

ROMÂNIA
JUDEȚUL HARGHITA
CONSILIUL LOCAL AL MUNICIPIULUI
GHEORGHENI
www.gheorgheni.ro

HOTĂRÂREA nr.23/2016

privind aprobarea rezultatului final al concursului de proiecte de management organizat pentru ocuparea postului de manager la Muzeul „Tarisznyás Márton” din Gheorgheni, precum și a Planului de management câștigător

Consiliul Local al Municipiului Gheorgheni,

întrunit în ședința ordinară din data de 18 februarie 2016;

Având în vedere:

- Expunerea de motive nr.1561/2016 a Viceprimarului municipiului Gheorgheni, cu atribuții de primar;
- Raportul de specialitate nr.1562/2016 al *Compartimentului resurse umane și salarizare* din cadrul aparatului de specialitate al primarului municipiului Gheorgheni;
- HCL nr.210/12015, privind organizarea concursului de proiecte de management în vederea ocupării funcției de conducere al Muzeul „Tarisznyás Márton” – din Gheorgheni;
- Procesul-verbal nr.1105/2016 al Comisiei de concurs, constituite prin Dispoziția Primarului nr.1487/2015, în vederea încredințării managementului la Muzeul „Tarisznyás Márton” din Gheorgheni,
- rapoartele comisiilor de specialitate constituite din cadrul *Consiliului Local Gheorgheni*:
 - *Administrarea patrimoniului, buget, finanțe crearea surselor de venituri proprii;*
 - *Sănătate, cultură, protecție socială, culte, relații cu orașele înfrățite;*

În conformitate cu prevederile:

- art.20, alin.(5), art.22, alin.(1), art.34, alin.(2) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.189/2008, privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârii Guvernului nr.1301/2009, pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, modelului-cadru al caietului de obiective, modelului-cadru al raportului de activitate, precum și modelului-cadru recomandat pentru contractele de management, pentru instituțiile publice de cultură;

În temeiul prevederilor art.36, alin.(2) lit.a) coroborat cu alin.(3) lit.b), art.45 alin.(1) și art.115 alin.(1), lit.b) din Legea nr. 215/2001, privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare,

H O T Ă R Ă Ș T E:

Art.1 – Se aprobă rezultatul final al concursului de proiecte de management organizat pentru ocuparea postului de manager la Muzeul „Tarisznyás Márton” din Gheorgheni, conform Procesului verbal prevăzut în *Anexa nr.1* care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art.2 – Se aprobă *Planul de management* al domnului *Csergő Tibor-András*, declarat câștigător de către Comisia de concurs, conform *Anexei nr.2* care face parte integrantă din prezenta hotărâre, și care se va anexa la contractul de management ca parte integrantă.

Art.3 – Durata pentru care se va încheia contractul de management cu câștigătorul concursului de proiecte, se stabilește pe 3 (trei) ani.

Art.4 – În termen de 30 de zile lucrătoare de la data aducerii la cunoștință publică a rezultatului final al concursului, câștigătorul acestuia și Viceprimarul Municipiului Gheorgheni, cu atribuții de primar vor negocia, pe baza Planului de management anexat, clauzele contractului de management.

Art.5 – Prezenta hotărâre se transmite la Instituția Prefectului, județul Harghita, și se comunică: Viceprimarului Municipiului Gheorgheni, cu atribuții de primar, *Compartimentului resurse umane și salarizare* din cadrul aparatului de specialitate al Primarului municipiului Gheorgheni și domnului *Csergő Tibor-András*.

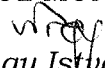
Gheorgheni, la data de 18 februarie 2016

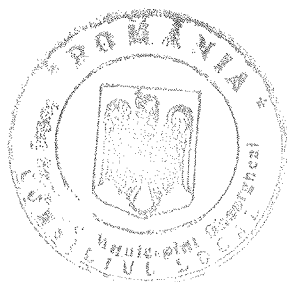
PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,

Málnási Huba István



CONTRASEMNEAZĂ PENTRU LEGALITATE
SECRETARUL MUNICIPIULUI,

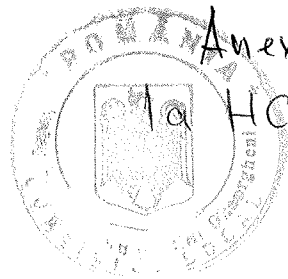

Nagy István



Municipiul Gheorgheni

Comisia de Concurs numită prin Dispoziția nr.1487/2015

Nr. 1105 /2016



Anexa nr. 1
1a HCL nr. 23/
2016

PROCES VERBAL

Încheiat astăzi 26.01.2016 cu privire la desfășurarea concursului pentru ocuparea funcției de manager la Muzeul „Tarisznyás Márton” din Municipiul Gheorgheni

La sediul municipiului Gheorgheni, în perioada 08 decembrie 2015 - 26 ianuarie 2016, a avut loc concursul pentru ocuparea funcției de manager la Muzeul „Tarisznyás Márton” din Municipiul Gheorgheni.

Potrivit Ordonanța de urgență nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură actualizată, H.C.L nr. 210/2015 privind organizare concursului de proiect management pentru ocuparea funcției de manager la Muzeul „Tarisznyás Márton” din Municipiul Gheorgheni, Dispoziția nr.1487/2015 a fost desemnată comisia de concurs, format din 3 persoane, după cum urmează:

- 1.Reprezentantul autorității locale: *Selyem-Hideg Norbert-Vencel* – șef serviciu ;
- 2.Specialist: *Miklós Zoltán*- manager - Muzeul "Haáz Rezső" ;
- 3.Specialist: *Kastal László* – Consilier local propus din partea Consiliului Local Gheorgheni. Prin Dispoziția primarului nr.1487/2015 a fost numită ca secretar al comisiei de concurs, doamna Simon Gabriella Katalin, inspector în cadrul Compartimentului resurse umane și salarizare.

Postul pentru care s-a organizat concursul a fost publicat prin afișare la sediul Municipiului, la sediul Muzeului „Tarisznyás Márton” din Municipiul Gheorgheni precum și pe pagina de internet a Municipiului în data de 08 decembrie 2015.

De asemenea s-a afișat și bibliografia aprobată de către Viceprimarul cu atribuții de primar al municipiului Gheorgheni potrivit cu Anunțul nr.15615/2015.

Pentru ocuparea funcției de manager a depus proiectul un candidat, dl. Csörgő Tibor András, înregistrat sub nr. 163/2016.

Prima întrunire a comisiei de concurs a avut loc la data de 20.01.2016, când s-a analizat caietul de obiective și s-a stabilit punctajul maxim pentru criteriile în baza cărora se notează proiectul de management și interviul.

Punctajul stabilit de către comisie este următorul:

- a) Analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția publică de cultură și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent: **maximum 20 puncte**
- b) Analiza activității instituției publice de cultură și în funcție de specific, propuneri privind îmbunătățirea acesteia: **maximum 12 puncte.**
- c) Analiza organizării instituției publice de cultură și propuneri de reorganizare și/sau restructurare, după caz: **maximum 12 puncte.**
- d) analiza situației economico-financiare a instituției publice de cultură: **maximum 20 puncte.**
- e) strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției publice de cultură, conform sarcinilor și obiectivelor formulate de autoritate: **maximum 18 puncte.**
- f) o previziune a evoluției economico – financiare a instituției publice de cultură, cu o estimare a resurselor financiare necesare, spre a fi alocate de către autoritate: **maximum 18 puncte.**

În urma studierii individuale al proiectului ce a avut loc în perioada 06.01.2016. – 20.01.2016, în cadrul celei de a doua ședință de lucru s-a analizat și s-a dezbătut proiectul, fiind notat după cum urmează:

Numele și prenumele candidatului	Nota obținută	Rezultatul primei etape ADMIS/RESPINS
CSERGŐ TIBOR ANDRÁS	82,00	ADMIS

Rezultatul a fost afișat la sediul Municipiului Gheorgheni, la sediul Muzeului „Tarisznyás Márton” din Municipiul Gheorgheni și pagina de internet al autorității în data de 21.01.2016.

La data de 26.01.2016 a avut loc susținerea proiectului la care a participat candidatul admis în urma evaluării proiectului. Potrivit grilei de evaluare prestabilită, pe baza celor expuse și redactate de candidatul Csergő Tibor András, acesta a obținut nota de 87,00.

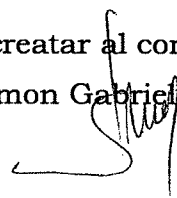
În urma desfășurării celor două etape ale concursului de proiecte de management pentru Muzeul „Tarisznyás Márton” din Municipiul Gheorgheni, rezultatul final este cel potrivit tabelului de mai jos:

Numele și prenumele candidaților	Nota obținută în cadrul primei etape (analizarea proiectelor de management)	Nota obținută în cadrul celei de a doua etape (susținerea proiectelor de management)	Nota finală (media notelor obținute în cadrul celor două etape)	Rezultatul concursului
CSERGŐ TIBOR ANDRÁS	82,00	87,00	84,50	ADMIS

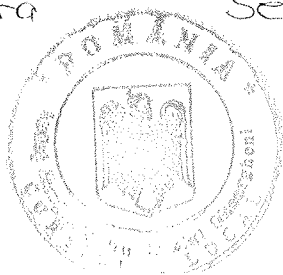
Președinte al Comisiei de concurs:
Selyem-Hideg Norbert-Vencel



Secretar al comisiei de concurs
Simon Gabriella Katalin

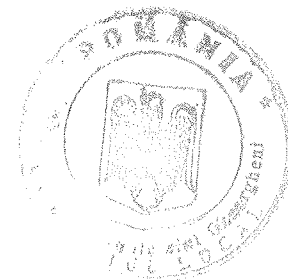


Președinte de ședință



Secretarul Municipiului

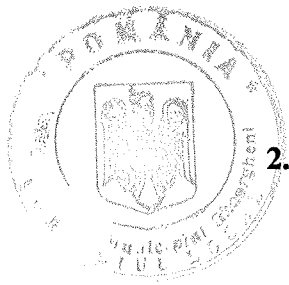




Proiect de management pentru
Muzeul Tarisznyas Marton din Gheorgheni
Perioada 2016 februarie -2019 februarie

A. Analiza socioculturală în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent:

1. Muzeul Tarisznyas Marton (în continuare MTM) deservește interesele populației din Gheorgheni și din depresiunea Gheorgheni, fiind singura instituție muzeală din nordul județului Harghita. Locuitorii acestei zone formează o societate care și astăzi se distinge printr-o serie de trăsături specifice: o puternică apartenență a tradițiilor populare secuiești, dar totodată putem vorbi și despre realitățile multiculturalismului și multiconfesionalismului percepute pe aceste meleaguri. Cultura urbană având o factură istorică influențată de armeni și evrei, iar mediul rural având obârșie secuiască, respectiv în zonele limitrofe cu o puternică amprentă a populației românești și ceangăiesc arată din perspectiva domeniului socioprofesional o coexistență adecvată unde mediul rural reprezintă partea dominantă. În Municipiul Gheorgheni alături de Muzeul TM funcționează instituții de cultură, care, prin activitatea lor, vin cu o ofertă cultural-științifică sau educativă complementară celei a muzeului (*Teatrul Figura Studio, Biblioteca Municipală, Centrul Cultural Gheorgheni*). Menționez că în oraș există câteva organizații nonguvernamentale având activități culturale de o calitate apreciabilă fapt care înseamnă o valoare adăugată importantă în dimensionarea vieții culturale urbane (*Galeria Pro Art, Asociația Foldvary Karoly, Fundația Etnographia Gyergyensis, Cercul Literar Salamon Erno, Formația de dans popular Hovirag etc.*) La rândul lor, cultele tradiționale (romano-catolic, armeano-catolic, ortodox, reformat etc.) au un rol esențial în promovarea unei vieți sociale și culturale specifice. În această realitate, rolul mediului școlar și într-o mică măsură mediul universitar (extensia UBB, Facultatea de Geografie cu cca. 300 de studenți) nu poate fi minimalizat într-un grup țintă înseamnă cea mai atractivă și mai ușor mobilizabilă categorie de vizitatori sau beneficiari. Trebuie amintit că în vecinătatea Municipiului Gheorgheni în comuna Lăzarea funcționează o instituție de cultură sub tutela Consiliul Județean Harghita, *Centrul Cultural și de Arte Lăzarea* având proiecte culturale județene și naționale mai ales în domeniul artei plastice, dar cu retrocedarea Castelului Lazar vechilor proprietari și închiderea acestuia pentru vizitatori a pierdut mult nu numai instituția dar și regiunea din potențialul turistic. Sigur, în analiza socioculturală nu poate fi ocolit aportul turistic, unde instituția muzeală reprezintă o alternativă reală în ofertele sau atracțiile turistice oferite. Turismul cultural și de tranzit caracterizează cea mai bine piața turistică din zonă, așadar în ultimii ani Muzeul TM începe să îndeplinească menirea specifică în acest segment.

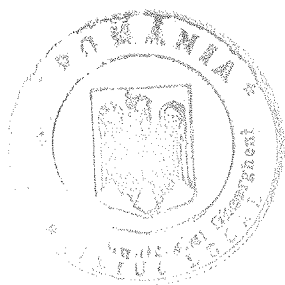


2. Pentru stimularea interesului față de instituția de cultură în cauză, MTM în ultimii ani a derulat mai multe programe și proiecte internaționale atât în domeniul cultural, cât și științific. În domeniul cultural organizarea și coordonarea expozițiilor temporare și itinerante constituie cea mai importantă activitate profesională prin atragerea peste 15 mii de vizitatori în ultimii trei ani. Desigur trebuie menținut și cercetările arheologice unde artefactele specifice sunt analizate în laboratoarele universitare din Ungaria și Germania. Programele și proiectele internaționale cele mai importante au fost:

- a. Cercetarea arheologică, un program multianual (*Transarcheology*) începând din anul 2011 în care se implică mai mulți parteneri din țară și din străinătate efectuate la Lăzarea, la Bothvar, la pasul Pricske, sau la situl paleolitic din Toplița prin participarea studenților din universități din Ungaria, Germania, Norvegia, Canada, SUA.
- b. Proiectul *Variații pe șase picioare (Variaciok hat labra)* adică o expoziție de insecte, în parteneriat cu Muzeul Național de Istoria Naturii din Ungaria derulat în perioada decembrie 2013-martie 2014, o expoziție coordonată de MTM în mai multe muzee din Ținutul Secuiesc
- c. *Oasele vorbitoare (Szora birt csontjaink)*, o expoziție de antropologie organizat în parteneriat tot cu Muzeul Național de Istoria Naturii din Ungaria, o expoziție itinerantă al cărei coordonator a fost MTM în perioada de iunie 2014 – iulie 2015 și deschis în 4 locații din Transilvania
- d. Proiect de expoziție de artă plastică itinerantă cu titlul *Gesta Hungarorum* unde operele de grafică a renumitului artist erudit Jankovics Marcell au fost prezentate în cinci muzee din jud. Harghita și Covasna. Partenerul expoziției era Galeria Forras din Budapesta, iar coordonatorul principal Muzeul din Gheorgheni. Prin vernisajele acestei expoziție și-a dat șansa de promovare a instituției MTM respectiv artistului Balazs Jozsef în alte orașe. Proiectul s-a derulat între octombrie 2013-aprilie 2014.
- e. *Apa dăătoare de viață (Az elteto viz)*, o expoziție temporară organizată în colaborare cu Muzeul Național al Istoriei Agriculturii din Ungaria la care a fost atașat și un program educațional pentru copii și elevi în perioada Școala altfel, aprilie 2014.

