Anexa nr. 2

 La Dispoziția nr. 198/2021

**CAIET DE OBIECTIVE**

pentru întocmirea proiectului de management în vederea asigurării managementului la **Revista „Művelődés”**

Perioada de management este de 4 ani, începând cu **1.07.2021**

1. **Tipul instituției publice de cultură,** denumită în continuare *instituția*, **Revista „Művelődés”.**

În temeiul HCJ Cluj nr.191/23 septembrie 2008, Revista „Művelődés”funcţionează în subordinea Consiliului Judeţean Cluj, ca instituție de cultură cu personalitate juridică.

Finanţarea Revistei „Művelődés”se realizează din subvenţii acordate de la bugetul Judeţului Cluj, venituri proprii din vânzarea revistei, precum și din alte surse, potrivit prevederilor legale în vigoare.

Conform Regulamentului de organizare și funcționare al instituţiei, obiectivele principale ale acesteia sunt:

* Editarea lunară a revistei, în limba maghiară ( minim 600 de exemplare).
* Editarea de cărţi pentru conştientizarea valorilor culturale ale populaţiei maghiare din Ro­mânia, cu precădere ale celor legate de oraşul şi judeţul Cluj.
* Realizarea unor suplimente tematice legate de unele eveni­men­te culturale şi ma­ni­fes­tări ştiinţifice, literare şi artistice, sau promovarea culturii maghiare a anumitor regiuni din țară;
* Promovarea şi încurajarea schimbului de idei, opinii şi comentarii privind activitatea culturală şi artistică, circulaţia interetnică a valo­ri­lor culturale,
* Apropierea de cititori prin modalităţi distincte de adresare, în funcţie de specificul proiectelor şi publicului ţintă.

### În acest sens, *instituția* urmărește cu consecvenţă:

a) redactarea și editarea revistei „Művelődés”, în limba maghiară, cu accent pe realităţile din Transilvania, având o difuzare regională și naţională;

b) redactarea și editarea de cărţi, suplimente, pliante, broşuri, almanahuri, în limba maghiară şi în alte limbi, străine în domeniul folclorului, etnografiei, istoriei locale;

c) iniţierea, organizarea şi participarea la manifestări culturale şi ştiinţifice, locale, naţionale și internaționale;

d) colaborarea cu oameni de cultură și specialiști din diverse domenii, din România şi din străinătate, în vederea promovării valorilor culturale autentice ale Transilvaniei;

e) încurajarea şi sprijinirea creaţiei originale, promovarea şi susţinerea tinerelor talente;

f) recuperarea de valori culturale ale diasporei maghiare, prin publicarea de articole în revistă, respectiv redactarea unor numere sau suplimente tematice, redactare de cărți în această temă;

g) perpetuarea spiritualităţii transilvane, ca spaţiu de interculturalitate (în revistă vor fi dedicate pagini unor autori de origine maghiară, română, germană şi de alte etnii din România și din afara ei);

h) sincronizarea cu valorile culturii universale, prin traduceri, studii, eseuri, interviuri cu personalităţi culturale din întreaga lume;

i) promovarea rezultatelor obținute de sociologia culturii, prezentarea multitudinii cultelor religioase din Transilvania;

j) revista poate să lanseze concursuri, respectiv întreceri culturale și să acorde premii;

k) revista sprijină activitatea organizatorilor vieții culturale populare în mediul urban și rural.

**II. Misiunea instituţiei**

Revista „Művelődés” este o revistă de cultură, în limba maghiară, care asigură valorificarea potenţialului cultural, educativ şi artistic, în special al populaţiei maghiare, din judeţul Cluj prin informaţii, evaluări şi comentarii critice a activităţii instituţiilor culturale şi a producţiilor de carte precum şi stimularea creaţiei artistice prin descoperirea şi promovarea de noi talente.

**III. Date privind evoluțiile economice și socio-culturale specifice comunității în care instituția își desfășoară activitatea**

Clujul este unul dintre principalele centre culturale ale ţării, cu un număr mare de instituţii culturale, care asigură o ofertă culturală permanentă. Printre instituţiile publice de cultură se numără**:** Teatrul Naţional „Lucian Blaga”, Opera Română de Stat, Teatrul Maghiar de Stat, Opera Maghiară, Filarmonica de stat „Transilvania”, Teatrul de Păpuşi „Puck” precum şi muzee, biblioteci publice şi cele ale centrelor culturale străine.

