,00	28.000,00	30.000,00	33.000,00
2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii,	305.000,00	404.000,00	513.400,00	639.400,00
2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	120.000,00	190.000,00	260.000,00	335.000,00
2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	45.000,00	65.000,00	90.000,00	125.000,00
2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
2.b.4. Cheltuieli de întreținere	85.000,00	90.000,00	95.000,00	100.000,00
2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	30.000,00	34.000,00	43.400,00	54.400,00
2.c. Cheltuieli de capital	110.000,00	105.000,00	100.000,00	95.000,00

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

2.1. la sediu;

2.2. în afara sediului.

Previzionarea indicatorilor fizici pentru noul mandat nu este o simplă estimare teoretică, ci continuarea directă a curbei de creștere din perioada anterioară. Dacă în anul 2022 instituția deservea un total de 16.000 de persoane la sediu și 40.000 în afara lui, la finalul anului 2026 s-a atins un record istoric de **45.366 de beneficiari la sediu** (dintre care 1.745 utilizatori activi înscriși) și **68.992 de beneficiari în afara sediului**.

Planul pentru intervalul 2027–2030 se propune o creștere organică, temperată și sustenabilă, structurată pe ani astfel:

Categoria de beneficiari	Baza istorică (Realizat 2026)	Anul 2027 (Estimat)	Anul 2028 (Estimat)	Anul 2029 (Estimat)	Anul 2030 (Estimat)
2.1. LA SEDIU (Total), <i>din care:</i>	45.366	47.500	51.000	55.000	60.000
• <i>Utilizatori activi înscriși (permise)</i>	1.745	2.000	2.300	2.650	3.000
• <i>Participanți evenimente, cursuri, ateliere</i>	43.621	45.500	48.700	52.350	57.000
2.2. ÎN AFARA SEDIULUI (Total)	68.992	71.000	74.000	78.000	83.000
TOTAL BENEFICIARI ANUALI	114.358	118.500	125.000	133.000	143.000

f.3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Nr.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program ³⁾ (lei)
Primul an de management					
1	M.P. I: ECO-LIBRIS	Trecerea de la consolidarea interioară la regenerarea spațiilor verzi și optimizarea clădirii.	4	• Proiectul 1.1. „Smart Hub Interior” (Senzori IoT) • Proiectul 1.2. „Eco-Read Zone” (spațiul din proximitate) • Proiectul 1.5. „Insula Verde de Lectură – Smart Park” • Proiectul 1.6: „Decongestionarea și Semnalizarea Brandului”	75.000,00
2	M.P. III: AI ȘI LITERAȚIE	Digitalizarea automată a serviciilor infodocumentare și acces public de la distanță.	1	• Proiectul 3.1. „100% OPAC e-Bibliophil”	25.000,00
3	M.P. V: MARKETING	Repoziționare ca hub viabil prin fuziune socială, economie circulară și evenimente muzicale.	1	• Proiectul 5.4. „Folk Libris – Muzică și Poezie sub Copac”	25.000,00
4	M.P. VI: SINCRONIZARE	Marcarea marilor repere identitare, aniversări de scriitori și oameni de știință în format hibrid.	2	• Proiectul 6.1. „Zilele Cărții la Câmpulung” • Proiectul 6.2. „Guerilla Culturală QR”	40.000,00
TOTAL			8		165.000,00

Al doilea an de management

1	M.P. I: ECO-LIBRIS	Integrarea tehnologiilor curate și amenajarea din subsol.	2	- Proiectul 1.3. „Solar Solis” (Bănci inteligente) - Proiectul 1.4. „Subsolul Cultural – Cafenea și Anticariat”	55.000,00
2	M.P. II: MEMORIE	Conservarea avansată și digitizarea structurilor imateriale scrise din Sala Bucovina.	1	Proiectul 2.1. „Tezaurul Sălii Bucovina” (Scanare crowdsourced)	30.000,00
3	M.P. III: AI ȘI LITERAȚIE	Dezvoltarea spiritului critic și a competențelor tehnologice sigure în rândul tinerilor.	2	- Proiectul 3.2. „Garda de Fact-Checking” (Deepfake) - Proiectul 3.4. „Ludoteca Senzorială și Literația Timpurie”	50.000,00
4	M.P. IV: INCLUZIUNE	Adaptarea structurilor logistice secundare pentru integrarea utilizatorilor vulnerabili.	2	- Proiectul 4.1. „Ludoteca Incluzivă Senzorial” - Proiectul 4.2. „Voci pentru Mâini”	50.000,00
5	M.P. V: MARKETING	Programe cetățenești de reducere a decalajelor digitale intergeneraționale.	2	- Proiectul 5.1. „Bunicii Digitali” (Mentorat smartphone) - Proiectul 5.4. „Școala de Vară Silver Geeks”	50.000,00
6	M.P. VI: SINCRONIZARE	Utilizarea platformelor sociale pentru reorientarea lecturii clasice spre formate dinamice.	1	Proiectul 6.3. „Vitrinele Vii (BookFace Challenge)”	20.000,00
TOTAL			10		255.000,00