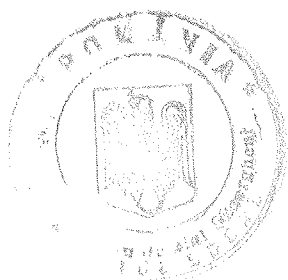
În continuare se poate observa prin dinamica acestor proiecte și programe că în fiecare an există câte o sau două activități majore care reflectă importanța și calitatea ofertei culturale și științifice al MTM care se dimensionează nu numai pe o arie locală sau județeană, dar și pe plan național și internațional. Așadar această strategie trebuie susținută în continuare, iar propunerea pentru viitor poate fi benevolă dacă ofertele respective vor fi diversificate și pe domeniul istoriei și etnografiei. Totodată MTM are capacitatea și experiența de a largii în viitor categoria de beneficiari proiectelor naționale și internaționale organizând tabere de creație sau de cercetare pentru copii sau elevi, organizarea unor expoziții de artă plastică în străinătate, promovarea tezaurului etnografic și armenesc prin organizarea unor conferințe și simpozioane internaționale.

3. În sânul comunității locale atât în mediul urban, cât și rural în ultimii ani rolul și prestigiul instituției muzeale a crescut considerabil. Această realitate se poate demonstra și prin faptul că intențiile voluntare privind donațiile sau vânzarea către muzeu pentru îmbogățirea colecțiilor au crescut. Un alt indice de remarcă este că raportul vizitatorilor cu bilet de intrare se înclină în favoarea localnicilor. Chiar dacă numărul biletelor de intrare arată o tendință de creștere lentă în ultimii ani numărul turiștilor străini care vizitează muzeul nu aduce deocamdată



un impact considerabil asupra creșterea vânzării biletelor. Stagnarea fluxului turistic așadar se resimte și în muzeu. O altă unitate de măsură privind cunoașterea activității instituției de către comunitatea locală sau beneficiară este cvantumul prezenței lor la vernisajele sau la alte evenimente culturale anunțate și ținute de MTM. În medie la un vernisaj de expoziție participă cca.40-60 de persoane, dar în ultimii 3 ani au avut câteva vernisaje de excepție așteptate cu mare interes unde numărul participanților a fost peste 200 de persoane. De exemplu cu ocazia deschiderii vernisajului de expoziție cu titlul *Viața și opera pictorului Karacsony Janos* o expoziție temporară dar amenajată într-un stil foarte modern. Vernisajul a avut loc în data de 6 decembrie 2014 cu ocazia zilelor municipiului Gheorgheni în biserica armeano-catolică arhiplină cu invitați. Desigur MTM pe lângă vernisaje organizează și alte activități de recreere sau divertisment cu o intenție clară de educație muzeală, unde numărul participanților, mai ales copiii ai familiilor comunității locale se implică cu mare interes. În 2013 cu ocazia *Ziua copilului* în curtea MTM se afla peste 250 de copii, toți din sânul comunității locale cu ocazia premierii concursului de desen cu titlul *Ugyes legy (Fi destept/muscă)* un program atașat expoziției de insecte. În 2013 cu ocazia programului săptămânal școlar *Școala Altfel*, muzeul a fost vizitat de 1350 de elevi adică 64 de clase din 8 școli din oraș și din zonă. Afirmatiile prezentate se poate verifica și prin însemnările făcute în cartea de onoare a muzeului. Dinamica calității și a cantității ofertelor culturale propuse de muzeu în ultimii trei ani a influențat considerabil conștiința colectivă a comunității, muzeul devenind o sursă de inspirație atât pentru mass media și cât și pentru acelor persoane care sprijină cu devotament diseminarea **spiritului patriotismului local**. Pentru diversificarea acțiunilor culturale MTM s-a lansat mai multe concursuri de desen sau muzică respectiv tabere de vară și de creație, mici concerte pentru copii la care s-au înscris câteva sute de persoane din rândul comunității locale. Așadar se poate afirma că dialogul instituției cu comunitatea locală din mediul urban și rural se progresează în mod evident, iar în continuare trebuie menținut și susținut această legătură să fie cât mai strânsă și largită pe categorii. Cu instituțiile culturale din oraș MTM colaborează la nivelul indicat de primărie, adică cu ocazia organizării zilelor municipiului Gheorgheni, sau Colocviului de teatru pentru minorități, ziua copiilor etc. Cu alte autorități locale din depresiunea Gheorgheniului MTM are protocoale semnate privind consiliere științifică în cazul ridicării a joagărului din Zetea sau a morii din Suseni. Totodată MTM a coordonat programe de descărcare arheologică în comuna Lăzarea și Joseni, ambele în bisericile catolice.

4. Cât de cunoscut este muzeul Tarisznyas Marton în oraș sau în zonă site-ul Transindex în anul 2011 a făcut un sondaj de opinie(*Erdelyi varostop*) în cadrul comunității din Gheorgheni privind care sunt cele mai bune locuri din oraș unde MTM s-a situat pe locul trei după Teatrul Figura și Biserica armeano-catolică. Trebuie menținut că evoluția demografică a municipiului Gheorgheni dar și a zonei în ultimii 20 de ani este extrem de negativă, numărul populației din oraș s-a redus din 23.000 (în 1989) la 18.300 (2011-2012). Acest fenomen național și local după previziunile publicate de statisticieni se accentuează. Ținând cont de scăderea populației al cărui număr se va oscila între 16.000-17.000 de locuitor în perioada 2016/2019 este foarte greu pentru conducerea MTM să mărească numărul vizitatorilor locali sau beneficiarilor. Acest fenomen demografic este valabil și în depresiunea Gheorgheniului, unde numărul locuitorilor s-a scăzut sub pragul de 50.000. Sondajul efectuată de media Transindex semnalează că



strategia PR a MTM are un rol important. Din 2006 instituția are website propriu, cu un design modern, și logoul creată specific folosită până azi, iar informațiile de pe site-ul www.tmmuzeum.ro sunt actualizate în mare măsură. Problema majoră care încă nu a recăpătat o atenție mai deosebită este traducerea informațiilor și actualităților în limba română și într-o limbă de circulație internațională(engleză). În următorii ani este inevitabil compensarea acestor lipsuri, astfel câștigând alte categorii de beneficiari. În 2009 s-a lansat *Facebookul* propriu care inițial a avut o activitate intensă, mai ales în ultimii doi ani avînd un colaborator pentru a administra la zi. Această colaborare s-a stins în vara anului 2015. Este important reluarea și administrarea acestui site de rețea de socializare în viitor, fiindcă viața virtuală devine tot mai importantă în informarea publică a beneficiarului. Activitatea PR se bazează pe parteneri mass-media, iar instituția muzeală colaborează cu media locală scrisă și vizuală. Cele două cotidiene locale și una județeană sunt anunțate în timp despre activitățile, proiectele instituției, iar cele două televiziune locală difuzează în mare majoritate despre vernisajele sau acțiunile întreprinse de muzeu. În ultimii ani muzeul a reușit să difuzeze în mass-media și spoturi publicitare despre expozițiile mai importante. Dar monitorizând apariția evenimentelor, mesajelor organizate și transmise de Centrul Cultural Gheorgheni sau de Teatrul Figura în mass media locală față de evenimentele organizate de muzeu se poate constata că muzeul nu a reușit să câștige o atenție la fel de accentuată din partea ziariștilor cum au reușit celălalte două instituție culturală. Din această cauză și conferințele de presă ținute de muzeu lasă de dorit. De aceea este recomandat că în viitor pentru informarea cât mai dese a publicului larg să fie organizate lunar astfel de conferințe de presă. Totodată este de reflectat că în media locală, mai precis în cotidiene cu apariție zilnică MTM să aibă o pagina proprie unde se publică săptămânal câte un mic referat sau recenzii despre istoria, etnografia sau viața culturală a zonei sau informații interesante despre exponatele mai deosebite sau despre obiecte aflate în colecțiile instituției. Strategia PR al instituției are în vedere și materialele promoționale. În ultimii doi ani muzeul a tipărit și a distribuit pliante în limba maghiară și română. Acest obiectiv trebuie reluat fiindcă ajută la informarea mai ales a beneficiarilor din străinătate. Este de menținut că în viitor materialele promoționale poate fi diversificate constând în valorificarea unor produse de souveniruri cu logoul sau imaginea muzeului sau exponatelor de excepție. Un alt mod de acțiune întreprinsă pentru îmbunătățirea promovării instituției este participarea la târguri, saloane și expo. În ultimii ani (2012/2014) MTM a fost reprezentat la târguri de la TG. Mureș, sau la Cluj dar fără o pregătire prealabilă serioasă nu avut impactul așteptat. În viitor participarea MTM la astfel de ocazii necesită o ajustare mai serioasă cu elemente spectaculoase și de calitate mai ridicate, respectiv cu programe specifice (de educație muzeală interactivă) bine puse la punct. Totodată este necesar că MTM să apare și în alte târguri ca de ex. organizate la București. Sărbătorile culturale, Noaptea muzeelor, Ziua Internațională a Muzeelor, Ziua Porților Deschise oferă alte posibilități de promovare a imaginii muzeului în strategia PR, pe care nu trebuie uitate în viitor. Este de menținut că în viitor materialele promoționale poate fi diversificate constând în valorificarea unor produse de souveniruri cu logoul sau imaginea muzeului sau exponatelor de excepție. În acest sens s-au făcut pași importanți prin organizarea Festivalul Stânelor și Noaptea Muzeelor în 2014 și 2015.



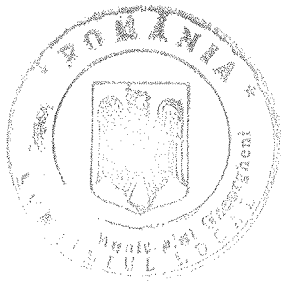
5. La fel este necesar publicarea cataloagelor de expoziție în trei limbi privind expozițiile de bază. În anul 2015 MTM a tipărit 500 de cataloage expoziției temporare cu titlul *Fragmente din viața pictorului Karacsony Janos* care a devenit cea mai bună tipăritură al instituției de la fondarea acestuia. În rândul publicului interesat în cadrul cărora o parte cataloagelor au fost valorificate, dar majoritatea trebuie vândute în parcursul 2016/17. Acest experiment trebuie susținut în continuare, și cu ocazia altor expoziții temporare sau de bază construite din fonduri proprii este obligatoriu editarea cataloagelor de expoziție. Un alt experiment constă în tipărirea unor *calendare de epocă sau de tematică*. În ultimii ani tipărirea acestor calendare a fost posibil cu implicarea Composesoratului din Gheorgheni care a suportat jumătatea cheltuielilor ivite. Aceste calendare au devenit foarte populare chiar dacă majoritatea exemplarelor au fost distribuite gratis, muzeul a reușit să vinde peste 100 de exemplare. Specialiștii muzeului au obligația de a publica în fiecare an minim un articol științific, care sunt apărute în diverse publicații de specialitate. *Anuarul Muzeului din Ciuc* sau *Acta Siculica* editată de Muzeul Național Secuiesc din Sf. Gheorghe din ultimii ani cuprind mai multe publicații ale specialiștilor din MTM. Dar articolele științifice au apărut și în alte volume de specialitate publicate sub egida Societății Kriza Janos, sau în volumele de conferință apărute în ultimii ani. *Rapoartele săpăturilor arheologice* din fiecare an sunt expuse pe situl www.cimec.ro și sunt publice. Publicațiile științifice al arheologului *Demjen Andrea* din cadrul MTM în ultimii ani au fost următoarele:

1. *Régészeti kutatások a gyergyószentmiklósi Both-váránál*, In Várak, kastélyok templomok történelmi és örökségturisztikai folyóirat, 2013. június, 8-10.
2. *Săpătura arheologică în biserica reformată din Tăuți Măgheruși* (jud.Maramureș), In Marmăția 10/1, Baia Mare, 2014, sub tipar (în colaborare Marius Ardelean)
3. *Verordnungen über die Bestattungen in den mittelalterlichen und neuzeitlichen Quellen aus dem Szeklerland*, In Terra Sebus. Acta Mvsei Sabesiensis 6, Sebeș, 2014, 341-358.
4. *Máréfalva középkori temploma*, Székelyudvarhely, 2014. (carte: în colaborare cu András Sófalvi)
5. *Archaeological Researches in Gheorgheni (Harghita County) and its surroundings (2009-2013, 2015)*, In: Ziridava, Studia Archaeologica 29, 2015, sub tipar (în colaborare Florin Gogâltan).
6. *Cercetări arheologice la contumaz Pricске (2009-2013)*, In Archaeologia Transilvanica. Studia in honorem Stephani Bajusz, Cluj-Napoca 2015, sub tipar (în colaborare Florin Gogâltan).

Publicațiile muzeografului de etnografie a *dr. Szocs Levente* sunt următoarele:

1. *A Gyergyóremetei tájház – Bereczki Ibolya (szerk.): Erdélyi tájházak és néprajzi gyűjtemények*. Magyarországi Tájházak Szövetsége – Kriza János Néprajzi Társaság – Noszvaj, 2013, 28-29.
2. *Vilaghaboruk emlekezete gyergyoi nepi oneletrajzokban* – Aranykapu. Tanulmányok Pozsony Ferenc tiszteletére. Kolozsvár, 2015. 901-920.
3. Totodată trebuie menținut că în anul 2013 domnul Szocs Levente a fost premiat cu premiul „Bányai János” oferit de Societatea Maghiară de Cultură din Transilvania.