Viaţa culturală îşi găseşte un loc de desfăşurare şi în revistele culturale cu tradiţie îndelungată, precum „Tribuna”, „Apostrof” „Steaua”, „Korunk”, „Helikon”, care cuprind în paginile lor atât nume consacrate, cât şi noile generaţii de autori.

**Date statistice Studiu privind dinamica editurilor și a activității editoriale din România -sursa** [**www.culturadata.ro**](http://www.culturadata.ro)**.**

Instrumentul de cercetare (chestionarul) a fost structurat pe următoarele direcții de cercetare și indicatori:

**Date generale despre edituri** :Graficul 1 Editurile care au participat la studiu sunt în cea mai mare proporție de mărime medie, constituind 42% din eșantion, urmate de editurile de mărime mică (30%). Cea mai mică proporție este reprezentată de editurile foarte mari (3%). Graficul 2 Principala activitate a editurilor din eșantion.Aproximativ jumătate dintre editurile chestionate au declarat editarea ca fiind activitatea lor principală. Graficul 2.



**Canale de distribuție**

Librăriile reprezintă principalul canal de distribuție pentru 44% dintre edituri. Târgurile de carte / evenimentele / conferințele au multiple roluri și beneficii, de aceea ele reprezintă principalul canal de distribuire al producției pentru 34% dintre editurile participante la studiu. Vânzarea directă către public este canalul de distribuție folosit de 36% dintre edituri.Autorii reprezintă principalul canal de distribuție pentru 41% dintre edituri – în acest caz devin relevante târgurile de carte sau diferitele evenimente unde autorul poate fi prezent. În plus, o mare parte dintre edituri pot adopta o strategie orientată către transformarea cărților în bestselleruri, care, de asemenea, ar pune autorii în atenția publicului. Un număr redus de edituri, ce însumează 7% dintre editurile chestionate, au declarat că nu folosesc niciunul dintre canalele menționate. Conform tabelului de mai jos, 50% dintre editurile mici distribuie producția editorială prin intermediul librăriilor, iar 21% dintre reprezentanții editorilor au menționat distribuția prin intermediul autorilor. Editurile medii realizează distribuția în cea mai mare pondere prin intermediul autorilor și cel mai puțin prin comerț online. Editurile mari și foarte mari folosesc librăriile pentru distribuirea producției editoriale, dar distribuie producția și prin intermediul autorilor.

**Principalele canale de distribuție a producției editoriale**

**Librarii**

****

**Resurse umane**

Cea mai mare parte dintre edituri au declarat că nu au niciun angajat cu contract de muncă în cadrul editurii (41%), în timp ce 34% dintre acestea au doar între unu și trei angajați cu contract de muncă.



Peste jumătate dintre editurile mici nu au în prezent niciun angajat (60%), iar 31% dintre ele au între unu și trei angajați. Dintre editurile medii, 43% au în prezent între unu și trei angajați, 16% - între patru și 10 angajați, iar 38% nu au niciun angajat cu contract de muncă. Editurile mari și foarte mari au și cei mai mulți angajați cu contract de muncă, 33% au în prezent între patru și 10 angajați, 25% între unu și trei angajați, iar 24% nu au niciun angajat cu contract de muncă.

La fel ca în studiul privind Piața de carte din România realizat în anul 2016, procentul editurilor care nu depun cereri pentru linii de finanțare este mai mare decât al acelora care depun. Editurile mici și medii au făcut mai multe cereri pentru linii de finanțare decât editurile mari și foarte mari. De fapt, conform datelor de mai jos, observăm faptul că: cu cât editura este mai mare, cu atât scade interesul pentru a depune astfel de cereri. Spre exemplu, diferența dintre editurile mici și cele mari și foarte mari este de 10%, cele din urmă depunând cele mai puține cereri. Una dintre posibilele explicații este legată de nevoia editurilor mici de a obține finanțări pentru a-și putea susține activitatea.

