

## CAIET DE OBIECTIVE

pentru concursul de proiecte de management organizat pentru asigurarea managementului la Biblioteca Județeană "Kájoni János"

Perioada de management este de 3 ani, începând cu data încheierii noului contract de management.

### I. Obiectivele și misiunea instituției

#### I.1. Subordonare

Biblioteca Județeană "Kájoni János" funcționează în subordinea Consiliului Județean Harghita, ca instituție publică de cultură, cu personalitate juridică, finanțată de la bugetul județean, iar fondurile de finanțare se nominalizează distinct în bugetul propriu. Biblioteca poate fi finanțată și de alte persoane juridice de drept public sau privat, precum și de persoane fizice, prin donații, sponsorizări sau alte surse legale de venituri.

#### I.2. Misiunea instituției

Biblioteca Județeană "Kájoni János" este centru metodic, coordonează activitatea bibliotecilor publice din județ; este centru cultural și de informare, servește interesele de informare, studiu, lectură, educație și recreere ale utilizatorilor, prin servicii care asigură accesul liber și nediscriminatoriu la colecții de documente și baze de date; oferă utilizatorilor condițiile de bază pentru învățarea pe tot parcursul vieții, asigură reînnoirea permanentă a serviciilor, inițiază servicii inovatoare, răspunzând exigențelor societății informaționale și contribuie în mod activ la realizarea competitivității regiunii, prin funcția de management de baze de date.

#### I.3. Obiectivele instituției

Principalele obiective pentru îndeplinirea misiunii sunt:

- Mărirea, diversificarea, organizarea, conservarea și comunicarea colecțiilor de documente, potrivit normelor biblioteconomice și cerințelor de informare, educație și cunoaștere ale membrilor comunității;
- Optimizarea accesului la colecțiile și serviciile de bibliotecă;
- Diversificarea ofertei culturale, informaționale și educaționale, creșterea calității serviciilor oferite;

- Desfășurarea unor programe de promovare și de stimulare a lecturii;
- Realizarea unor programe de educație a utilizatorilor, de instruire a adulților și persoanelor de vârstă a treia, precum și de e - learning în biblioteci;
- Promovarea unor proiecte de integrare socială;
- Dezvoltarea profesională continuă a personalului, alinierea competențelor profesionale la performanțele cerute de actuala strategie de dezvoltare a bibliotecilor;
- Construirea și achiziția de baze de date în folosul comunității;
- Întreținerea de relații cu bibliotecile publice din județ, îndrumarea activității lor și implicarea lor în diferite activități culturale cu caracter județean

## II. Evoluțiile economice și socioculturale ale comunității în care instituția își desfășoară activitatea

- **Structura demografică:** Declinul demografic, creșterea ratei de îmbătrânire a populației generată de manifestarea concomitentă a fenomenelor de: accentuare a tendinței de creștere a ponderii grupei de vârstă de > 60 ani și de scădere a ponderii populației tinere (0-24 ani), generează scăderea populației active județene și creșterea presiunii asupra sistemului de asigurări sociale.
- **Situația economică:** Sectorul economic este unul din pilonii care contribuie la dezvoltarea socio-economică, însă dincolo de factorii interni care țin de producție sau de capacitatea antreprenorială a investitorilor interni, dezvoltarea acestui sector se bazează și pe capacitatea de a atrage investitorii externi.

Rețeaua de infrastructură rutieră care asigură legătura cu orașele și zonele de interes turistic are o viabilitate scăzută și este în mare măsură nemodernizată fapt ce descurajează investitorii și accesul turiștilor în zonele de interes.

Pentru sectoare de activitate precum turismul sau industria de prelucrare a lemnului, județul Harghita prezintă o serie de puncte tari care țin de patrimoniul natural și care pot fi valorificate. Însă dinamica scăzută a strategiei de marketing turistic impulsionează insuficient potențialului turistic, potențialul balnear este neexploatat, pădurile nu sunt exploatare în mod rațional și sustenabil, iar silvicultura ca ramură este rezumată strict la exploatarea primară a lemnului, fără prelucrare care generează un aport economic modest.

Industria textilă sau industria alimentară au potențial de dezvoltare. În acest context, se întrevide un demers orientat către două ținte: consolidarea și diversificarea sectoarelor economice existente și încurajarea dezvoltării tehnologiilor inteligente și a sectoarelor inovative.