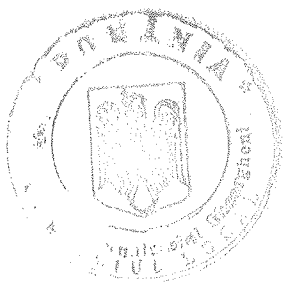
Publicațiile muzeografului de artă plastică sau istoria artei, *Ferencz Matefi Kriszta* sunt următoarele:



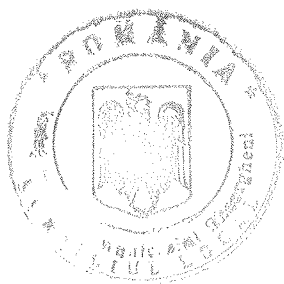
1. *Fragmente din viața lui Janos Karacsony*, TMM, 2015, fiind autorul textelor din catalogul expoziției.

2. *Film documentar* de 40 de minute despre viața lui Karacsony Janos realizată de redacția maghiară TVR București în colaborare cu Ferencz M. Kriszta. Acest film a fost difuzat în 2015 la TVR1 și 2. Cultivarea prestigiului și imaginii MTM nu se limitează numai publicului larg. Un obiectiv primordial constituie continuarea și susținerea prezenței instituției în circuitul științific intern și internațional.

6. În lipsa unui studiu eshaustiv asupra structurii și provenienței publicului vizitator, în mod empiric se poate aprecia că acesta se compune preponderent din: grupuri organizate de elevi însoțiți de cadre didactice de la școli din oraș și din zonă și chiar din toată țara, publicul participant la acțiunile culturale de nivel local și zonal care au loc la muzeu, publicul specializat din domeniul culturii și literaturii, admiratori ai creației tradițiilor locale și a personalității respectiv opera lui Janos Karacsony (din 2014-2015), turiști străini, în special de etnie maghiară, interesați și de istoria și etnografia locală, delegații din țară și străinătate însoțite de oficialități județene și municipale respectiv personalități ale culturii maghiare. Cel mai bun an a fost 2014 cu aproape 10.000 de vizitatori/beneficiari din care cu bilet au intrat 6751 de persoane. Pentru realizarea unei strategii eficiente de atragere a publicului este importantă cunoașterea situației actuale și o perspectivă asupra pieței culturale din zonă. În scopul atingerii cât mai multor categorii de beneficiari este necesar să se facă distincție între mai multe categorii de vizitatori, cu trăsăturile lor specifice și adaptarea ofertei culturale, nevoilor și preferințelor acestora. Fiind vorba de un muzeu aflat în mediul semiurban/rural este de presupus că vizitatorul local individual vine mai rar la muzeu, în schimb este foarte probabil să vină familii cu copii atrase de ambianța plăcută, de acțiunile cu rol educativ și spectacole. Turiștii vin pentru cunoașterea Muzeului, pentru o manifestare sau expoziție specială. Până acum muzeul nu a fost inclus într-un circuit turistic, dar în 2016 municipalitatea are un program turistic prin deschiderea biroului de informații turistice în care muzeul poate să fie o atracție importantă. Majoritatea turiștilor cu ghid, adică în grupuri organizate nu au mult timp la dispoziție și solicită prezentarea atracțiilor muzeului într-o jumătate de oră, sau să cumpere un сувенир sau să primească informații cât mai repede. O categorie importantă de vizitatori o constituie turiștii din Ungaria. O altă categorie importantă de beneficiari sunt grupurile de elevi, conduși de cadre didactice care preferă să le predea copiilor lecții cu caracter practic-aplicativ. Vizita copiilor în muzeu o decid cadrele didactice, elevii nefiind întotdeauna motivați să vină la muzeu, iar profesorii preferă un tur ghidat sau un traseu prestabilit de vizitare. Studenții vin foarte rar, chiar dacă vin în grupuri, sunt mai mult interesați de teme individuale în vederea pregătirii unei tematici documentare. Persoanele cu dizabilități sunt mai mult atrase să viziteze muzeul dacă acesta este dotat cu facilități speciale, cum ar fi: căi de acces, rampe, toalete adecvate etc. Această logistică lipsește în totalitate din clădirea muzeului.
7. Beneficiarii muzeului se împart în două categorii: cei care provin din rândul localnicilor, și cei care vin din alte zone, din țară sau din străinătate. Categorie localnicilor formează diferite grupuri de țintă pe care poate fi mobilizat mai ales în perioada școlii. Astfel vorbim de copiii și elevi din grădinițele și școlile din municipiul Gheorgheni, dar într-o măsură și din comunele învecinate. La această categorie se adaugă și însoțitorii adică profesorii. În 2013 s-a anunțat un pachet de ofertă culturală pentru această categorie, la care a participat 1350 de copii.

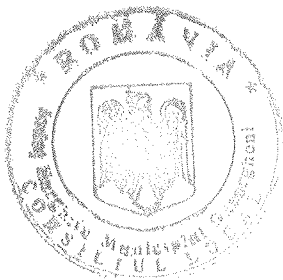


După analiza făcută la terminarea programului *Școala Altfel* s-a constatat că toate grădinițele și școlile generale au participat la activitatea oferită de muzeu, 70% provenind din mediul urban, iar restul din mediul rural. O absență deocamdată încă de nerezolvat constituie faptul că liceele și grupurile profesionale școlare nu s-au prezentat într-o măsură plauzibilă, mobilizarea lor a rămas sub așteptare. Totodată față de 2012/2011 când au participat aproape 1800 de copii în anul 2014 au venit numai 1050 de copii. Iar din cauza vremii și Paștelui catolic când copiii au avut numai 2/3 zi de școală în anul 2015 muzeul nu a organizat programul *Școala altfel*. Începând cu anul 2016 monitorizând schimbările efectuate de Ministerul Educației în acest sens programul *Școala altfel* trebuie relansat în cadrul muzeului cu consultarea prealabilă a direcțiilor școlare. O altă categorie de reținut este reprezentat prin câteva sute de persoane constituie adulții din care se face parte pensionarii și populația activă. Această categorie participă în fiecare an la vernisajele ținute sau la alte evenimentele culturale. În viitor este necesar lărgirea măcar cu 15-20% acestui segment prin motivarea personală și mobilizarea mai eficientă. Totodată este de recomandat încercarea de a atrage beneficiarii adulți din mediul rural. Categoria vizitatorilor străini depinde explicit de evoluarea fluxului turistic. Această categorie este beneficiarul MTM în 80% mai ales în sezonul turistic, adică în perioada de vară. Acest grup de categorie se împartă în trei părți privind proveniența lor: români, mai ales din Moldova, și din zona București, turiști din Europa Occidentală, iar marea majoritate vine din Ungaria. În 2014 MTM a vândut în total de 6751 de bilete de intrare din care 1443 cu preț întreg, 2589 preț redus și 2719 bilete pt. copiii/elevi. A fost cel mai bun an după 1989. În 2015 până la sfârșitul lunii decembrie MTM a vândut doar 2818 bilete de intrare, deci se poate constata o descreștere semnificativă față de 2014. Acest fapt a fost influențat de intenția Primăriei care a modificat sistemul de vânzare a biletelor de intrare prin HCL care începând cu anul 2015 permitea intrarea claselor școlare din municipiu gratuit. Această decizie a adus rezultate controversate. În anul 2015 încasările pe bilet a scăzut brusc, dar nici numărul claselor care au vizitat muzeul gratis nu a crescut ci din contră a scăzut. Clasele școlare din comunele învecinate care nu au primit acest *privilegiu* nu au venit în muzeu socotind că politica instituției privind vânzarea biletelor este discriminatorie. Această eroare administrativă trebuie revizuită și reparată în anul 2016. În următorii trei ani obiectivul de urmat este relansarea programelor săptămânale de educație muzeală pentru elevi și copii atât pe termen scurt cât și mediu. Acest program trebuie să fie atractivă și educativă, iar în perioada de școală măcar în fiecare lună o dată trebuie ținută activități de creație sau științifice sub forma unui cerc a cărui grup de țintă să fie tineretul. Prin ofertele de noi expoziții numărul beneficiarilor locali și adulți trebuie menținută, dar în termen mediu trebuie ridicată cu 10%. În perioada de vară datorită strategiei PR este de așteptat în termen mediu că numărul vizitatorilor să crească cu 10%. Dând faptul că proiectul de management include numai trei ani nu putem oferi detalii pe termen lung care înseamnă 5 ani. Pentru elaborarea unei strategii eficiente pe termen lung privind atragerea publicului la muzeu parcursul preliminar în marketing trebuie să debuteze cu reflexia asupra muzeului ca producător și asupra vizitatorului în calitate de consumator. Vizitatorii merg, de regulă, la muzeu în timpul liber. Având în vedere acest fapt, strategia trebuie îndreptată către analizarea "pieței timpului liber" în contextul unei masive concurențe atât în spațiul sferei culturale cât și în afara ei. Caracteristicile consumatorilor sunt și ele mereu în schimbare atât din punct de



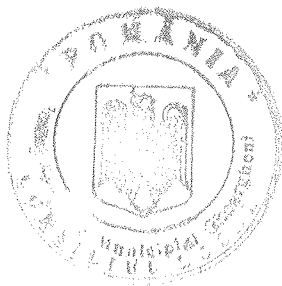
vedere tipologic, cât și al exigenței. Un pas important în procesul de marketing îl reprezintă cunoașterea misiunii muzeelor în general și în special, raportat la cazul concret al instituției muzeale la care facem referire și identificarea grupurilor țintă la care se raportează aceasta. Există trei elemente definitorii pentru grupul țintă: misiunea muzeului, prin ceea ce are acesta de oferit (prin ce excelează în mod particular), direcția pe care vrea să se dezvolte muzeul și pe cine vizează și tipul colecțiilor muzeale. Grupurile țintă se diferențiază de consumatorul obișnuit prin: proveniența geografică a vizitatorului, vârsta: produsele culturale ale muzeului se adresează unei categorii de vârstă sau tuturor, statutul socio-economic și nivelul de educație. În funcție de aceste aspecte muzeul poate lua contact cu vizitatorul după ce își face o analiză atentă a produselor sale culturale și a locului în care le prezintă publicului. Creșterea publicului țintă și în cele din urmă fidelizarea acestuia pe termen lung trebuie să fie rezultatul unei strategii de marketing coerente ce trebuie să aibă în vedere următoarele aspecte:

- asigurarea unei accesibilități facile având în vedere locația instituției muzeale;
 - utilizarea prețului biletului de intrare ca instrument de marketing prin: diferențierea de preț (reducerea prețului în cadrul unor campanii speciale), accesul gratuit într-una din zilele lunii, biletele pentru familii, abonamentele etc.;
 - actualizarea permanentă a publicațiilor promoționale și răspândirea acestora prin rețeaua de difuzare a muzeului și a partenerilor culturali și turistici (Centre de Informare Turistică, biblioteci, hoteluri, centre comerciale etc.) și editarea unor publicații de specialitate pentru promovarea patrimoniului (cataloage de colecții, pliante, broșuri, CD-uri, vizite virtuale etc.);
 - actualizarea site-ului instituției și a conturilor muzeului din rețelele de socializare;
 - prezența constantă în: revistele de cultură, locale și la nivel național cu materiale specifice activităților muzeale; presa locală și națională prin popularizarea permanentă a tuturor manifestărilor instituției; reviste de promovare turistică la nivel local și național;
 - realizarea unor programe de manifestări culturale cu caracter interactiv ;
 - asocierea în parteneriat cu firme, organizații și instituții pentru susținerea activităților instituției și creșterea vizibilității muzeului;
8. Comunitatea urbană din municipiul Gheorgheni constituie baza cea mai fidelă și elocventă categorie de beneficiar. Având în vedere că această comunitate activă este relativ restrânsă legăturile interpersonale și dialogul reciproc înseamnă o sursă de motivare și mobilizare eficientă. Prin contactele interpersonale colectivul și conducerea muzeului are o imagine bine conturată despre această categorie. Majoritatea lor după lista întocmită primesc invitații personalizate. Categoriea beneficiarilor străini se poate caracteriza și pe baza însemnărilor, notelor trecute în cartea de onoare. Este de dorit provocarea în ideea cunoașterii pretențiilor oamenilor locului față de ceea ce trebuie să ofere muzeul, unui studiu sociologic care va avea drept scop evaluarea locului și rolului muzeului în societatea din Gheorgheni.
9. MTM are în administrare mai multe corpuri de clădiri din care unele sunt și monumente istorice.
- a. *Clădirea centrală, sau sediul MTM.* O clădire de monument istoric (HR-II-m-B-12840) unde se regăsesc spații de expoziții, birouri, depozite și anexe sanitare. Construcția pe două nivele are o suprafață totală de 820 mp. La parter există 4 birouri prin compartimentare destinate colectivului MTM pe



o suprafață de cca. 65 de mp, unde se află 6 angajați pentru deservirea administrației și cercetării. Grupul sanitar, antreul ca spațiu de primire-recepție, respectiv casierie și cele 5 săli de expoziții împreună cu holul sunt destinate publicului larg care se află pe o suprafață de cca. 290 mp. Tot la parter se află două depozite pe o arie de 40 mp. La etaj se află 5 săli de expoziție care cu casa scării și holul existent pe o suprafață de cca. 365 mp. sunt folosite de vizitatori. Pe etaj sunt amenajate 3 depozite pe o suprafață de cca. 52 mp. În curtea muzeului (4600 mp) se află două șoproane de expoziție pe o arie de aproximativ 300 mp, o casă țărănească (35 mp) transformată în spațiu pentru derularea proiectelor și activităților de educație muzeală, iar în perioada de vară poate fi amenajată pentru funcționarea unui cafea rustic. Tot în curtea muzeului se află un grup de atelier unde funcționează o activitate de confecționarea textilelor tradiționale, atelierul propriu-zis unde are loc procedurile de conservare/restaurare și un mic depozit. În curtea MTM se află 4 case țărănești destinate pentru fondarea unui miniskansen, dar din anii 1960 până astăzi nu s-a reușit restaurarea și punerea în funcțiune acestor construcții. Actual se folosește ca spații de depozitare. În curtea muzeului în perioada 2011/2012 s-a amenajat un mic lapidariu și grădină botanică. În 2012 MTM a câștigat trofeul MOL dedicat spațiilor verzi.