 Fondurile pentru care au candidat editurile



 Este mai probabil ca finanțarea să fie obținută dacă aceasta privește fondurile naționale – 16% dintre edituri au obținut acces la fonduri naționale, în timp ce doar 6% dintre acestea au reușit acest lucru la nivel internațional.

Natura finanțărilor obținute:



**Producția editorială** este unul dintre indicatorii cei mai importanți pentru a identifica tendințele activității editoriale. Din punctul de vedere al numărului de titluri editate, se poate observa o creștere relativ mică în ultimii trei ani. Cele mai multe edituri au produs între 1 și 20 de titluri în format tipărit. Aproximativ 8% dintre edituri au declarat mai mult de 80 de titluri pentru intervalul 2014-2016.



**IV. Dezvoltarea specifică a instituţiei**

Documente de referinţă, necesare analizei:

-  Regulamentul de organizare și funcţionare ale instituţiei aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Cluj nr. 114/2016- prevăzute în anexa nr.1;

- statul de funcţii al instituţiei și organigrama aprobate prin Hotărârea Consiliului Județean Cluj nr. 267/2013 cu modificările ulterioare - prevăzut în anexa nr. 2;

- bugetul aprobat al instituţiei - pe ultimii trei ani - prevăzut în anexa nr. 3.

**4.1. Scurt istoric al instituţiei, de la înfiinţare până în prezent**

Revista „Művelődés” a fost înființată în anul 1948 la București. În anul 2008 revista „Művelődés” a trecut de sub autoritatea Ministerului Culturii și Cultelor în subordinea Consiliului Județean Cluj, prin HCJ Cluj nr. 191/23 septembrie 2008.

Revista “Művelődés” este o instituţie de cultură aflată în serviciul societăţii, deschisă oamenilor de cultură şi ştiinţă, dar şi publicului, care publică, conservă, cercetează, prin intermediul articolelor, eseurilor, studiilor, interviurilor, reproducerilor de artă în scopul cunoaşterii, educării şi recreerii, valorile materiale şi spirituale ale existenţei şi evoluţiei culturii şi ştiinţei umane, până în contemporaneitate.

**Personalul și conducerea** (actuala configurare a personalului)

**Personalul:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Denumire posturi |  Anul 2020 |
|  | Total | 6 |
| 1 | Manager, redactor șef | 1 |
| 2. | Redactor de rubrică | 1 |
| 3 | Redactor de rubrică | 1 |
| 4Contabil  | Economist | 1 |
| 5 | Administrator | 1 |
| 6 | Fotoreporter | 1 |

**Scurtă descriere a posturilor din instituţie pe anul 2020:**

**Total posturi: 6**

din care:

**funcţii de conducere: 1**

**funcţii de execuţie: 5**

În prezent Revista „Művelődés” funcţionează în baza Organigramei și a Statului de funcţii aprobate prin Hotărârea Consiliului Județean Cluj nr. 267/2013 cu modificările ulterioare.

**Conducerea instituţiei:**

Conducerea Revistei “Muvelodes” este asigurată de către un manager, care este ordonator terţiar de credite şi reprezintă instituţia în relaţiile cu persoanele fizice şi juridice. Conducerea instituţiei este încredinţată în baza unui concurs de proiecte de management, organizat în conformitate cu reglementările legale în vigoare.

Între Consiliul Judeţean Cluj şi câştigătorul concursului, se încheie un contract de management, stabilit în urma negocierii, pe durată determinată, prin care se încredinţează managementul instituţiei publice de cultură în conformitate cu prevederile legale;

Pe durata contractului de management, Consiliul Judeţean Cluj verifică modul în care sunt respectate clauzele acestuia de către manager, în cadrul evaluărilor managementului.

 Managerul are drepturile şi obligaţiile stabilite prin Contractul de management şi prin celelalte reglementări legale în domeniu.În activitatea sa managerul este asistat de un Consiliu administrativ și un Consiliu consultativ( ştiinţific), care au rol consultativ.

Componenţa, atribuţiile, organizarea și funcţionarea consiliului administrativ și consiliului consultativ, precum și atribuţiile compartimentelor se stabilesc prin regulamentul de organizare și funcţionare, aprobat de Consiliul Judeţean Cluj, potrivit dispoziţiilor legale în vigoare.

În lipsa managerului, acesta desemnează, prin decizie, o persoană care poate reprezenta instituţia în limitele împuternicirii acordate.