Agricultura se practică preponderent în regim extensiv, pe parcele mici, cu forță de muncă necalificată, cu o diversificare și valorificare scăzută a producției agricole, rezultatele generate fiind caracterizate de productivitate și rentabilitate totală scăzută, și o subvalorificare a potențialului.

Activitățile care au evoluat pozitiv au fost preponderent în zona infrastructurii, în zona instituțiilor culturale, în zona serviciilor publice.

- **Educație și învățământ:** Oferta scăzută a instituțiilor de învățământ superior, limitarea domeniilor de pregătire pentru viitorii studenți determină migrarea absolvenților de liceu. Integrarea absolvenților pe piața muncii este greoaie ca urmare a faptului că nu există un cuplaj coordonat coerent între domeniile de calificare ale absolvenților și cerințele de pe piața muncii pentru domeniile cu potențial din județ.
- **Sănătate:** Sistemul sanitar se confruntă cu dificultăți de acces la serviciile medicale, atât pentru pacienții din mediul rural și montan care au acces fizic dificil datorită infrastructurii precare și cu lipsă de personal medical de specialitate.
- **Asistență socială:** Dezvoltarea slabă și distribuția inadecvată pe teritoriul județului a serviciilor de asistență socială afectează o categorie vastă de persoane defavorizate și se manifestă în special prin existența unei penurii de personal specializat și o infrastructură de îngrijire și asistență socială pentru persoanele adulte nedimensionată necesarului real existent
- **Cultură și culte:** Cultura este un domeniu insuficient finanțat și nu există o strategie coerentă de a prioritiza direcționarea fondurilor în funcție de outputul investițiilor. Cultura și turismul cultural se confruntă cu dificultăți în creșterea vizibilității în exteriorul județului; cel mai adesea cultura și evenimentele culturale au o însemnătate ridicată în rândul populației județului însă provocarea o reprezintă atragerea turiștilor în scopul promovării acestui deziderat.
- **Mediul ONG și sectorul privat:** nu constituie o forță încheagată în reprezentarea intereselor comunității locale în societate, iar concentrarea acestora în reședința județului Harghita nu permite o susținere elocventă a intereselor întregii comunități. Mediul privat și ONG-urile au potențial scăzut de absorbție a finanțărilor ce le sunt adresate și adesea se limitează la finanțările provenite în general de la autoritățile publice.

### III. Dezvoltarea specifică a instituției

- Continuarea activității de digitalizare a fondului de documente;
- Sprijinirea activităților culturale din localitățile mici și izolate din județul Harghita, prin programe de colaborare cu bibliotecile locale, cadre didactice sau organizații culturale ;
- Prezervarea și diseminarea valorilor culturale locale și regionale, prin ofertă variată de lectură, manifestări culturale, activități pentru timpul liber ;
- Lărgirea funcțiilor de bibliotecă, a funcțiilor de management a bazelor de date ale instituției și realizarea unui portal web cu bazele de date accesibile on-line ;
- Inițierea serviciilor inovatoare de consum cultural, prin promovarea materialelor prin format electronic ;
- Continuarea programelor de promovare și stimulare a lecturii, în rândul publicului tânăr ;
- Lansarea cooperărilor strategice pe bază de proiecte cu parteneri actuali și noi instituții ;
- Campanii de promovare tematice cu scopul conștientizării valorilor culturale ;
- Contribuție la identificarea și listarea valorilor tezaurului cultural al județului Harghita.

## **A. DATE DESPRE ACTIVITATEA, BUGETUL ȘI SPECIFICUL INSTITUȚIEI**

### **III.1. Structura existentă**

Actuala structură organizațională a Bibliotecii, promovată prin organigramă, prin statul de funcții și prin actualul Regulament de organizare și funcționare, este următoarea:

- Serviciul achiziții, prelucrare, îndrumare metodică, cu următoarele activități:
  - Evidența și conservarea colecțiilor
  - Completarea și prelucrarea colecțiilor
  - Îndrumare metodică
  - Depozit legal județean
- Serviciul informare bibliografică, relații cu publicul, cu următoarele activități:
  - Informare bibliografică
  - Lectură în sală
  - Împrumut pentru adulți
  - Împrumut pentru copii
  - Ludotecă
  - Cunoaștere locală și colecții speciale
- Compartimentul de contabilitate