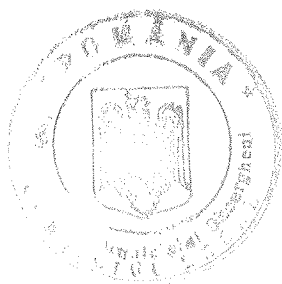
- b. *Moara Tinka*. O clădire de lemn de monument istoric (HR-II-m-B-12830) aparținând arhitecturii populare. Moara de apă funcțională reprezintă o atracție turistică de vizitat. În clădire se află 2 săli de expoziție și o locuință de serviciu. Curtea și canalul morii e află pe o suprafață de 900 mp. În 2015 a început un program de reabilitare a obiectivului: s-a efectuat colmatarea canalului morii, schimbarea și repararea acoperișului.
 - c. *Galeria de artă*. O clădire de epocă, construită în sec. al XIX-lea va fi destinată pentru vizitatori cu spații de primire, de expunere, de servicii și depozite pe o suprafață totală cca. 800 mp. În momentul de față este amenajat biroul de lucru pentru arheologie și depozitul acestei secție (cca. 30 mp.). În 2015 s-a amenajat un nou spațiu pentru atelierul de conservare. Restul spațiilor funcționează ca depozite provizorii.
10. Marea majoritate a sălilor de expunere din clădirea centrală au fost reînnoite prin reparații capitale în ultimii 3-4 ani. Dar holurile principale, respectiv spațiul de primire împreună cu grupul sanitar necesită o modernizare amplă prin reparație capitală. Tâmplăria de lemn (uși și ferestre) în totalitate trebuie schimbate, cablurile sau rețeaua electrică înlocuite, iar grupul sanitar are nevoie de o reabilitare totală. Este necesar din punct de vedere microclimatic și siguranța exponatelor extinderea încălzirii centrale în sălile de expoziții minim în două încăperi. Sistemul de iluminat trebuie modernizat inclusiv iluminare de securitate și sistemul de efracție extinsă și în spațiul de primire, respectiv în holurile existente. Aspectul exterior al clădirii lasă de dorit. Aici în următorii trei ani este nevoie de o reabilitare totală. În acest sens s-a întocmit documentația tehnică pentru restaurarea, protejarea și consolidarea MTM din 2009-2010. Documentația și proiectul au fost depuse către finanțare POR 5.1. fiind eligibil dar se află deocamdată pe lista de așteptare. Noul program operațional va fi disponibil numai cu anul 2016, până atunci reparațiile propuse trebuie finanțate din surse proprii, găsind o soluție de compromis. Totodată este de recomandat recondiționarea expozițiilor de bază, mai ales la expoziția de geologie unde modernizarea



sistemului de iluminare va aduce un element adăugat privind atracția și spectaculozitatea expoziției. În anul 2015 proiectul de reabilitare a sediului MTM a fost reactualizat și a fost depus pentru finanțare în programul norvegian unde rezultatul scontat a fost asemănător ca și cum fusese cu POR.5.1. În 2016 este esențial executarea reparațiilor la holul muzeului fiind spațiul de recepție și modernizarea grupului sanitar. O altă investiție de seamă reprezintă transformarea clădirii fostei spital TBC în Galeria de artă. Documentația tehnică și detaliată este întocmită, dar autorizația de construire s-a expirat la începutul anului 2014. În prima etapă dacă sunt fonduri parțiale trebuie continuat demolarea pereților interiori, demontarea nivelului de călcare din beton și schimbarea acoperișului. În trei ani dacă această investiție se realizează va avea câștig de cauză transformarea clădirii în galerie de artă. La Moara Tinka este necesar amenajarea spațiilor verzi și canalul morii, respectiv transformarea spațiului într-o curte cu servicii pentru turiști. În 2016 propunem construirea unui grup sanitar prin anexarea și construirea unei spații atașat la clădirea morii, respectiv construirea unui cuptor tradițional și filatorie pentru 50 de persoane. Totodată trebuie reparat mecanismul de apă. În 2017/18 trebuie efectuat o reparație generală asupra joagărului și pus în funcțiune până la vara anului 2018. Astfel se poate include acest obiectiv în rețeaua turistică, devenind o atracție deosebită.

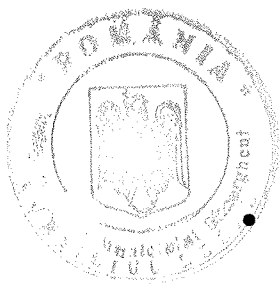
B. Analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

1. În ultimii trei ani, 2013, 2014 și 2015 MTM a avut o ofertă culturală foarte diversificată. Majoritatea proiectelor s-a concentrat în organizarea expozițiilor temporare și atragerea sau implicarea cât mai mulți beneficiari de diferite categorii. În 2013 au avut loc în total de 14 evenimente culturale și de altă natură. Din acest pachet de oferte s-a pus accent pe organizarea acelor 3 expoziții temporare care s-a adresat nu numai publicului local dar și pentru vizitatorii străini. În primul trimestru al anului s-a deschis expoziția de fotografie documentară cu titlul *Megismetelt pillanat (Momentul rețrăit)* care a avut succes, vizitat de școliile din zonă. O altă expoziție de calitate constituie expoziția de științele naturii cu titlul *Variatii pe șase picioare (Variaciok hat labra)*, care a fost vizitată de elevi și turiști în perioada mai/septembrie 2013.. În toamna anului 2013 s-a organizat o expoziție de artă plastică cu titlul *Gesta Hungarorum* având un succes de necontestat. Pe lângă acestor expoziții amintite trebuie menționat că MTM a organizat și alte evenimente mai ales pentru copii: prezentare și lansare de carte, concurs de desen, proiecție de film, tabără de creație pentru adulți, miniconcerte etc. Deci în anul 2013 s-a pus accent pe organizarea programelor de educație muzeală și pe organizarea unor programe de divertisment. În total programele, evenimentele organizate de MTM în anul 2013 au adus aproape 8.000 de vizitatori din care plătitori de bilete au fost 5729 de persoane. În 2014 MTM a avut mai multe proiecte decât în anul precedent. Putem caracteriza ca cel mai bun an din ultimii 25 de ani. În total s-au organizat 17 acțiuni culturale, dintre care expoziții, serate muzicale, programe de educație muzeală și programe de divertisment (de ex. *Noaptea muzeelor*). În acest an expozițiile temporare dar de



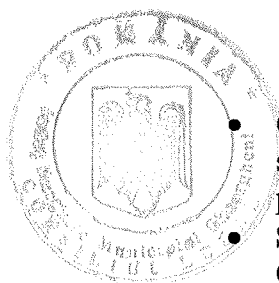
dimensiuni mai mari au primit o atenție specială, având patru oferte de calitate pe acest domeniu. Cele mai importante expoziții din acest an erau *expoziția de istoria cărții (A tagulo Gutenberg galaxis)*, organizat din colecția Muzeului Haaz Rezso din Odorheiu Secuiesc la care au fost adăugate exponate unicate și rare păstrate la bisericile catolice din Gheorgheni și *expoziția despre apă (Az elteto viz)* colecția adusă din Ungaria având un succes în rândul copiilor și părinților. Această expoziție a fost îmbogățită cu exponate din colecția proprie a MTM. În iunie 2014 s-a deschis o expoziție interesantă de factură patologică-antropologică cu titlul *Oasele vorbitoare (Szora birt csontjaink)*, care a fost cel mai important ofertă culturală-științifică anului curent. A fost realizat în colaborare cu Muzeul Național de Științele Naturii din Ungaria, cu un buget mare finanțat de NKA și muzeele din Ținutul Secuiesc. MTM fiind coordonatorul principal și curatorul acestui expoziție a participat la construirea și la deschiderea vernisajului la fiecare muzeu-partener. Această expoziție a fost demontat în octombrie. Al patrulea expoziție din 2014 era îndrăgit de copiii, dat la dispoziția publicului în octombrie/noiembrie. Expoziția de panouri cu titlul *Constructorul Galamb J. și modelul Ford T* a fost îmbogățit cu colecții private de mașini de dimensiuni mici, jucării matchbox, astfel încât în cele 5 săli de expoziție a MTM a fost prezentat aproape 800 de mașini mici. Numărul beneficiarilor în acest an la vernisaje, la proiecții de film, la concerte de cameră, la programele organizate în aer liber a ajuns peste 2000 de persoane. Dar numărul lor nu reflectă categoria beneficiarilor care au intrat cu bilet. În anul 2014 în total s-au organizat 19 acțiuni culturale dintre care 10 expoziții temporare, 1 prezentare de carte sau întâlnire cu autorii, restul fiind programe de educație muzeală(3) și de divertisment(3) sau aniversări și comemorări(2). În acest caz se face o prezentare mai detaliată pentru a demonstra cât de multe persoane sau protagoniști din viața culturală, politică, științifică au devenit partenerii MTM.

- **A tagulo Gutenberg Galaxis.** Expoziție temporară. Tema biblioistorie, istoria culturii. Perioada: 22 ianuarie-16 martie. La deschidere au participat: dr. Miklos Zoltan director muzeu Haaz Rezso, Odorhei, Roth Andras muzeograf, protopopol Szilagyi Lorinc. Expoziția era montat în 5 săli și vizitat peste 1000 de persoane.
- **S a ilkem szo mint osztovata.** Această expoziție a fost deschisă la data de 22.01.2014 cu ocazia ziua culturii maghiare la Budapesta în Casa Națională a Tradițiilor (Hagyományok Haza). La vernisaj au participat aproximativ 100 de persoane, iar evenimentul a fost lansat de Dna. Lackner Monika muzeograf principal în Muzeul Național de Etnografie, expert în textilele tradiționale din Ungaria. Expoziția a fost realizată în colaborare cu Asociația Porteka reprezentat prin Pall Etelka. Covoarele expuse (16 buc.) prezintă o tradiție uitată care caracterizează zona Gheorgheniului la încep. sec. al XX-lea. Toate covoarele au fost vopsite și confecționate în stil tradițional în cadrul atelierului de textile de către colectivul de voluntari din municipiul Gheorgheni îndrumat și coordonat de Dna. Pall Etelka. Atelierul de textile se află în incinta muzeului deci putem afirma că această expoziție a fost realizată numai din resurse proprii. Covoarele secuiești fiind un proiect de expoziție itinerantă va fi expusă și în alte muzee din țară dar și în străinătate astfel consolidând prestigiul MTM

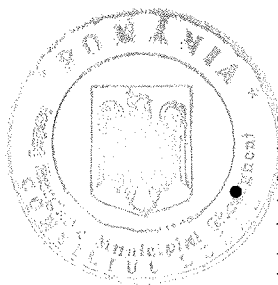


și valorilor tradiționale din Gheorgheni. Expoziția s-a închis după data de 22 martie 2014.

- **Az elteto viz** o expoziție itinerantă deschisă în ziua apei, 22 martie de către Barna Hegyi directorul Parcului Național Bicz și Ikvai Szabo Emese muzeograful principal al Muzeului de Istoria Agriculturii din Ungaria. Până la data de 23 mai a fost vizitat peste 650 de persoane, iar în perioada **de Școala Altfel** peste 1000 de copii. Expoziția a ocupat toate sălile destinate pentru expozitii temporare.
- **Comemorarea Holocaustului (70 de ani).** Evenimentul a fost organizat de MTM, Primăria mun. Gheorgheni și de Școala Vaskertes în data de 9 mai 2014. La comemorare au participat Hunor Kelemen vicepremierul României, Jean Andrei Andrian, prefectul jud. Harghita, lideri ai minorității evreiești, lideri bisericești, trimișii speciali Ambasadei Israelului, Ungariei etc. Evenimentele au început la Gara CFR Gheorgheni, după care a avut loc o prezentare în sinagoga orașului, iar în final după marșul comemorativ în curtea școlii Vaskertes a fost dezvelit o placă comemorativă, inițiată, montată de MTM.
- **Szora birt csontjaink.** Expoziția cea mai importantă deschisă în data de 2 iunie în cele 5 săli ale MTM. La vernisaj au participat o delegație din partea Muzeului de Științele Naturii din Budapesta condusă de directorul adjunct Medzihradzsky Zsolt și consulul Ungariei Szarka Gabor respectiv primarul Mezei Janos. Expoziția a fost vizitată peste 2000 de persoane până la data demontării 12 august.
- **Festivalul Stânelor și Noaptea Muzeelor.** Reluarea acestui program (prima dată organizat în 2007) era o deschidere importantă privind atragerea publicului larg în muzeu. Cu această ocazie la festivalul organizat în aer liber a participat peste 1500 de persoane, ciobanii, crescători de animale, țărani din zonă au devenit un remarcabil grup de țintă. Concertele, gastronomia specifică, prezentare de carte, jocuri, ghidare speciale, dansuri populare etc. într-o singură zi a accentuat potențialul de mobilizare a muzeului. Acest festival deja este un eveniment nu numai de talia muzeului dar și de anvergură municipiului Gheorgheni.
- În perioada de vacanță MTM a organizat două **tabere de vară** pentru clasele I-IV și V-VIII. Logistica a permis înscrierea 30 de copii care au simțit foarte bine în curtea și incinta muzeului.
- În data de 18 august s-a deschis expoziția itinerantă cu titlul **Kos Karoly vilaga, 1912.** Până la sfârșitul lui septembrie această ofertă culturală a fost vizitată peste 500 de persoane, majoritate fiind turiști.
- MTM a participat cu stand propriu la **Zilele Maghiare din Cluj**, oferind programe de educație muzeală pentru 300-400 de copii.
- În 5 septembrie s-a dezvelit cu ocazia **centenarului Primului război mondial** în curtea muzeului **un zid de comemorare** prin asamblarea crucilor pierdute în timpul comunismului de la cimitirul eroilor din Danțuraș. Totodată în sala mare a MTM s-a deschis o expoziție de fotografie documentară din timpul I. Război mondial, **Frontkepek.** În total în perioada septembrie-octombrie muzeul a fost vizitat peste 650 de persoane.
- **Szekely festekesek.** Expoziția itinerantă a MTM a ajuns în septembrie la Cegled, oraș înfrățit cu municipiul Gheorgheni. În cadrul Muzeului Kossuth din Cegled această expoziție a fost deschisă în data de 25 septembrie de primarul din Cegled, Foldi Laszlo, respectiv de directoarea muzeului Reznak Erzsebet. Expoziția a fost demontată la începutul anului 2015.