**4.2. Criterii de performanţă programate în ultimii trei ani:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr.Crt. | **Indicatori** | **U.M.** | **Program 2018****(conform BVC)** | **Realizat 2018** | **Program 2019****(conform BVC)** | **Realizat 2018** | **Program 2020****(conform BVC)** | **Realizat 2020** |
| 1 | Cheltuieli pe beneficiar (subvenţie + venituri proprii- cheltuieli de capital/nr. de beneficiari )  | lei | 5.44 | 3.58 | 4.86 | 4.39 | 5.72 | 9.39 |
| 2 | Fonduri nerambursabile atrase | Mii lei | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3 | Număr de activităţi educaţionale  | Nr. | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | Număr de apariţii media ( exclusiv comunicatele de presă) | Nr. | 16 | 16 | 16 | 16 | 16 | 8 |
| 5 | Număr de beneficiari neplătitori | Nr. | 74000 | 74000 | 74,000 | 74,000 | 74,000 | 37000 |
| 6 | Număr de beneficiari plătitori | Nr. | 7,800 | 7,800 | 7,800 | 7,800 | 7,800 | 3900 |
| 7 | Număr de expoziţii/reprezentații  | Nr. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| 8 | Număr de proiecte | Nr. | 27 | 27 | 27 | 27 | 27 | 27 |
| 9 | Gradul de acoperire din venituri proprii (total venituri, exclusiv subvențiile) a cheltuielilor instituției | % | 21.36 | 31.06 |  9.27 | 8.33 | 7.02 | 8.54 |
| 10 | Gradul de îndeplinire a recomandărilor/măsurilor auditorilor interni/externi (recomandări implementate in anul curent/total recomandări) | % | 100.00 | 100.00 | 100.00 | 75.00 | 100 | 0 |

**4.3. Scurtă descriere a patrimoniului instituţiei (sediu, spaţii, dotări etc.)**

Revista „Művelődés” nu are sediu propriu. Revista „Művelődés” își desfășoară activitatea, în baza unui contract de comodat, într-un spațiu din clădirea Societății Maghiare de Cultură din Transilvania, de la adresa: Cluj-Napoca, Str. Gheorghe Lazăr nr. 30. Revista “Művelődés” nu are în proprietate bunuri imobile. Sediul situat în strada Gheorghe Lazăr nr. 30 aparține Societății Maghiare de Cultură din Transilvania și este folosit de Revista “Művelődés” pe baza unui Contract de comodat, întocmit pe baza Codului Civil.

**4.4. Lista programelor desfășurate în ultimii trei ani (2018-2020):**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. crt | Numele programelor și ale proiectelor | Anul 2018 | Anul 2019 | Anul 2020 |
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) |
| 1. | **Programul: Revista „Művelődés**” |  |  |  |
|  |  Proiectul: Editarea lunară a revistei Művelődés | 12 | 12 | 12 |
| 2. | **Programul: Suplimente** |  |  |  |
|  |  Proiectul: Suplimente: redactare, editare și difuzare | 4 | 4 | 4 |
| 3. | **Programul: Expoziții** |  |  |  |
|  |  Proiectul: Organizare de expoziții | 2 | 2 | 2 |
| 4. | **Programul: Întâlniri cu cititorii** |  |  |  |
|  |  Proiectul: Întâlniri cu cititorii | 2 | 2 | 2 |
| 5. | **Programul: Conferințe** |  |  |  |
|  |  Proiectul: Participări la conferințe | 1 | 1 | 1 |
| 6. | **Programul: Întâlnirea ziariștilor** |  |  |  |
|  |  Proiectul Tabăra ziariștilor | 1 | 1 | 1 |
| 7. | **Programul: Serate culturale** |  |  |  |
|  |  Proiectul: Serate „Művelődés | 4 | 4 | 4 |
| 8. | **Programul: Programul Cărți** |  |  |  |
|  |  Proiectul 8 Cărți | 1 | 1 | 1 |
|  | **Total** | **27** | **27** | **27** |