Secția administrativă (Legătoria de carte)

#### **III.1.1. Scurt istoric**

- Biblioteca Județeană „Kájoni János”, bibliotecă publică a fost înființată în 1950.
- Până în 1996 a funcționat în subordinea Inspectoratului pentru Cultură al Județului Harghita.
- La 1 martie 1996 și-a dobândit personalitatea juridică.
- 1996-1999 a fost subordonat și finanțat de Consiliul Județean Harghita.
- 1999-2002 și-a schimbat denumirea în Biblioteca Județeană și Municipală și a funcționat în dubla subordonare și finanțare a Consiliului Județean și a Consiliului Municipal Miercurea-Ciuc.
- De la 1 ianuarie 2003 a devenit din nou Bibliotecă Județeană și conform Legii nr. 334/ 2002, legea bibliotecilor a fost subordonat Consiliului Județean Harghita.
- În anul 2008 și-a schimbat numele în Biblioteca Județeană „Kájoni János”.
- Nu a avut sediu propriu, a funcționat în mai multe edificii ale orașului, în Casa de Cultură a Sindicatelor, în clădirea Muzeului Secuiesc, în Casa de Cultură Municipală, la sediul Primăriei Miercurea - Ciuc și a avut o filială și la Jigodin în Galeria „Nagy Imre”. Pe parcursul anilor au avut loc noi și noi mutări ale bibliotecii.

### III.1.2. Prezent

Biblioteca nu dispune nici până în prezent de un sediu propriu, dar situația s-a ameliorat. În 2012 s-a mutat într-un sediu nou, modern, bine dotat, dar în chirie. Contractul de închiriere încheiat pe 4 ani a fost prelungit pe încă 4 ani, până în 2019.

### III.2. Personalul și conducerea

#### III.2.1. Personalul

Scurtă descriere a posturilor din instituție pe anul 2017:

Total posturi 23, din care:

- Personal de conducere: 3 persoane – 1 manager și 2 șef serviciu
- Personal de execuție: 20, din care:
  - 10 persoane la Serviciul informare, relații cu publicul
  - 7 persoane la Serviciul achiziții prelucrare, catalogare îndrumare metodică
  - 1 persoană la Compartimentul economic
  - 2 persoane la Secția administrativă

#### III.2.2. Conducerea instituției

Conducerea Bibliotecii Județene "Károni János" este asigurată de către un manager, numit de Consiliul Județean Harghita pe bază de examen organizat conform legilor în vigoare.

În cadrul bibliotecii funcționează un consiliu de administrație, cu rol consultativ.

##### III.2.2.1. Evoluția criteriilor de performanță ale conducerii instituției

Nr. crt.	Denumirea criteriilor de performanță	2014	2015	2016
1.	Total colecții	192.940	194.670	186.262
2.	Documente achiziționate	2.864	2.873	3.824
3.	Documente eliminate	647	1.025	12.232
4.	Utilizatori activi	5.119	5.081	4.678
5.	Documente împrumutate sau consultate în sală	92.992	88.718	82.592
6.	Vizite la bibliotecă	44.654	43.074	39.571

7.	Frecvența zilnică (pt. lectură)	186	180	173
7.	Sesiuni internet (internet la sediu)	5.629	5.110	3.431
8.	Vizite via internet (vizitarea paginii web a bibliotecii)	18.229	25.407	31.888
9.	Servicii telefonice (informații sumare, prelungire termen, rezervare carte)	12.952	14.803	16.471
10.	Programe culturale, expoziții	257	286	241
11.	Participanți la programe și evenimente culturale (lansări carte, activități, concursuri de cunoaștere locală, reuniuni, vizite organizate, etc.)	8.583	7.589	5.964

### III.3. Bugetul

În perioada 01.01.2016 - 31.12.2016:

a) au fost prevăzuți și realizați indicatorii economici din tabelul de mai jos:

Nr. crt.	Categorii	Prevăzut (lei)	Realizat (lei)
1.	Venituri proprii	84.220	31.835
2.	Subvenții/ Alocații	1.580.710	1.556.245
3.	Cheltuieli de întreținere, din care: -cheltuieli de capital: investiții	888.370	880.628
4.	Cheltuieli de personal, din care: -cheltuieli cu colaboratori	692.340	675.617
5.	Cheltuieli pe beneficiar, din care: -din subvenție -din venituri proprii	355,90 337,90 18,00	339,47 332,67 6,80

- b) gradul de acoperire din surse atrase și/sau din venituri proprii a cheltuielilor instituției (%): 0,20
- c) veniturile proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, fotocopiere, eliberări permise, taxe de întârziere, amende pentru pierdere documente, legare carte: 29.100 lei
  - veniturile proprii realizate din alte activități ale instituției: 0 lei
  - veniturile realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități (închiriere sală): total 2.735 lei;
- d) gradul de creștere a surselor atrase și/sau a veniturilor proprii în totalul veniturilor (%): 1,55 % față de anul 2015;
- e) ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor: 43,41 %;
- f) ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total: 0 %;
- g) gradul de acoperire a salariilor din subvenție (%): 100 %;
- h) ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile): nu este cazul;
- i) cheltuieli pe beneficiar, din care:
  - din subvenție: total – 332,67 lei;
  - din venituri proprii: total – 6,80 lei.

#### **III.4. Programele**

Biblioteca Județeană „Kájoni János” din Miercurea-Ciuc a lansat în anul 2016 un număr de 13 programe pentru perioada ianuarie-decembrie 2016 în cadrul anului tematic „Cunoaștere locală”. Cele 13 programe mari au cuprins 241 proiecte, printre care 30 prezentări de carte și întâlniri cu scriitori contemporani, 20 de întâlniri ai membrilor cercurilor de lectură pentru adulți și tineret, o serie de programe în cadrul Zilelor Județului Harghita și Zilelor Ținutului Secuiesc, aproximativ 10 spectacole ale formației de păpușari amatori ai bibliotecii și multe alte programe, vizite la bibliotecă, activități bibliotecare cu scopul cunoașterii valorilor locale în cadrul programului național „Școala altfel”.

#### **III.5. Situația programelor**

La data de 31 decembrie 2016 programele Bibliotecii Județene „Kájoni János” din Miercurea-Ciuc se prezintă conform tabelului de mai jos:

Nr. crt.	Denumirea și descrierea programului		Rezultate obținute	Suma primită de la CJH		Contribuția proprie	
				prevăzut	realizat	prevăzut	realizat
1	Maratonul lecturii	SCOPUL PROGRAMULUI: popularizarea cititului, înducerea preferinței pentru lectură, formare ca cititor, popularizarea valorilor literare.	Creșterea nivelului de cultură generală a populației, accesul nelimitat la informație peste 38.000 participanți la program din mai multe țări.	4,595.00	4,587.59	0.00	0.00
2	Cercul de lectură la Biblioteca Județeană "Kájoni János"	SCOPUL PROGRAMULUI: Promovarea lecturii în rândul utilizatorilor bibliotecii, prezența bibliotecii în viața comunității locale, prin oferta variată de lectură, manifestări culturale și activități pentru timpul liber, oferind posibilitatea publicului din comunitatea locală, vizitatorilor și utilizatorilor bibliotecii să-și petreacă timpul liber într-un mod plăcut, care permite lectura, informarea și socializarea, precum și diseminarea valorilor culturale-literare.	CERCUL DE LECTURĂ al Bibliotecii Județene "Kájoni János" aniversează împlinirea primului an de la înființare. Cercul a fost înființat în ianuarie 2015, cu ocazia Zilei Culturii Maghiare. Membrii cercului sunt cititorii bibliotecii și bibliotecarii, care își propun întâlniri periodice în bibliotecă, cu scopul de a dezbate teme legate de lectură. Activitatea cercului este condusă de scriitorul și publicistul Cseke Gábor. Au participat 255 persoane	1,092.00	1,090.20	345.00	344.78
3	Ziua basmului popular maghiar	SCOPUL PROGRAMULUI: sărbătorirea zilei basmului popular maghiar, pentru a promova valorile culturale populare, atragerea generației tinere la lectura de povești. Totodată acest eveniment este și aniversarea a 10 ani de Ziua basmului în bibliotecă.	Copii de vârstă școlară și pedagogii din diferite locuri ale județului au fost atrase în programul bibliotecii, pentru a face cunoștință cu atmosfera și colecțiile bibliotecii. Au participat 344 elevi și pedagogi la concursul "Eroul din povești"	1,020.00	1,015.50	200.00	200.00
4	Reuniuni metodice pentru bibliotecarii din județul Harghita	SCOPUL PROGRAMULUI: Programul contribuie la îndeplinirea atribuțiilor metodice ale Bibliotecii Județene, prevăzute în Legea bibliotecilor	Cei 100 bibliotecari din județul Harghita, participanți la reuniunile metodice din 2016, au cunoscut Legea bibliotecilor, procedurile de actualizare a valorilor de inventar, au învățat să fie activi în mediul online, să promoveze cu costuri minime evenimentele de bibliotecă. Tot mai multe biblioteci din județ oferă acces vizitatorilor virtuali.	5,500.00	5,500.00	2,275.00	2,275.00
5	Ziua limbii maghiare	SCOPUL PROGRAMULUI: Programul contribuie la cunoașterea și promovarea limbii și culturii locale, cât și la asigurarea unui cadru de promovare și manifestare cultural-artistică a copiilor.	Membrii cercului de lectură, în total 20 persoane "Lazado muglik" au citit poezii despre limba și au recitat poezii din literatura maghiară	800.00	800.00	100.00	100.00
6	Zilele Județului Harghita	SCOPUL PROGRAMULUI: Programul face parte din șirul evenimentelor organizate cu ocazia Zilelor Județului Harghita. Promovarea valorilor culturale regional-locale, colaborare cu instituții de învățământ din județ, promovarea lecturii și a culturii scrise în rândul copiilor.	În cadrul programului a avut loc o serie de activități pentru diferite grupe de vârstă: Activități de bibliotecă cu tematica de istorie locală. Lansarea programului intitulat: "Să cunoaștem valorile regionale" - concurs pentru clasele gimnaziale și liceale, cu scopul promovării valorilor culturale regionale. S-a deschis expoziția "Marton Aron episcopul educator al Ardealului" Nr participanților a fost 414 persoane	705.00	699.32	0.00	

## B. REGULAMENTUL DE ORGANIZARE ȘI FUNCȚIONARE A INSTITUȚIEI

Regulamentul de organizare și funcționare a instituției este cuprins în Anexa nr.1 la caietul de obiective.



## **IV. Sarcini și obiective pentru management**

### **IV.1. Sarcini**

Pentru perioada de management, managerul va avea următoarele sarcini:

- elaborează și propune spre aprobare autorității proiectul de buget al instituției;
- decide asupra modului de utilizare a bugetului aprobat al instituției, conform prevederilor contractului de management, cu respectarea prevederilor legale, fiind ordonator de credite pentru bugetul acesteia;
- selectează, angajează și concediază personalul salariat, în condițiile legii;
- negociază clauzele contractelor de muncă, în condițiile legii;
- negociază clauzele contractelor încheiate conform prevederilor Codului civil sau, după caz, conform legilor speciale;
- dispune, în funcție de rezultatele evaluării performanțelor profesionale ale salariaților, menținerea, diminuarea sau creșterea drepturilor salariale ale acestora, precum și alte măsuri legale ce se impun;
- reprezintă instituția în raporturile cu terții;
- încheie acte juridice în numele și pe seama instituției, în limitele de competență stabilite prin contractul de management;
- îndeplinește toate obligațiile ce derivă din aprobarea proiectului de management de către comisia de concurs, cele stabilite prin dispozițiile autorității publice, respectiv cele prevăzute în legislația în vigoare și în reglementările care privesc funcționarea Bibliotecii Județene "Kájoni János";
- transmite, către autoritatea publică, conform dispozițiilor legale privind managementul instituțiilor de cultură, rapoartele de activitate/raportul final, precum și alte comunicări necesare.