- **Concert în sinagogă** cu titlul **Nincs egeszen tegnap**. A fost prezentat de soliști și muzicieni veniți de la Cluj Napoca în data de 28 septembrie la care a participat aproape 200 de persoane.
- **Szarhegy 40/Lăzarea 40**, o expoziție de artă plastică organizată împreună cu Centrul de Artă din Lăzarea, fiind o retrospectivă a clasicilor artiști din ultimii 40 de ani. Evenimentul a avut loc în octombrie dar perioada de vizitare a exponatelor era extrem de redusă, neavând nici măcar 10 zile.
- **Prezentare de carte și întâlnire cu autorul**. Titlul cărții **Orban Balazs nyomaban**, autorul fiind **Vari Attila**.
- La sfârșitul lui octombrie s-a deschis expoziția **J. Galamb constructorul modelului Ford T**, la care a fost adăugat o mare colecție de matchbox. Expoziția de panouri provenea de la Muzeul din Mako, jucăriile prezentate au fost adunate de colegii MTM din Gheorgheni și TG. Mureș. Această expoziție a avut un succes nemaîntâlnit, într-o lună a adus peste 1700 de vizitatori, evident marea majoritate fiind copii.
- În perioada de vacanță (de toamnă) celor mici MTM a organizat o tabără de muzeu la care a participat 15 elevi din clasele primare. Titlul proiectului fiind **Fordulj Be!** Cei participanți au asistat la un program de educație muzeală specială.
- Ultimul mare realizare a MTM a fost vernisajul expoziției de artă plastică care a prezentat prin tehnici moderne peste 100 de tablouri prin care s-a conturat în mod mai detaliat **viața și opera pictorului renumit Janos Karacsony**. Deschiderea a avut loc în 6 decembrie în biserica armeano-catolică. Invitatul special a fost Arpad Marton cel care în urmă cu 40 de ani a citit necrologul răposatului artist Janos Karacsony. Cu ocazia vernisajului a fost decernat **premiul Tarisznyas Marton** pentru anul 2014 colectivului armean din oraș care a ajutat financiar proiectul realizării zidului de comemorare.
- În 2015 săliile MTM erau ocupate de expoziția Karacsony până la jumătatea lunii octombrie, astfel era imposibil să fie organizate alte expoziții temporare sau alte evenimente culturale din lipsă de spațiu. Totuși când sala de expoziție a Bibliotecii Municipale era liberă, împreună cu colectivul Bibliotecii muzeul a organizat două expoziții temporare în perioada aprilie-septembrie. Primul fiind o prezentare a salvării patrimoniului construit din bazinul Carpatic (**Megujulo epített oroksegunk**), al doilea fiind o lansare de carte despre **peștera Sugo** la care a fost atasat o mică expoziție despre istoria peșterii de la Sugo.
- În 2015 iunie a fost din nou organizat în condiții asemănătoare **Festivalul Stânelor și Noaptea Muzeelor**, iar numărul vizitatorilor a crescut cu această ocazie. S-a organizat și un concurs pentru ciobani, care a devenit foarte atractivă pentru publicul larg. Canalul M1 a difuzat în direct 10 minute despre festivalul stânelor. Cu lansarea programelor în cadrul Noaptea Muzeelor a fost prezentat **catalogul trilingv** al expoziției pictorului Janos Karacsony.
- În iulie au fost organizate **două tabere de vară**. Primul pentru copiii din ciclul primar în curtea muzeului, iar al doilea pentru copiii din ciclul gimnazial la săpătura arheologică din Pricske. În total au participat 40 de copii. La închiderea taberelor susnumite participanții au redactat ziare (**Tabori Hirado**).
- În 15 octombrie după demontarea expoziției proprii a avut loc vernisajul expoziției itinerante găzduită de NSKI, o instituție strategică din Ungaria condusă de Jenő Szász. La expoziția de artă plastică a participat și episcopul catolic József Tamas conținutul expoziției având o factură religioasă. Titlul



expoziției **Boldogasszony**, a mobilizat credincioșii catolici din zonă, care au venit cu mare interes să viziteze această expoziție de excepție.

În ultimele două luni din anul 2015 MTM a organizat încă două expoziții temporare: **Arta cositorului transilvan**, o expoziție organizată în colaborare a MNIT din Cluj Napoca, respectiv **Istoria căilor ferate din Transilvania** în colaborare cu Institutul Cultural Maghiar Balassi din București.

- Cu ocazia zilelor municipiului Gheorgheni a avut loc o prezentare de carte în limba franceză, despre **bisericile fortificate din Ținutul Secuiesc**, susținut de istoricul elvețian **Hubert Rossel**.

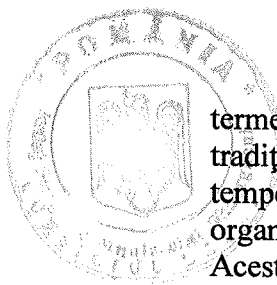
După prezentarea și analiza programelor din ultimii trei ani se conturează o imagine și un sistem funcțional care are succes. În perioada de vară se pune accent pe recepția turiștilor străini, sau atragerea beneficiarilor de ocazie ținând cont de evoluția fluxului turistic, iar în perioada de toamnă-primăvară MTM mobilizează piața culturală locală. Acest mod de strategie trebuie susținut în continuare cu propunerea că în mediul rural MTM să abordeze o prezență mai agresivă și o forță de mobilizare mai puternică.

2. Participarea MTM în ultimii trei ani la diferite festivaluri sau târguri s-a realizat prin două căi diferite: reprezentare directă sau indirectă. Reprezentarea directă înseamnă când instituția apare cu standuri și activități proprii la diferite târguri sau festivaluri cum s-a întâmplat cu ocazia *Zilelor Maghiare de la Cluj, Tabăra EMI*. Îndirect prin transmiterea materialelor de promoție MTM a participat și la festivaluri de teatru organizate în zonă, sau când muzeele din Ținutul Secuiesc au apărut în grup la diferite saloane sau târguri din țară.
3. Pornind de la lege-cadru a muzeelor, această instituție publică de cultură are sarcini bine stabilite: în prioritate colecționarea, achiziția obiectelor muzeale (sau patrimoniul național mobil), conservarea și restaurarea acestora, cercetarea științifică, publicarea rezultatelor cercetării, educarea, informarea a maselor, promovarea și valorificarea valorilor muzeale și a zonei. În acest cadru intră și organizarea expozițiilor, seminarilor științifice, organizarea unor cercuri de activități, monitorizarea monumentelor istorice etc.

Achiziționare, colecționare. Este primul pas pentru dezvoltarea colecțiilor existente sau pentru a înființa alte colecții valoroase. Este o problemă de prestigiu și de existență ce se găsește în muzeu, ce fel de colecții, ce valoare spirituale și materiale au aceste obiecte muzeale. Este o prioritate a muzeului că în fiecare an să îmbogățească colecțiile cu noi achiziții. Dacă posibilitățile financiare ne permit se achiziționează în fiecare an cca. 50-100 de obiecte muzeale.

Conservare, restaurare. Dând faptul că deocamdată nu se găsește specialist de restaurare MTM se ocupă numai cu conservarea obiectelor muzeale. Dacă sunt obiecte demn de restaurat se apelează la alte muzee. Numărul obiectelor de muzeu pe baza inventarului este peste 25 000 de piese, care se degradează mai repede față de situația normală din cauza lipsei depozitelor adecvate. De aceea conservatorii muzeului anual tratează cca. 200-500 de obiecte în funcție de valoare, starea de degradare, și volum.

Cercetare științifică. Obiectivul cercetării este prelucrarea inventarului material și spiritual din muzeu, și publicarea acestora. Este foarte important crearea atmosferei necesare pentru a duce la îndeplinire această activitate specifică. Dacă MTM reușește să aducă specialiști și cercetători în cadrul muzeului atunci sunt șanse mari să fie reprezentat masiv în orbita științifică națională și internațională. Totodată se pune accent pe realizarea unor articole de studii aparibile în alte periodice sau cărți de specialitate. Fiecare muzeolog are sarcina să redacteze un studiu și să publice dacă muzeul nu are posibilitate proprie atunci în alte produse de presă.



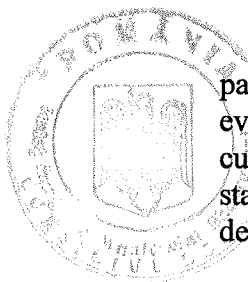
Educare, informare, promovare, expoziții. Aceste obiective sunt prioritare pe termen scurt și mediu. Educarea publicului pentru respectarea și cultivarea valorilor tradiționale culturale este esențial în activitate muzeală. Organizarea expozițiilor temporare este mai degrabă o campanie de promovare a muzeului pe plan local. Prin organizarea vernisajelor cât mai multe, publicul local apare în muzeu cât mai des. Aceste expoziții temporare sau volante însă nu oferă soluția cea mai bună în strategia atragerii publicului în muzeu. Chiar dacă este așteptat organizarea câteva expoziții temporare pe an este foarte important că aceste expoziții aduse să aibă un rang și o calitate excepțională. Totodată trebuie ținut cont de expozițiile de bază, care sunt produse culturale cele mai importante al muzeului.

Sesiuni științifice. Chiar dacă colectivul științific al muzeului deocamdată cuprinde numai 2-3 specialiști nu înseamnă un obstacol în privința organizării unor sesiuni științifice. Din lipsa resurselor umane proprii trebuie încercat atragerea cercetătorilor din afară ca să colaborează cu muzeul cu scopul organizării unor activități științifice.

Alte activități de promovare culturală. Ca și în anii anteriori este important în continuare urmărirea cu atenție a ofertelor culturale din Gheorgheni și din zonă, MTM devenind astfel un partener la organizarea diferitelor evenimente culturale pentru alți operatori culturali. În această privință colaborări foarte strânse cu Teatrul Figura, Biblioteca Municipală, Centrul Cultural, și cu alte organizații respectiv instituții culturale din zonă este de urmat.

4. Misiunea prezentă și de viitor a MTM este de a își consolida, mai întâi statutul de centru cultural-științific în folosul societății, iar mai apoi prin variile activități derulate să genereze manifestări de atracție, cu valoare recreativă, pentru a satisface pretențiile localnicilor și turiștilor interesați de oferta muzeală și nu numai. De asemenea o altă preocupare va fi aceea de a promova relațiile internaționale, programele de cercetare științifică în parteneriat, acestea având scop organizarea de expoziții care valorifică bunurile patrimoniale aflate în colecțiile proprii. Pornind de la premiza că buna funcționare a unui muzeu este determinată, într-o măsură considerabilă, de mediul social în care se găsește, relația dintre instituția muzeală și societate are un rol determinant din punct de vedere al managementului muzeal, motiv pentru care, muzeul trebuie să se orienteze către întărirea poziției în societate. În cazul unui muzeu, managementul strategic înseamnă o bună evaluare a problemelor legate de atingerea unui număr de vizitatori, administrarea colecțiilor, planul de expoziții temporare, cercetarea științifică, accesibilitatea publicului la colecții, siguranța și conservarea acestora. Considerăm că eficientizarea actului managerial trebuie să se fundamenteze pe: evaluarea corectă a poziționării strategice a muzeului; coerență și consecvență în măsurile adoptate; transparență în stabilirea obiectivelor, a măsurilor de conducere, analize de oportunitate și informarea personalului; îmbunătățirea planificării manageriale, a organizării, coordonării, controlului și raportării. În vederea eficientizării activității la nivel instituțional, noul plan de management propune următoarele direcții principale pentru îndeplinirea misiunii asumate:

A. Analiza stării generale a instituției în scopul identificării punctelor forte și a celor slabe, a oportunităților și amenințărilor. Pe această direcție se vor avea în vedere, activități cum ar fi: inventarierea generală a patrimoniului deținut; auditarea activităților desfășurate în muzeu, cu precădere cele legate de gestionarea fondurilor și resurselor umane; evaluarea stării de conservare a bunurilor mobile și imobile aflate în administrarea Muzeului Tarisznyas Marton.



B. Crearea unei baze de date exhaustive de evidență a bunurilor care fac parte din patrimoniul muzeal prin completarea și actualizarea Registrului informatizat pentru evidența analitică a bunurilor culturale, digitizarea și reevaluarea patrimoniului cultural mobil deținut. Concomitent se dorește expertizarea tuturor pieselor pentru stabilirea susceptibilității de clasare a acestora și, după caz, întocmirea documentației de clasare;

C. Focalizarea asupra beneficiarului și amplificarea funcției de valorificare cultural-educatională Beneficiarii ofertei culturale a MTM sunt, la rândul lor, indicatori ai produselor culturale oferite de muzeu. Prin înțelegerea preferințelor publicului vizitator, managementul muzeal armonizează cererea cu oferta creând un echilibru funcțional coerent. Se dorește amplificarea programelor destinate educației muzeale prin **angajarea unui muzeograf de educație muzeală în cursul anului 2016.**

D. Creșterea veniturilor proprii prin accesarea și obținerea unor finanțări nerambursabile naționale și internaționale, sponsorizări și donații.

E. Îmbunătățirea activităților de marketing cultural și continuarea programelor de cercetare-dezvoltare prin studii și cercetări aplicative și programe de largă cuprindere teoretică asupra unor teme aplicate specificului muzeului cu scopul promovării și valorificării culturii naționale în contextul valorilor culturale Europene;

F. Realizarea procedurilor pentru toate domeniile de activitate, inclusiv a unor proceduri de lucru care să prevină apariția unor fapte de discriminare. Importanța procedurilor constă în crearea unui cadru unitar, a unui algoritm de succesiune a etapelor ce trebuie urmate pentru realizarea obiectivelor, exercitarea competențelor și angajarea responsabilităților, într-un mod echilibrat între sarcini, competență și responsabilități. Astfel, controlul intern este integrat în sistemul de management al fiecărei componente structurale a instituției și prin delegare intră în grija personalului de la toate nivelurile, oferind o asigurare rezonabilă a atingerii obiectivelor;

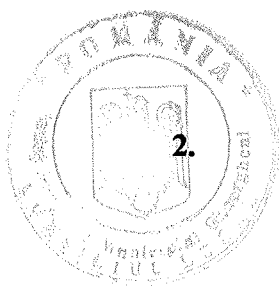
G. Eficientizarea politicii de resurse umane și perfecționarea continuă a personalului, prin autoperfecționare la locul de muncă sau prin participare la cursuri de documentare sau în vederea obținerii unor specializări aferente domeniului de activitate, cercetare, workshop-uri, etc.

C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și de reorganizare

1. Muzeul Tarisznayas Marton este o instituție culturală aflată sub autoritatea Consiliului Local din Gheorgheni care se compune din trei subdivizii privind amplasamentul imobilelor. Sediul central, Moara Tinka și din 2009 pe baza HCL 177/2009 are în administrare și clădirea viitorului Galeriei de Artă. MTM fiind un muzeu orășenesc funcționează în respectul Legii Muzeelor și Colecțiilor nr. 311/2003 și legea nr. 12/2006 respectiv pe baza unor reglementări interne aprobate și de forul tutelar: Regulamentul de Organizare și Funcționare din HCL 63/1994, , Regulamentul Interior din 2006, Organigrama, și Statul de funcții. Statul de funcții în prezent include de posturi repartizate după cum urmează:

- i. personal de conducere 1 post
- ii. personal de execuție 1 post
- iii. personal de specialitate 6 posturi,
- iv. personal administrativ 1 post cu jumătate de normă

Conducerea MTM este asigurată de directorul-manager numit de autoritate. Directorul răspunde de organizarea și funcționarea instituției, reprezintă instituția în relațiile cu alte organisme, instituții, persoane fizice sau juridice. În



anumite situații directorul poate să delege atribuția sa de reprezentare unui alt coleg din cadrul colectivului de muncă. Consiliul de Administrație nu există, nefiind obligatoriu după legea nr. 311/2003 pentru muzeele orășenești. Dar în viitor ca for consultativ poate să aibă un rol constructiv la aducerea deciziilor.