**4.5. Programul minimal realizat pe ultimii 3 ani**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr.crt | Program | Scurtă descriere aprogramului | Nr. proiecte în cadrul programului | Denumirea proiectului | Buget prevăzut pe program (lei) | Buget consumat la finele anului |
|  | **Anul 2018** |  |  |  |  |  |
| 1. | Revista Művelődés ” | Redactarea, editarea, difuzarea revisteiMuvelodes, singura revistă culturală în limba maghiară, ce doreşte să fie forul tipărit al diferitelor genuri de artă şi cultură | 12 | Redactarea, editarea, difuzarea revistei |  86000 | 57000  |
| 2. | Suplimente | Extinderea tematicii revistei  | 4 |  Suplimente: redactare, editare și difuzare | 6000 |  6000 |
| 3 | Expoziții | Expoziţii ale unor artişti din Transilvania, în colaborare cu Societetea Maghiară de Cultură din Transilvania, şi Casa Memorială Gyorkos | 2 | Organizare de expoziții | 1500 | 0 |
| 4. | Întâlniri cu cititorii | Prezentarea revistei la nivel regional | 2 | Întâlniri cu cititorii | 1500 | 0 |
| 5. | Conferințe | Participarea la o conferință și prezentarea revistei | 1 | Participări la conferințe |  | 0 |
| 6. | Întâlnirea ziariștilor | Continuarea întâlnirilor cu reprezentanții revistelor culturale din Cluj-Napoca | 1 | Tabăra ziariștilor | 1500 | 0 |
| 7. | Serate culturale | Întâlniri ale autorilor cu cititorii | 4 | Serate „Művelődés” | 1500 | 0 |
| 8. | 8 Cărți | Redactarea și tipărirea unei cărți | 1 | 8 Cărți | 3000 | 0 |
|  | **Total**  |  | **27** |  | **101000** |  **63000** |
|  | **Anul 2019** |  |  |  |  |  |
| 1. | Revista Művelődés ” | Redactarea, editarea, difuzarea revisteiMuvelodes, singura revistă culturală în limba maghiară, ce doreşte să fie forul tipărit al diferitelor genuri de artă şi cultură | 12 | Redactarea, editarea, difuzarea revistei | 65000  | 61000  |
| 2. | Suplimente | Extinderea tematicii revistei  | 4 |  Suplimente: redactare, editare și difuzare | 6000 | 6000  |
| 3 | Expoziții | Expoziţii ale unor artişti din Transilvania, în colaborare cu Societetea Maghiară de Cultură din Transilvania, şi Casa Memorială Gyorkos | 2 | Organizare de expoziții | 1.500 | 0 |
| 4. | Întâlniri cu cititorii | Prezentarea revistei la nivel regional | 2 | Întâlniri cu cititorii | 1.500 | 0 |
| 5. | Conferințe | Participarea la o conferință și prezentarea revistei | 1 | Participări la conferințe | 1.500 | 0 |
| 6. | Întâlnirea ziariștilor | Continuarea întâlnirilor cu reprezentanții revistelor culturale din Cluj-Napoca | 1 | Tabăra ziariștilor | 1.500 | 0 |
| 7. | Serate culturale | Întâlniri ale autorilor cu cititorii | 4 | Serate „Művelődés” | 1.500 | 0 |
| 8. | 8 Cărți | Redactarea și tipărirea unei cărți | 1 | 8 Cărți | 3.000 | 0 |
|  | **Total**  |  | **27** |  |  **80000** |  **67000** |
|  | **Anul 2020** |  |  |  |  |  |
| 1. | Revista Művelődés ” | Redactarea, editarea, difuzarea revisteiMuvelodes, singura revistă culturală în limba maghiară, ce doreşte să fie forul tipărit al diferitelor genuri de artă şi cultură | 12 | Editarea lunară a revistei Művelődés |  84000 | 69000  |
| 2. | Suplimente | Extinderea tematicii revistei  | 4 | Suplimente: redactare, editare și difuzare | 6000 | 6000  |
| 3 | Expoziții | Expoziţii ale unor artişti din Transilvania, în colaborare cu Societetea Maghiară de Cultură din Transilvania, şi Casa Memorială Gyorkos | 2 | Organizare de expoziții | 1.500 | 0 |
| 4. | Întâlniri cu cititorii | Prezentarea revistei la nivel regional | 2 | Întâlniri cu cititorii | 1.500 | 0 |
| 5. | Conferințe | Participarea la o conferință și prezentarea revistei | 1 | Participări la conferințe | 1.500 | 0 |
| 6. | Întâlnirea ziariștilor | Continuarea întâlnirilor cu reprezentanții revistelor culturale din Cluj-Napoca | 1 | Tabăra ziariștilor | 1.500 | 0 |
| 7. | Serate culturale | Întâlniri ale autorilor cu cititorii | 4 | Serate „Művelődés” | 1.500 | 0 |
| 8. | 8 Cărți | Redactarea și tipărirea unei cărți | 1 | 8 Cărți | 3.000 | 0 |
|  | **Total** |  | **27** |  |  **99000** |  **75000** |