### **IV.2. Obiective**

Obiectivul principal al managerului va fi dezvoltarea Bibliotecii Județene Kájoni János, urmărind :

a) managementul resurselor umane:

- conducerea,
- personalul

b) managementul economico-financiar:

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

c) managementul administrativ:

- modificarea/completarea documentelor interne de organizare și funcționare
- reglementări prin acte normative

d) managementul de proiect:

- atragerea de fonduri pentru realizarea de proiecte culturale

## **V. Perioada pentru care se întocmește proiectul de management**

Proiectul întocmit de candidat (autor responsabil), în baza legii române, cu respectarea prevederilor din actele normative indicate în bibliografie, vor fi limitate la un număr de maximum 15 de pagini (inclusiv anexe) și trebuie să conțină punctul de vedere al candidatului asupra dezvoltării și evoluției Bibliotecii Județene „Kájoni János” în perioada **2018-2020**.

În întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor în înțelesul definițiilor prevăzute la art. 2 al Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură.

În evaluarea proiectului de management se va urmări modul în care oferta candidatului răspunde la obiectivele și sarcinile formulate în baza prevederilor art. 12 alin. (1) din ordonanța de urgență, având în vedere următoarele prevederi, care reprezintă totodată și criteriile generale de analiză și notare a proiectelor de management:

- a) analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent;
- b) analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia;
- c) analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz;
- d) analiza situației economico-financiare a instituției;
- e) strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la pct. IV;
- f) previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu menționarea resurselor financiare necesar a fi alocate de către autoritate

## **VI. Structura proiectului de management**

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

- a.1. instituții/organizații care se adresează aceleiași comunități;
- a.2. participarea instituției în/la programe/proiecte europene/internaționale;
- a.3. cunoașterea activității instituției în/de către comunitatea beneficiară a acestora;
- a.4. acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/activități de PR/de strategii media;
- a.5. reflectarea instituției în presa de specialitate;
- a.6. profilul/portretul beneficiarului actual:
  - analiza datelor obținute;
  - estimări pentru atragerea altor categorii de beneficiari;
- a.7. beneficiarul-țintă al activităților instituției:
  - pe termen scurt;
  - pe termen lung;
- a.8. descrierea modului de dobândire a cunoașterii categoriilor de beneficiari (tipul informațiilor: studii, cercetări, alte surse de informare);

a.9. utilizarea spațiilor instituției (cele destinate publicului: de primire, de prezentare, de producție, administrative, alte spații folosite de instituție);

a.10. propuneri de îmbunătățiri ale spațiilor: modificări, extinderi, reparații, reabilitări, după caz.

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

b.1. analiza programelor/proiectelor instituției;

b.2. analiza participării la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri etc. (în țară, la nivel național/internațional, în Uniunea Europeană, după caz, în alte state);

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

b.4. concluzii:

- reformularea mesajului, după caz;

- descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

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

c.1. analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente;

c.2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne și/sau ale actelor normative incidente;

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

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

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

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

- bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);

- bugetul de cheltuieli (personal: contracte de muncă/convenții/contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri și servicii; cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere; cheltuieli pentru reparații capitale);

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

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

- analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;

- analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;

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

d.4. analiza gradului de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor;

- d.5. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;
- d.6. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;
- d.7. analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/alocație:
  - ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile);
- d.8. cheltuieli pe beneficiar, din care:
  - din subvenție;
  - din venituri proprii.

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

- e.1. prezentarea strategiei culturale pentru întreaga perioadă de management;
- e.2. programele propuse pentru întreaga perioadă de management, cu denumirea și, după caz, descrierea fiecărui program, a scopului și țintei acestuia, exemplificări;
- e.3. proiecte propuse în cadrul programelor;
- e.4. alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.

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

- f.1. previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru următorii 3 ani corelată cu resursele financiare necesar a fi alocate din subvenția/alocația acordată instituției de către Consiliul Județean Harghita;
  - previzionarea evoluției cheltuielilor de personal ale instituției;
  - previzionarea evoluției veniturilor propuse a fi atrase de către candidat, cu menționarea surselor vizate;
- f.2. previzionarea pentru costurile aferente proiectelor (din programele propuse)
- f.3. proiecția veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate

**VII. Alte precizări**

Candidații, în baza unei cereri motivate, pot solicita de la Consiliul Județean Harghita – , Compartimentul resurse umane (cam. 132), informații suplimentare, necesare elaborării proiectelor de management (telefon: 0266-207700, int. 1406 sau 1408).

Borboly Csaba  
președinte



Szöcs Mátyás István  
director general

Întocmit:  
Csizsar Juliánna,  
consilier

Cizsar