2. Propunerile privind modificarea reglementărilor interioare vizează implementarea standardelor noi pentru o funcționare mai optimă a instituției. Astfel este important că în viitorul apropiat ROF a muzeului să fie revigorată și în acest act normativ să fie inclusă și amplasamentele sau colecțiile particulare dobândite după 1994. Având în vedere strategia națională privind optimizarea sistemului de funcționare a instituțiilor publice, începând cu anul 2013 este primordial implementarea standardelor de control intern managerial și în MTM. Totodată pentru atingerea acestor obiective este necesar introducerea Codului de conduită etică și deontologie profesională în concordanță cu fișele posturilor existente care din urmă prin diversificarea sarcinilor de muncă la fel trebuie modificate. În condițiile reducerii de personal și ale schimbărilor legislative destinate eficientizării activității personalului bugetar, se vor actualiza fișele de posturi ale întregului personal angajat al MTM și criteriile de evaluare ale activității angajaților. O atenție specială se va acorda activităților de securitate și sănătate în muncă, precum și de protecție împotriva situațiilor de urgență ce vor fi coordonate de un responsabil permanent, specializat în acest sens. Pentru o funcționare mai optimă a instituției Regulamentul Interior existent trebuie actualizată și va fi revizuit, ori de câte ori va fi nevoie (la fel și ROF), în respectul Legii nr. 284/2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice, precum și a actelor incidente.
3. MTM neavând un consiliu de administrație nu există fond de analiză, dar colectivul instituției împreună cu conducerea ține câte o ședință la începutul, mijlocul și la sfârșitul anului bugetar. Acest for funcționează ca și un fel de întrunire consultativă chiar când există și cazuri de amplanarea situațiilor conflictuale. Pentru lărgirea segmentului decizional propunem crearea Consiliului administrativ cu rol consultativ alcătuit din reprezentanții instituției tutelare, colectivului de muncă și specialiști exterior.
4. Angajații MTM pe parcursul anilor precedenți au participat la diferite forme de pregătire profesională. Muzeograful etnograf în 2011 a obținut titlul de doctor în științe, conservatorul principal a primit atestatul de expert în 2009 din partea Ministerului Culturii, iar arheologul instituției participă la studii postuniversitare este doctorand. Contabila instituției a terminat facultatea de economie devenind economist, iar în fiecare an participă la sesiunile de comunicare organizate de MFP. În viitor programele de perfecționare trebuie promovate constant și se derulează astfel încât să acopere pretențiile pe acest plan ale instituției. În următoarele ani vor trebui urmate, cu prioritate forme de perfecționare în domeniile: bazele muzeologiei și conservării, managementului și administrării bazelor de date digitalizate.



D. Analiza situației economico-financiare a instituției.

1. Analiza datelor de buget din caietul de obiective, completate cu informații obținute din evidența contabilă a instituției:

Pentru realizarea unui diagnostic financiar relevant este necesară analiza indicatorilor economico-financiari specifici de apreciere a performanțelor și a viabilității instituției. Prin analiza acestor indicatori este posibilă observarea evoluției performanțelor instituției în timp. Datele utilizate pentru calcularea indicatorilor de standing financiar provin din bilanțurile și conturile de execuție ale instituției analizate și sunt sintetizate în următorul tabel:

	2012		2013		2014	
	Aprobat în fila de plan	Realizat bilanț	Aprobat în fila de plan	Realizat bilanț	Aprobat în fila de plan	Realizat bilanț
Venituri totale						
din care:	252	286	202	275	290	338
<i>Sold inițial</i>	0	0	0	0	0	0
Venituri proprii (totalitatea surselor atrase):	17	48	12	48	12	69
Subvenții	235	238	190	227	278	269
Cheltuieli totale,						
din care:	252	286	202	275	290	338
Cheltuieli de personal	150	153	148	172	188	179
Bunuri și servicii	89	120	54	103	102	159
Asistență socială	0	0	0	0	0	0
Cheltuieli de capital	13	13	0	0	0	0

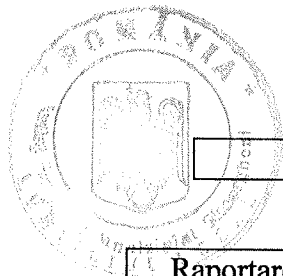
Din informațiile prezentate în tabelul de mai sus rezultă că:

-bugetul de venituri a instituției prezintă o scădere în anul 2013 față de anul 2012 de 11 mii ron, din cauza că în anul 2013 muzeul a primit subvenție redusă față de anul 2012, nivelul veniturilor proprii rămânând exact la aceeași nivel, venituri proprii încasate în valoare de 48 mii lei în ambele execuții bugetare.

Bugetul de venituri a crescut cu 63 mii ron în anul 2014 față de anul 2013, creșterea semnificativă fiind rezultatul creșterii veniturilor proprii cu 21 mii ron, obținute din venituri din vânzarea biletelor de intrare, venituri din prestări de servicii, donații și sponsorizări, respectiv creșterea subvenției acordate cu 42 mii ron- față de anul 2013 pentru acoperirea cheltuielilor de personal, respectiv pentru acoperirea cheltuielilor materiale.

2. Analiza comparativă a cheltuielilor investițiilor făcute în proiecte

Categorii de investiții în proiecte	Limitele valorice ale investiției în proiecte pentru perioada 2012 - 2014
Mici	12357
Medii	35979
Mari	



Raportarea costurilor proiectelor realizate la limitele valorice ale investiției în proiecte din perioada (2012-2014)		
mici	medii (între 5.000 lei și 10.000 lei)	mari (peste 10.000 lei)
12357	35979	0

Instituția elaborează și realizează proiecte în fiecare an, fapt care se datorează personalului angajat devotat, respectiv managementului care are drept obiectiv atragerea de fonduri de la diferite surse de finanțare. După cum se vede din volumul total a costurilor proiectelor realizate există o preocupare continuă pentru acest lucru. Proiectele realizate în perioada analizată intră în categoriile de investiții în proiecte mici și mijlocii, marea parte fiind sub limita valorică de 5000 lei. Totalul devizului realizat prin proiecte fiind de 48.336 ron în decursul celor trei ani analizate.

Proiecte mici:

1.Finantarea lucrărilor de cercetare arheologică Lăzarea –Castelul Lazar de la Ministerul Culturii si Patrimoniul Național	4500 lei
2.Muzeumok ejszakaja-Comunitas Alapitvány	1500 lei
3.Muzeumpedagogiai taborok-Comunitas Alapitvány	1500 lei
4.Múzeumi gyűjtemények védelmét szolgáló eszközök beszerzése-NKA	4857 lei

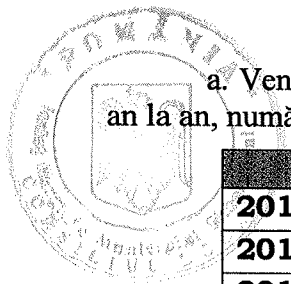
Proiecte medii:

1.Finantarea lucrărilor de cercetare arheologică Lăzarea –Castelul Lazar de la Ministerul Culturii si Patrimoniul Național	5000 lei
2.Karácsony János festőművész képzőművészeti alkotásának keretezése-NKA	6937 lei
3.A múzeum állat és madár gyűjteményének felújítása-NKA	6981 lei
4.Páll Etelka székelyfestékes gyűjteményének megvásárlása-NKA	8374 lei

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

Ponderea veniturilor proprii realizate din activitatea de bază sau surse atrase, în totalul veniturilor prezintă un grad de creștere dinamică. Veniturile proprii ale instituției provin din

- venituri obținute din vânzarea biletelor de intrare
- venituri din prestări de servicii(ex. supravegheri arheologice, prestări de servicii la organizarea expozițiilor temporare la alte muzee)
- venituri din donații și sponsorizări



a. Veniturile proprii obținute din vânzarea билетelor de intrare prezintă o creștere de la an la an, numărul vizitatorilor fiind în creștere continuă în perioada analizată.

Anul	Venituri din vânzări de bilete (lei)
2012	16369
2013	21410
2014	25728
TOTAL	63507

În anul 2015 s-a observat o drastică scădere de încasare a veniturilor obținute din vânzarea билетelor de intrare, încasarea fiind numai de 10.766 lei, acest fapt fiind determinat de o Hotărâre a Consiliului Local prin care s-a decis că grupurile organizate, compuse din elevii din învățământul primar clasele I.-IV. provenite din școlile din municipiu să viziteze expozițiile muzeului gratis .

Tarife practicate :

Bilet de intrare la preț întreg-5 ron/ buc

Bilet de intrare la preț redus -4 ron/ buc-ptr. pensionari și grupuri organizate peste 15 persoane

Bilet de intrare la preț redus -3 ron/ buc-ptr copii ,elevi și studenți

Servicii de ghidare-15 ron

Servicii de educație muzeală – 1 ron/pers/ocazie

b. Venituri din prestări de servicii

-în lei-

	2012	2013	2014
Venituri din supraveghere arheologică		8250	
Venituri din organizare expoziții la alte muzee			14975
Total		8250	14975

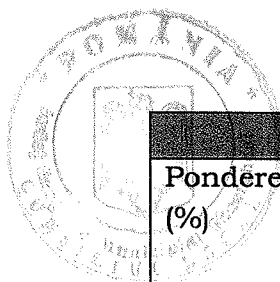
c. Venituri din donații și sponsorizări

-în lei-

	2012	2013	2014
Sponsorizare Composesoratul Gheorgheni	20.000	20.000	20.000

4. Analiza gradului de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor

Ponderea veniturilor proprii realizate din activitatea de bază sau surse atrase, în total venituri (formula de calcul: venituri proprii/totalul veniturilor x 100):



	2012	2013	2014
Pondere venituri proprii din totalul veniturilor (%)	16	17	20

5. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

(formula de calcul: $\text{cheltuieli de personal} / \text{total cheltuieli}$):

	2012	2013	2014
Pondere cheltuieli de personal din total cheltuieli (%)	53 %	62 %	52 %

Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor în ultimele trei se prezintă astfel – prezintă o acoperire de 53% în anul 2012 datorită în urma promovării unor funcții, respectiv transformării celor doi posturi de supraveghetori în gestionar – custode sală și muncitor calificat. În anul 2013 se înregistrează o creștere în urma reîntregirii salariilor de bază la nivelul garantat de OUG 10/2008, după diminuarea salariilor personalului contractual din instituțiile bugetare cu 25 % prevăzut de Legea nr 118/2010.

Gradul de acoperire a salariilor din subvenție (%)

(formula de calcul: $\text{cheltuieli de personal} / \text{subvenție}$):

	2012	2013	2014
Gradul de acoperire a salariilor din subvenție	64 %	75 %	66 %

Gradul de acoperire a salariilor din subvenție prezintă o evoluție crescătoare în perioada 2012-2013 în urma majorării salariilor de bază și o evoluție descrescătoare în perioada 2013-2014 drept urmare a creșterii dinamice a ponderii veniturilor proprii realizate și a surselor atrase în bugetul instituției.

6. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total.

Ponderea cheltuielilor de capital din total cheltuieli (formula de calcul: $\text{cheltuieli de capital} / \text{total cheltuieli}$):

	2012	2013	2014
Pondere cheltuieli de capital din total cheltuieli (%)	0,04	0,00	0,00



În perioada analizată numai în anul 2012 există cheltuieli de capital aprobat în bugetul instituției. La Titlul XII – Active fixe s-a aprobat suma de 13 mii lei, din care s-a achiziționat un șemineu de peleți cu agent termic care asigură încălzirea centrală a trei săli de expoziție la etajul clădirii.

7. Analiza ponderii cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă

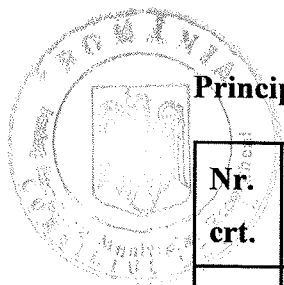
Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă, din totalul cheltuielilor cu bunuri și servicii (*formula de calcul: cheltuieli cu colaboratorii/total cheltuieli cu bunuri și servicii %*):

	2012	2013	2014
Pondere cheltuieli cu colaboratori în total cheltuielilor cu bunuri și servicii (%)			
- Contracte drepturi de autor/conexe	0	0,12	0,10
- Convenții civile	0	0,02	0,03

Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă, din totalul cheltuielilor cu bunuri și servicii prezintă un procentaj minim 14 % în anul 2013 și 13% în anul 2014, din cea ce rezultă că instituția are cheltuieli cu colaboratori minime, în perioada analizată au fost încheiate convenții civile numai cu ocazia săpăturilor arheologice, instituția rezolvă aproape toate sarcinile de lucru necesare funcționării cu personalul contractual existent în statul de funcțiuni și organigrama aprobată pentru fiecare an bugetar. Ratele de lichiditate detin un loc însemnat în cadrul analizei economico - financiare, aratând că instituția poate face față datoriilor, respectiv de a-și onora plățile la termenele scadente.

Principalele simptome pozitive ale activității instituției

Nr. crt.	Denumirea simptomului	Termen de comparație	Observații
1.	Creșterea veniturilor proprii din vânzarea biletelor de intrare	Anul 2013 fata de anul 2012, respectiv anul 2014 față de 2013	Tendința observată pe parcursul întregii perioade de analiză
2.	Gradul de acoperire a salariilor din subvenție	Anul 2013 fata de anul 2012, respectiv anul 2014 față de 2013	Pune în evidenta faptul ca instituția are capacitatea de a-si acoperi parțial din venituri proprii cheltuielile cu salariile.



Principalele simptome negative ale activității instituției

Nr. crt.	Denumirea simptomului	Termen de comparație	Observații
1.	Evoluția descrescătoare a ponderii cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor	Anul 2014, 2013 fata de anul 2012	Aceasta tendinta este observata pe parcursul întregii perioade analizate

Toate cheltuielile au fost realizate cu respectarea prevederilor contractelor de achiziție și de servicii încheiate, cheltuielile totale având o creștere în concordanță cu creșterea veniturilor. Salariile personalului și datoriile către furnizorii de utilități și de servicii au fost achitate în timp util, la termenele stabilite. Este necesar ca strategiile viitoare să permită identificarea de soluții pentru alocarea de sume suplimentare pentru renovarea și dotarea spațiilor de expoziție și a anexelor, întrucât acesta este un indicator de calitate în vederea finanțării muzeului și în îmbunătățirea serviciilor culturale oferite vizitatorilor muzeului.