**4.6 Alte informaţii despre secţii/puncte etc. -**

**V. Sarcini pentru management**

A. Managementul va avea următoarele sarcini pentru durata proiectului de management:

 1. Îndeplinirea tuturor obligaţiilor care derivă din aprobarea proiectului de management și în conformitate cu dispoziţiile/hotărârile autorităţii, respectiv cele prevăzute în legislaţia în vigoare și în reglementările care privesc funcţionarea instituţiei;

2. Transmiterea către autoritate, conform dispoziţiilor <LLNK 12008 189180 301 0 47>Ordonanţei de urgenţă a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituţiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare, denumită în continuare *ordonanţa de urgenţă*, a rapoartelor de activitate și a tuturor comunicărilor necesare.

3. Promovarea pe plan naţional şi internaţional a valorilor culturale autohtone şi universale;

B. Sarcini specifice:

1. Editarea, la începutul fiecărui trimestru a unui calendar cultural;

2. Creșterea accesului publicului la revistă;

3. Asigurarea diversificării ofertei culturale;

4. Tipărirea cuprinsului fiecărui număr al revistei și în limba română;

5. Diversificarea rubricilor Revistei;

6. Organizarea de evenimente culturale cu rol educativ şi/sau de divertisment: festivaluri, concursuri, târguri, seminare şi altele asemenea;

7. Creşterea numărului de proiecte dedicate sprijinirii debutului şi afirmării tinerilor artişti.

8.Îmbunătăţirea planificării manageriale, a organizării, coordonării, controlului şi raportării în vederea realizării obiectivelor strategiei generale de dezvoltare, urmărind:

 a) În domeniul managementului resurselor umane:

* dimensionarea şi utilizarea eficientă a personalului necesar funcţionării instituţiei;
* actualizarea fişelor de post pentru tot personalul instituţiei;
* elaborarea şi punerea în practică a unui plan de formare profesională continuă a

 personalului.

1. În domeniul managementului economico-financiar:
* atragerea de finanţări şi cofinanţări naţionale şi/sau internaţionale, donaţii şi sponsorizări pentru finanţarea unor proiecte culturale;
* planificarea, urmărirea şi raportarea costurilor pe fiecare proiect.
1. În domeniul managementului administrativ:
* actualizarea Regulamentului de Organizare şi Funcţionare şi a Regulamentului Intern, în funcţie de necesităţi;
* actualizarea procedurilor operaţionale privind sistemul de control intern/managerial

 propriu;

* întocmirea/actualizarea unor proceduri de lucru care să prevină apariţia unor fapte de discriminare, aşa cum sunt definite prin O.G. nr. 137/2000, republicată, cu modificările şi completările ulterioare;
* Organizarea activităţii de prelucrare a datelor cu caracter personal conform Regulamentului (UE) 679/2016 privind protectia persoanelor fizice in ceea ce priveste prelucrarea datelor cu caracter personal si privind libera circulatie a acestor date, precum și a reglementărilor legislatiei nationale.

d)În domeniul managementului de proiect:

* folosirea subvenţiei şi a surselor proprii atrase inclusiv pentru dezvoltarea de proiecte în afara programului minimal stability;
* folosirea programelor ca instrumente manageriale pentru previzionarea bugetară.