Al treilea an de management

1	M.P. II: MEMORIE	Conectarea diasporei bucovinene la rădăcinile culturale prin portaluri interactive de acces.	2	• Proiectul 2.2. „Galeria Voievozilor 2.0” (Portal virtual) • Proiectul 2.3. „Bucovina Audio-Gastronică” (Audiobook-uri)	85.000,00
2	M.P. III: AI ȘI LITERAȚIE	Integrarea instrumentelor de inteligență artificială în curricula de educație non-formală.	2	• Proiectul 3.3. „AI în Educație” (Cursuri algoritmi) • Proiectul 3.5. „Bibliocurierul – Livrare la Ușă”	85.000,00
3	M.P. IV: INCLUZIUNE	Internaționalizarea instituției prin rețele de voluntariat direct finanțate de Comisie.	1	• Proiectul 4.3. „CES Voluntariat Transfrontalier”	45.000,00
4	M.P. V: MARKETING	Parteneriate strategice festivaliere de co-finanțare și poziționare urbană regională.	3	• Proiectul 5.2. „Istorii din Subsolul Cultural” • Proiectul 5.3. „Libris Fest” (Câmpulung Film Fest) • Proiectul 5.6. „Finanțare AFCN – Cartea de sub Munte”	135.000,00
TOTAL ANUL 2029			8		350.000,00

Al patrulea an de management

1	M.P. V: MARKETING	Turnee de șah intergeneraționale ca liant social urban.	1	• Proiectul 5.5. „Clubul de Șah BMC...Mat și Sportul Minții”	60.000,00
2	Programe Consolidate	Exploatare durabilă, mentenanță tehnică și proiecte mature.	23	Rularea integrată a tuturor celorlalte 23 de proiecte consolidate	400.000,00

NOTĂ DE JUSTIFICARE PRIVIND STRUCTURA ȘI ÎNTINDEREA DOCUMENTULUI

Prezentul Proiect de Management Cultural (2027–2030) depășește limita orientativă de 40 de pagini ca urmare a unei opțiuni strategice de eficientizare și transparență structurală:

1. **Integrarea analizelor direct în text:** Pentru a asigura o corelare matematică și logică, toate datele financiare detaliate ale mandatului anterior (2022–2026), previziunile bugetare și eșalonarea celor 24 de proiecte din Programul Minimal au fost integrate direct în corpul principal al documentului.
2. **Eliminarea anexelor redundante:** S-a renunțat în mod conștient la secțiunile de anexe unde s-ar fi repetat în mod artificial cifrele de venituri sau tabelele programului minimal. Această abordare elimină birocrăția redundantă, oferind comisiei de evaluare un document unificat, fluid și ușor de parcurs rând cu rând.
3. **Rigoarea detaliilor:** Volumul paginilor reflectă detalierea riguroasă a unor aspecte privind date referitoare la instituție, precum și fundamentarea tehnică a proiectelor inovatoare (sistemele AI, digitalizarea, evenimentele culturale noi și regenerarea **spațiului din proximitate**), asigurând caracterul complet și aplicabil al planului.

Prezentul Proiect de Management oferă o viziune clară, prudentă și complet realizabilă pentru transformarea Bibliotecii Municipale Câmpulung Moldovenesc în **Hub-ul Comunității Tale**. Fundamentat pe o creștere anuală predictibilă a subvenției și pe un portofoliu solid de 24 de proiecte orientate exclusiv către cetățeni, planul garantează atingerea indicatorilor de performanță, respectarea deplină a legalității și livrarea unui act cultural de înaltă ținută

Prezentul document reflectă asumarea deplină a responsabilității manageriale pentru viitorul cultural al municipiului.

Manager – Bogos Nicoleta Petronela

Data depunerii proiectului: 18 septembrie 2026