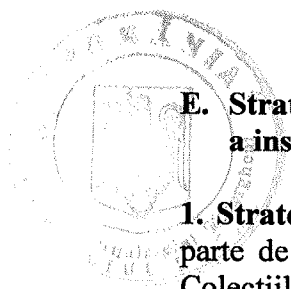
8. Cheltuieli pe beneficiari cu bilete de intrare din care :

- în lei

Nr. beneficiari cu bilete de intrare	2012	2013	2014
	4318	5666	6751
Din subvenție	55,11	40,06	39,84
Din venituri proprii	11,11	8,47	10,22

Se poate observa din tabelul de mai sus faptul că dacă MTM are un management mai eficient prin care generează o creștere a veniturilor proprii (mai ales din bilete și din supravegheri arheologice, respectiv tarifele programelor educaționale) atunci cheltuielile pe beneficiar din subvenție scade într-un procentaj considerabil. Creșterea numărului vizitatorilor pe bază de bilet este foarte greu dacă această intenție este contracarată de HCL din 2014 care reglementează gratuitatea intrărilor în MTM. Dacă toate lumea plătește într-un mod diferențiat cu ocazia vizitării atunci este șansă ca numărul beneficiarilor să crească concomitent cu suma veniturilor proprii.

Calculația făcută de mai sus este una ipotetică, fiindcă beneficiarii sunt și cei care participă la vernisaje, la programele organizate în aer liber, la comemorări, etc. fără să cumpără bilet. Numărul acestor beneficiari se poate estima numai cu o marjă aproximativ de 20%. Deci dacă luăm o cifră estimativă de participanți din anul 2014 în total de 2500-3000 de persoane și adunăm cu 6751 de persoane primim un total estimativ (maxim) 9751 de beneficiari. În astfel de condiții calculația cheltuielilor se modifică considerabil: 27,58 ron din subvenție, respectiv 7,07 ron din venituri proprii.

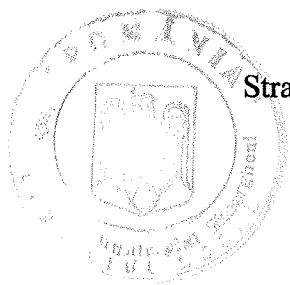


E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la punctul IV.

1. Strategia culturală pe perioada 2016-2019 cuprinde trei ani și ține cont pe de o parte de misiunea și obiectivele instituției muzeale, impuse și prin legea Muzeelor și Colecțiilor nr. 311/2003, iar pe de altă parte sarcinile și obiectivele cerute în caietul de obiective. Scopul principal al instituției MTM este atragerea fondurilor locale, naționale și europene pentru realizarea investițiilor amintite de mai sus. Renovările începute din ultimii ani trebuie continuate, dar la fel extinse și la alte obiective de exemplu la Moara Tinka. Ca urmare strategia managerială are ca și întâietate pe de o parte implicarea noastră totală în a susține efortul tuturor celor interesați de a se atrage fonduri și a se începe execuția de construire la viitorul Galeriei de Artă. De asemenea, în atenția noastră va sta și coordonarea directă a activităților legate de păstrarea și valorificarea patrimoniului deținut prin expoziții sau prin contracte de împrumut atât în țară cât și în străinătate. Totodată punem accent la îmbogățirea colecțiilor prin donații și achiziții cu piese deosebite care caracterizează trecutul zonei. În continuare va sta în atenția noastră și diversificarea ofertei cultural-științifice, prin promovarea unor programe și proiecte utile acestui scop, opțiuni care se va reflecta și în planurile de muncă, acestea din urmă elaborate anual, însă totdeauna corelate cu problematica generală cu care se confruntă muzeul și cu prioritățile imediate sau ale viitorului deopotrivă. Strategia managerială pe anii 2016-2019 se constituie din activități ce se vor desfășura pe durată medie (2017-2019) și pe durată scurtă (2016).

Strategia managerială pe durată medie (2017-2019) își propune ca obiective principale:

- reabilitarea și reamenajarea clădirii, expoziției și a spațiului în aer liber de la Moara Tinka și introducerea obiectivului în circuitul turistic, lansarea începând în primăvara anului 2017
- atragerea și administrarea fondurilor de investiții necesare pentru începerea construcției de la Galeria de Artă
- Continuarea și susținerea proiectului de reabilitare și consolidare a clădirii MTM
- Lansarea demersurilor oficiale pentru luarea în administrare a tunelului dezafectat situat la Lacu-Roșu, cu scopul amenajării unei secții de muzeu de științele naturii.
- Susținerea efortului de completare a colecțiilor muzeului cu bunuri patrimoniale prin achiziții și donații, sau prin atragerea în custodia publică a unor colecții private valoroase
- Dinamizarea interesului față de MTM prin diversificarea ofertei de programe expoziționale și cultural-științifice
- Sprijinirea efortului specialiștilor și colaboratorilor din muzeu de a edita cataloage de colecții și cărți de autor, reușind astfel să facem cunoscute efortul științific al oamenilor din muzeu
- Coordonarea planului de activitate al MTM și de împlinire a acestuia prin planurile anuale de muncă
- Promovarea parteneriatelor cu muzee din Ținutul Secuiesc și din țară respectiv cu muzee din Ungaria în mod special pentru a realiza schimburi expoziționale, cercetări comune și programe de educație muzeală
- Monitorizarea convocărilor de participare ale fondurilor naționale și internaționale respectiv implicarea MTM cu proiecte eligibile



Strategia managerială pe durată scurtă (2016) are drept obiective:

- Administrarea și păstrarea patrimoniului respectiv expozițiilor actuale în condițiile legislației în vigoare
- Respectarea termenelor de contracte și plăți în funcția bugetului financiar asumat de MTM în anul 2016
- Redactarea și realizarea programului minimal al MTM pentru anul 2016 și aprobat de Consiliul Local
- Realizarea unor noi expoziții temporare în cadrul MTM
- Derularea unui program anual de educație muzeală
- Reluarea, relansarea și organizarea unor evenimente culturale și de divertisment în aer liber începând cu primăvara anului 2016
- Renovarea spațiilor de primire, grupului sanitar, și holul din MTM cu finalizare până la jumătatea anului curent
- Demararea activităților de digitalizare a patrimoniului național mobil din cadrul MTM
- Dezvoltarea grădinei botanice din cadrul MTM
- Continuarea programelor de cercetări științifice de arheologie
- Întocmirea unui plan de marketing pentru îmbunătățirea și consolidarea imaginii MTM
- Pregătirea unor expoziții itinerante în țară și în străinătate

2. Programe propuse pentru perioada de management 2016-2019

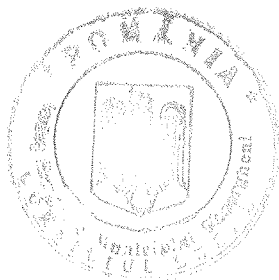
Pentru această perioadă vom lansa diferite programe vechi și noi care au menirea deservirea interesului și apetitului local pe plan cultural, științific și de divertisment.

a. Programe cultural-științific:

Scopul acestuia este de a oferi evenimente de acest fel prin manifestări care pot deveni tradiționale, prin implicarea mai multor categorii de beneficiari. Grupul țintă sunt elevi, intelectuali dar și publicul aparținând categoriilor sociale interesate de faptul de cultură, din rândul celor cu studii medii. MTM are o trăsătură accentuată de etnografie de aceea punem accent prin atragerea categoriei de gospodari locali dar și din mediul rural având caracteristici socioprofesionale și un mod de viață similară care au legături cu colecțiile proprii ale muzeului. Ofertele culturale prin acest fel sunt caracterizate prin complexitatea lor având scopul atragerea cât mai mulți participanți, și mobilizarea acestora prin devenirea lor ca colaboratori al evenimentelor. Aceste evenimente pot fi organizate începând cu mai și iunie, iar ultimele acțiuni de acest fel trebuie ținute până la sfârșitul lunii octombrie în fiecare an. În perioada de iarnă aceste manifestări se țin în săli dar numai pentru grupuri de ținte mai restrânse din cauza spațiilor existente. Dar totodată în 2016 cu scop experimental propun organizare unui festival de Pomana porcului, unde putem promova tradițiile locale în sensul gastronomiei, obârșiei și folclorului. Cea mai bună perioadă este 30 noiembrie care oficial începând din anul trecut a devenit zi liberă. La deschiderea sezonului de vară MTM organizează Festivalul Stânelor și Noaptea Muzeelor în iunie, iar la sfârșitul noiembrie festivalul Pomana Porcului, care deschide sezonul de iarnă.

b. Program expozițional:

Programul și strategia expozițională existentă trebuie menținut în continuare. Spațiul pentru expoziții temporare sunt relativ restrânse, există numai 4 săli de expunere unde într-un an trebuie schimbat de minim 3-4 ori expozițiile



temporare pentru a susține interesul publicului și contactul permanent cu aceasta. Aceste expoziții temporare sau itinerante poate fi organizate în colaborare cu muzeele din Ținutul Secuiesc respectiv cu instituții mai ales din Ungaria. Scopul lor este de a cultiva gustul pentru frumos, obiectivitatea în interpretarea istoriei, dar și de a completa cunoștințele generale în diferite domenii (arheologie, istorie, științele naturii, etnografie, artă plastică, patrimoniu mobil și imobil etc.). Este de recomandat că în fiecare an expozițiile respective să aibă grup de țintă diferite categorii socioprofesionale. Așadar trebuie ținut cont că acele 3-4 expoziții oferite să fie și din domeniul artei plastice, a fotografiei, istoriei/arheologiei, artei decorative, etnografiei, și științei naturii. Expozițiile de bază existente trebuie reînnoite și recondiționate prin mici intervenții pentru a genera din nou interesul publicului local. Totodată având în vedere că până la sfârșitul mandatului de management instituția are intenția de a deschide noi spații de expunere, în clădirea centrală unde se află cele patru săli amintite poate fi abordată amenajarea celui de al treilea expoziție de bază de factură istorie locală. Concomitent MTM are menirea și exportul valorilor culturale specifice zonei în alte locuri din țară sau străinătate. De aceea vom organiza două expoziții itinerante, unul de etnografie, cealaltă de artă plastică care vor circula în muzeele din țară și din străinătate.

c. Program de cercetare științifică

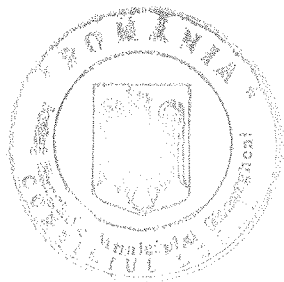
Având în vedere specialiștii din MTM, cercetări științifice se pot derula în trei domenii: arheologie, etnografie, istorie. Săpături de descărcare de sarcină arheologică sunt ocazionale dar este o activitate impusă de acte normative naționale în cazul investițiilor făcute în Nordul județului Harghita în domeniul construcțiilor și nu numai. Legea obligă ca beneficiarul să efectueze săpături de salvare de la distrugere a măturiiilor arheologice importante pentru cunoașterea istoriei străvechi a zonei. În continuare trebuie menționat și săpăturile sistematice cu scop explicit de cercetare științifică, care este un program multianual și va fi continuate și în anii următori în funcție de mărimea fondurilor existente și direcționate. Programul de cercetare etnografică constituie prin alcătuirea unei baze de date despre patrimoniul imobil țărănesc din depresiunea Gheorgheniului. Cea ce privește cercetarea istorică vom sprijinii demersurile specialiștilor să aibă posibilitate de publicare în ziarele locale. Grupurile țintă: specialiști în domeniul arheologiei, muzeografi, cercetători științifici, profesori de istorie.

d. Program de conferințe, sesiuni și colocvii

Se are în vedere, pe de o parte, prezentarea rezultatelor cercetărilor oamenilor din muzeu, cercetări derulate în colecții și pe teren, iar pe de altă parte, oferirea unor cunoștințe de cultură generală și de estetică utile în procesul educativ, dar și de completare a cunoștințelor în domeniile de interes ale muzeului. Grupurile țintă: elevi, categorii socioprofesionale cu studii medii și superioare, intelectuali din varii domenii de activitate.

e. Program editorial

Scopul este de a publica rezultatele cercetărilor efectuate de muzeografi și cercetătorii colaboratori în cadrul MTM. Aici trebuie menținut și importanța materialelor promoționale și publicitare necesare mediatizării evenimentelor și acțiunilor MTM. Grupurile țintă muzeografi, cercetători colaboratori, oameni interesați de istorie, artă, etnografie și științele naturii, respectiv turiștii străini. În anul 2016 se conturează redactarea și publicarea 2 volume de specialitate: un



album de artă plastică cu opera artistului Janos Karacsony, respectiv o carte de arheologie cu prezentările rezultatelor de cercetare din ultimii 25 de ani.

f. Program de educație muzeală

Scopul este de a dinamiza dialogul muzeului cu elevii de la toate nivelurile existente în sistemul de învățământ, de a veni cu o ofertă cultural-educativă care să contribuie la completarea cunoștințelor în domeniile de activitate ale muzeului. Grupurile țintă: elevi din clasele primare, gimnaziale și liceale. Fără un muzeograf devotat în organizarea programelor de educație muzeală nu putem dezvolta în acest sens, deci în anul 2016 este foarte important crearea unui post asemănător și angajarea unui coleg, care va avea sarcina de a organiza evenimente de educație muzeală.

g. Program de investiții

Scopul programului de investiții este modernizarea imobilelor aflate în administrarea MTM și deschiderea unor noi servicii culturale pentru populației din zonă și turiștilor. Este esențial susținerea acestui program și din partea instituției tutelare dacă are în vedere dezvoltarea obiectelor și atracțiilor turistice. Cu clădiri renovate, și cu săli de expoziții modernizate, cu spații în aer liber amenajate corespunzător MTM va avea un impact desăvârșitor în dezvoltarea segmentului turistic. În acest program include renovări, amenajări, reparații capitale, și reabilitări conform proiectelor amintite. Este de știut și faptul că beneficiarii direcți sunt nu numai populația locală și turiștii dar și colecțiile aflate în proprietatea MTM, care vor avea o posibilitate de valorificare culturală demn de promovat și de păstrarea lor pentru viitor în condiții mult mai propice.

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

a. În cadrul programei cultural-științific vom accentua organizarea unor evenimente de tip festival și târguri, în curtea MTM și a morii Tinka. Începând cu anul 2016 vom iniția includerea în programul ofertei culturale :

- *Zilele Muzeului Tarisznyas Marton*, în luna mai a fiecărui an care reprezintă o manifestare culturală națională în cadrul căreia e sărbătorită și Ziua Internațională a Muzeelor. Prin complexitatea acțiunilor (vernisaaj, lansări de carte, concerte, programe de educație muzeală etc) organizate vom mobiliza publicul larg nu numai din mediul urban, dar și din mediul rural. Trebuie știut că în aceste zile intrarea și participarea la acțiunile culturale și de divertisment sunt gratuite.