**VI. Structura și conţinutul proiectului de management**

Proiectul întocmit de candidat trebuie să conţină punctul de vedere al candidatului asupra dezvoltării instituţiei pe durata proiectului de management. Proiectul se predă în format scris şi în format electronic (CD sau DVD). Proiectul este limitat la un **număr de 30 pagini** (format: A4, marginile paginii: stânga: 2 cm, dreapta 2 cm, sus: 1,25 cm, jos: 1,25, font: montserrat light, cu dimensiunea de 11 puncte pentru textul de bază şi font montserrat bold dimensiunea de 11 puncte pentru titluri, utilizând obligatoriu diacriticele specifice limbii române, numerotare pagini: în josul paginii, numărul paginilor centrat) **+ anexe**.

 În întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor conform definiţiilor prevăzute în ordonanţa de urgenţă.

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

 a) analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituţia și propuneri privind evoluţia acesteia în sistemul instituţional existent;

 b) analiza activităţii instituţiei și, în funcţie de specific, propuneri privind îmbunătăţirea acesteia;

 c) analiza organizării instituţiei și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz;

 d) analiza situaţiei economico-financiare a instituţiei;

 e) strategia, programele și planul de acţiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituţiei publice de cultură, conform sarcinilor formulate de autoritate;

 f) o previziune a evoluţiei economico-financiare a instituţiei publice de cultură, cu o estimare a resurselor financiare ce ar trebui alocate de către autoritate, precum și a veniturilor instituţiei ce pot fi atrase din alte surse.

Proiectul, structurat obligatoriu pe modelul de mai jos, trebuie să conţină soluţii manageriale concrete, în vederea funcţionării și dezvoltării instituţiei, pe baza sarcinilor formulate de autoritate.

A. **Analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituţia și propuneri privind evoluţia acesteia în sistemul instituţional existent:**

 1. instituţii, organizaţii, grupuri informale (analiza factorilor interesaţi) care se adresează aceleiași comunităţi;

 2. analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunităţi, ameninţări);

 3. analiza imaginii existente a instituţiei și propuneri pentru îmbunătăţirea acesteia;

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

 5. grupurile-ţintă ale activităţilor instituţiei pe termen scurt/mediu;

 6. profilul beneficiarului actual.

B. **Analiza activităţii instituţiei și propuneri privind îmbunătăţirea acesteia**:

 1. analiza programelor și a proiectelor instituţiei;

 2. concluzii:

 2.1. reformularea mesajului, după caz;

 2.2. descrierea principalelor direcţii pentru îndeplinirea misiunii.

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

 1. analiza reglementărilor interne ale instituţiei și a actelor normative incidente;

 2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne;

 3. analiza capacităţii instituţionale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate;

 4. analiza capacităţii instituţionale din punct de vedere al spaţiilor și patrimoniului instituţiei, propuneri de îmbunătăţire;

 5. viziunea proprie asupra utilizării instituţiei delegării, ca modalitate legală de asigurare a continuităţii procesului managerial.

D. **Analiza situaţiei economico-financiare a instituţiei**:

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

1. analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informaţii solicitate/obţinute de la instituţie:

 1.1. bugetul de venituri (subvenţii/alocaţii, surse atrase/venituri proprii);

1.2. bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreţinere, colaboratori; cheltuieli de capital);

2. analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada/perioadele indicată/indicate în caietul de obiective, după caz, completate cu informaţii solicitate/obţinute de la instituţie:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr.Crt. | Programul/proiectul | Devizul estimat | Deviz realizat | Observatii, comentarii, concluzii |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  | Total  |  |  |  |

3. soluţii și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituţiei:

 3.1. analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituţiei (în funcţie de tipurile de produse/servicii oferite de instituţiile de cultură - spectacole, expoziţii, servicii infodocumentare etc.), pe categorii de produse/servicii, precum și pe categorii de bilete/tarife practicate: preţ întreg/preţ redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menţionarea celorlalte facilităţi practicate;

 3.2. analiza veniturilor proprii realizate din alte activităţi ale instituţiei;

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

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

 4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

 4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;

 4.3. analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenţie/alocaţie;

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

 E. **Strategia, programele și planul de acţiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituţiei, conform sarcinilor formulate de autoritate**:

 Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:

 1. viziune;

 2. misiune;

 3. obiective (generale și specifice);

 4. strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management;

 5. strategia și planul de marketing;

 6. programe propuse pentru întreaga perioadă de management;

 7. proiectele din cadrul programelor;

 8. alte evenimente, activităţi specifice instituţiei, planificate pentru perioada de management.

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

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

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr.crt | Categorii | Anul 2021 (1 iulie-31 decembrie) | Anul 2022 | Anul 2023 | Anul 2024 | Anul 2025 (1 ian.-30 iunie) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |  |
| 1. | TOTAL VENITURI,din care1.a. venituri proprii,din care1.a.1. venituri din activitatea de bază1.a.2. surse atrase1.a.3. alte venituri proprii1.b. subvenţii/alocaţii1.c. alte venituri |  |  |  |  |  |
| 2. | TOTAL CHELTUIELI,din care: 2.a. Cheltuieli de personal,din care, 2.a.1. Cheltuieli cu salariile 2.a.2. Alte cheltuieli de personal 2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii,  din care 2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte  2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii 2.b.3.Cheltuieli pentru reparaţii curente  2.b.4. Cheltuieli de întreţinere  2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii 2.c. Cheltuieli de capital  |  |  |  |  |  |

 2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

 2.1. la sediu;

 2.2. în afara sediului.

 3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. crt | Program | Scurtă descriere a programului | Nr. proiecte în cadrul programului | Denumirea proiectului | Buget prevăzut pe program (lei) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Anul 2021 (1 iulie-31 decembrie) |
| 1 |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| n |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| Anul 2022 |
| 1 |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| n |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| Anul 2023 |
| 1 |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| n |  |  |  |  |  |
| Anul 2024 |
| 1 |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| n |  |  |  |  |  |
| Anul 2025 (1 ian.-30 iunie) |
| 1 |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| n |  |  |  |  |  |

**4. Indicatorii de performanță pentru perioada de management**

 **TABELUL INDICATORILOR DE PERFORMANȚĂ**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr.Crt. |  Indicatori | U.M. |  Program  ( conform proiectului de management) | Coeficient de ponderare |
| **Anul 2021 (1 iulie-31 decembrie)** | **2022** | **2023** | **2024 Anul 2025**  **01 Ian.** **30 iunie**) |
| 1 | Cheltuieli pe beneficiar (subvenţie + venituri proprii- cheltuieli de capital/nr. de beneficiari)  | lei |  |  |  |  | 0,1 |
| 2 | Fonduri nerambursabile atrase | Mii lei |  |  |  |  | 0,1 |
| 3 | Număr de activități educaționale | Nr. |  |  |  |  | 0,1 |
| 4 | Număr de apariţii media (exclusiv comunicatele de presă) | Nr. |  |  |  |  | 0,05 |
| 5 | Număr de beneficiari neplătitori | Nr. |  |  |  |  | 0,05 |
| 6 | Număr de beneficiari plătitori | Nr. |  |  |  |  | 0,1 |
| 7 | Număr de expoziţii | Nr. |  |  |  |  | 0,1 |
| 8 | Număr de proiecte | Nr. |  |  |  |  | 0,1 |
| 9 | Gradul de acoperire din venituri proprii (total venituri, exclusiv subvențiile) a cheltuielilor instituției | % |  |  |  |  | 0,2 |
| 10 | Gradul de îndeplinire a recomandărilor/măsurilor auditorilor interni/externi (total recomandări implementate /total recomandări) | % |  |  |  |  | 0,1 |

**VII. Alte precizări**

Candidaţii, în baza unei cereri motivate, pot solicita de la instituţie informaţii suplimentare, necesare elaborării proiectelor de management Relaţii suplimentare privind întocmirea proiectului de management se pot obţine și de la Serviciu Resurse Umane din cadrul Consiliului Judeţean Cluj, la telefon 0372640024, fax . 0372640024.

VIII. Anexele nr. 1-3 vor fi atasate prezentului caiet de obiective:

- Regulamentul de organizare și funcţionare ale instituţiei - prevăzute în anexa nr.1;

- statul de funcţii al instituţiei și organigrama- prevăzut în anexa nr. 2;

- bugetul aprobat al instituţiei - pe ultimii trei ani - prevăzut în anexa nr. 3

**P R E Ş E D I N T E, CONTRASEMNEAZĂ :**

 **SECRETAR GENERAL AL JUDEŢULUI**

 **Alin TIȘE Simona GACI**