- *Noaptea muzeelor*, un eveniment major care din 1999 mai mult de 2000 de muzee din Europa și-au reunit eforturile într-o inițiativă comună, care a permis publicului de muzeu să descopere sau să redescopere instituțiile muzeale, într-o manieră specială. În aceste zile muzeele din toată Europa pot fi vizitate gratuit în orele de noapte. La acest eveniment de sfârșit de săptămână vom anexa târgul stânelor care are menirea să atragă populația din mediul rural. Cu această ocazie vom organiza și concerte sau alte evenimente de divertisment.

- *Ziua copilului*, care în două rânduri deja a fost organizat de MTM având un succes merituos. Curtea MTM oferă un cadru optim pentru ținerea acțiunii respective cu programe diversificate de dans, teatru de păpuși, concursuri etc.

- *Ziua Porților Deschise*, o manifestare națională la începutul toamnei, iar în cadrul acestuia MTM va organiza diferite posibilități de vizitare a unor monumente istorice și obiecte cu o valoare istorică din orașul Gheorgheni, și din zonă. Muzeul asigură ghidajul profesional și materiale promoționale. În proiectul



în cauză va avea un rol principal Moara Tinka, unde vor fi prezentate și standul meșteșugurilor tradiționale.

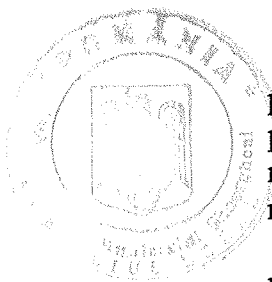
- *Festivalul Pomana Porcului*, un program deja prezentat mai sus

b. În cadrul programului expozițional MTM se conformă planului aprobat de HCL pentru fiecare an care depinde de bugetul aprobat. În perioada de 2016-2019 există deja două expoziție de realizat. O expoziție de factură etnografică pe *tema îndeletnicirilor tradiționale* va fi inaugurată în prima jumătate anului 2016. Această expoziție temporară de factură etnografică va domina anul muzeal. În anii următori punem accent pe valorile artei plastice. Avem datoria de a amenaja și coordona un proiect de mare anvergură privind promovarea memoriei renumitului pictor *Incze Ferenc*. Cu această ocazie vom pregăti o *expoziție de artă plastică* care va fi escortată și în muzeele din Transilvania respectiv Ungaria. Acest proiect va dura 2 ani, după care din colecția respectivă în 2017/18 vom amenaja o expoziție de bază din cadrul MTM. Totodată începând cu anul 2016 se va pune bazele privind ceretarea, colecționarea și proiectarea unei expoziție de bază pe tema istoriei locale unde va avea un accent predominant aportul comunității armenesti în trecutul zonei. Dacă MTM va avea spații noi de expunere la finele anului 2017 va avea loc și vernisajul. Având în vedere succesul scontat din 2015 este de gândit să fie expuse în alte locații sau să fie oferit expoziția pe tema *viața și opera lui Janos Karacsony* și în Ungaria, mai ales în muzeele orașelor înfrățite cu Gheorgheniul.

c. Programul de cercetare științifică. Cele mai importante proiecte de cercetări vor fi cele arheologice. Vom continua și lărgii aceste proiecte care sunt următoarele: *săpăturile de la Lăzarea, săpăturile de la vârful Pricske, săpăturile de la cetatea Both și săpăturile de la situl paleolitic din Toplița*. Aceste săpături sunt proiecte multianuale, iar după efectuarea cercetărilor în teren, materialul arheologic este prelucrată, inventariată, și depozitată în cadrul MTM. Un alt tip de proiect poate fi realizat în condițiile de bugetul alocat care se leagă și de cercetările respective, restaurarea și conservarea acestor obiecte și pregătirea lor la expoziții. Proiectele de cercetare etnografică cuprind lărgirea surselor autentice, acelor care se ocup cu *memorialistica populară* respectiv *formarea unei baze de date* despre valorile culturale tradiționale și patrimoniului imobil țărănesc. Proiectul de cercetare istorică cuprinde *prelucrarea documentelor istorice aflate din arhiva MTM* și prezentarea lor în diferite forme de publicații. La acest capitol trebuie menținut că începând cu anul 2016 începe *digitizarea colecțiilor MTM* în forma DOCPAT care la rândul lui este o cercetare și activitate de specialitate.

d. Proiectele de conferințe sau prezentări constă mai ales prin participarea specialiștilor din MTM la diferite sesiuni sau simpozioane științifice organizate de alte instituții. Dar în următorii ani vom miza pentru organizarea unei *conferințe internațională de etnografie* posibil în anul 2017 astfel consolidând reputația instituției în forul academic.

e. Cea ce privește proiectele editoriale începând cu anul următor vom iniția redactarea și publicarea cataloagelor ale expozițiilor de bază. Astfel încât în 2017 să fie publicată catalogul trilingv al expoziției de etnografie iar un an mai târziu deasemenea catalogul expoziției de geologie. Tirajul acestor cataloage poate fi maximată sub 1000 de exemplare. Totodată cu deschiderea expoziției temporară de etnografie trebuie publicat ori un catalog mai mic ori o broșură de promovare în funcție de buget. Cu realizarea expoziției de mare anvergură în domeniul artei



plasticii cu tema opera lui Incze Ferenc vom acorda o mare atenție la redactarea și publicarea unui monografie de seamă. În sfârșit menționez că ori de câte ori este nevoie în cazurile expozițiilor temporare sau evenimentelor culturale vom edita materiale promoționale (pliante, afișe, invitații etc.)

f. Proiectele de educație muzeală vor fi susținute în continuare. În fiecare an punem accent pe proiectele deja începute care vor fi continuate: *proiectul pe tema sărbătorii adventului și crăciunului, proiectul de sărbătoare cu ocazia Zilelor orașului, proiectul în perioada farșangului, proiectul în perioada sărbătorilor de Paști*. În aceste proiecte ținem cont de structura anului școlar. Cel mai important proiect va fi atașarea ofertelor de acest tip al MTM la *Programul Școala Altfel* unde întregul colectiv de muncă al MTM trebuie pregătită calitativ și cantitativ să absoarbă marea masă a școlarilor. Un alt proiect este anunțarea *taberei de vară sau de arheologie* pentru copii pentru o săptămână la situl arheologic Pricske. Participanții vor primi o inițiere în tainele științei de arheologie.

g. Investițiile planificate în MTM depinde de atragerea fondurilor necesare. Pentru orice eventualitate enumerăm proiectele de investiții care au fost amintite și analizate mai sus:

- amenajarea spațiului liber și canalul morii de la Moara Tinka, reparația mecanismului de moară respectiv redeschiderea morii pentru turiști. Proiectul poate fi finalizat la începutul sezonului turistic din 2017. Bugetul estimativ acestei investiție este în jurul 70.000 RON.

- începerea execuției de lucru (prima etapă) la galeria de artă prin demontări de pereți interior, pardoseală și schimbarea totală al acoperișului, în 2017-2018, costurile ridicând până la 300.000 RON.

- reactualizarea proiectului tehnic al reabilitării clădirii MTM și relansarea în cadrul programului european în anul 2016

- continuarea renovărilor în incinta muzeului începând din 2015 până la sfârșitul semestrului al anului 2016 având un buget estimativ de 30.000/40.000 RON.

- o reparație capitală măcar la fațada exterioară a muzeului în perioada 2016-2017 având un buget estimativ de 150.000 RON

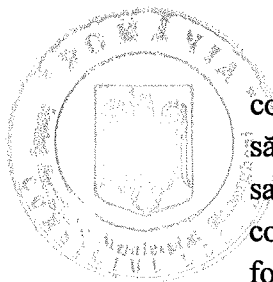
- recondiționarea expozițiilor de bază cu un buget estimativ de 15.000 RON

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

1. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru următorii 3 ani, corelată cu resursele financiare necesare de alocat din bugetul Municipiului Gheorgheni.

a. Previzionarea evoluției cheltuielilor de personal ale instituției

Bugetul pentru cheltuielile de personal are la bază statul de funcții și organigrama MTM. În previzionarea evoluției cheltuielilor de personal pe perioada 2016 -2019, trebuie să ținem seama de legislația în vigoare, de indicele de inflație, și de previziunile economico- financiare. Legea-cadru a salarizării personalului plătit din fonduri publice a fost aprobată în 2010, cu un eșantion reprezentativ de 260 posturi din toate domeniile de activitate, iar pe baza evaluării acestui eșantion a fost creată o nouă ierarhie a posturilor, atât între domeniile de activitate, cât și în cadrul aceluiași domeniu. Raportul dintre salariul minim și cel maxim în sectorul bugetar a fost stabilit de la 1 la 15, numărul claselor de salarizare a fost limitat la 110, iar sporurile,



compensațiile, primele și indemnizațiile au fost plafonate astfel încât salariul de bază să constituie partea majoritară a câștigului. Din cauza constrângerilor financiare, salariile personalului bugetar nu au putut fi însă stabilite niciodată prin înmulțirea coeficienților de ierarhizare cu valoarea de referință, astfel încât până în prezent au fost păstrate salariile avute anterior intrării în vigoare a Legii-cadru. Guvernul a decis înființarea unui grup de lucru care să revizuiască Legea salarizării unitare, astfel încât noile prevederi să fie aplicate începând cu anul 2016. În prezent salarizarea personalului contractual din muzeu se realizează conform prevederilor Legii 293/2015 privind aprobarea OUG 35/2015 pentru modificarea și completarea OUG 83/2014 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice în anul 2015, precum și alte măsuri în domeniul cheltuielilor publice. Dacă se va crea un post de muzeograf debutant în cursul anului 2016, atunci fondurile cheltuielilor de personal va crește ușor. Fondurile necesare pentru acoperirea cheltuielilor de personal prognozată pentru perioada 2016-2018 prezintă o evoluție crescătoare (anul 2019 în acest caz reprezintă numai două luni prin care nu reprezintă un punct de referință) :

	2016	2017	2018
Fondurile necesare pentru acoperirea cheltuielilor de personal-in mii lei	244,50	270	300

b. Previzionarea evoluției veniturilor propuse a fi atrase de către candidat, cu menționarea surselor vizate

Veniturile proprii vor fi realizate prin atragerea unui număr sporit de vizitatori, diversificarea ofertei culturale și de divertisment, iar dacă va fi necesar și majorarea tarifelor biletelor de intrare practicate în prezent, menționând că în ultimele cinci ani nu s-au modificat valorile nominale ale biletelor de intrare.

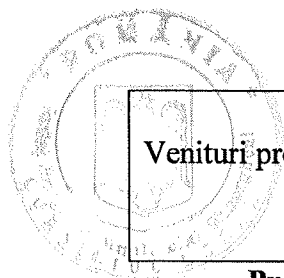
Veniturile proprii realizate din vânzarea biletelor de intrare planificate în fiecare an s-au încasat în întregime, anual chiar a fost majorat nivelul acestor venituri. Acest lucru ne îndeamnă la optimism, deoarece arată un interes de apreciat din partea vizitatorilor.

De exemplu în anul 2015, când la sfârșitul lunii aprilie s-au încasat veniturile aprobate în bugetul instituției pe întregul an bugetar. Veniturile atrase altele decât cele din activitatea de baza vor fi obținute din prestări de servicii ex. supravegheri arheologice, organizare de expoziții în colaborare cu alte instituții muzeale din țară și din străinătate, închirierea spațiilor muzeului pentru întruniri și conferințe, găzduirea de mesaje publicitare și atragerea de fonduri din donații și sponsorizări.

Și în viitor trebuie neapărat atrase fonduri din surse de finanțare externe nerambursabile deoarece din rezultatul anilor precedenți se vede clar că acest lucru prezintă o simptomă pozitivă la activitatea muzeului.

Preconizarea veniturile proprii obținute din vânzarea biletelor în perioada 2016 -2018:
în mii lei

	2016	2017	2018



Venituri proprii obținute din vânzarea biletelor	12.000	14.000	15.000
--	--------	--------	--------

Preconizarea veniturilor proprii în perioada 2016-2018

Venituri proprii (totalitatea surselor atrase):

în mii lei

	2016	2017	2018
Venituri proprii (totalitatea surselor atrase):	25.000	35.000	45.000

2. Previzionarea evoluției costurilor cuprinsă în anexa nr. 2., aferente proiectelor, prin realizarea unei proiecții financiare privind investițiile preconizate în proiecte, cuprinsă în anexa nr. 3. pentru întreaga perioadă de management.

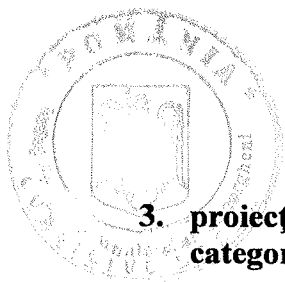
Referitor la proiectele de finanțare viitoare, menționăm că acestea se pot scrie doar în momentul în care se publică cererea de propuneri pentru finanțare, iar participarea la scrierea și implementarea lor este condiționată strict de posibilitatea subvenționării de către autoritatea tutelară a sumelor reprezentând contribuția proprie a muzeului în momentul aprobării sau implementării acestora. Oficial contribuția celui ce participă la astfel de proiecte este între 2%-25% procentul respectiv fiind prevăzut în condițiile de finanțare ale proiectului propus.

Totodată menționăm că programul și proiectele de investiții cea ce privește reabilitări, consolidări, executări de construcții nu sunt trecute acelor care sunt cu buget peste 30.000 RON. Cunoscând realitățile și posibilitățile financiare a Municipiului Gheorgheni, respectiv MTM nu avem deocamdată nici un fel de sursă posibilă de finanțare a proiectelor medii sau mari. Din această cauză putem vorbi numai despre proiecte mici, iar majoritatea acestora se va realiza în domeniul expozițional, de editură, de educație muzeală, sau organizarea altor evenimente cultural-științifice, respectiv renovări, reparații sau amenajări.

Anexa 2

Tabelul valori de referință ale costurilor aferente investiției

Categorii de investiții în proiecte	Limite valorice ale investiției în proiecte din perioada precedentă	Limite de valori ale investiției în proiecte propuse pentru perioada de management
Mici	De la 500 de RON până la 10.000 de RON	De la 500 de RON până la 5.000 de RON
Medii	De la 10.000 de RON până la 50.000 de RON	De la 5.001 de RON până la 15.000 de RON
Mari	De la 50.000 de RON până la 500.000 de RON	De la 15.001 de RON până la 500.000 de RON



Anexa nr. 3

3. proiecția veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete cuprinsă în anexa nr.4.

Anexa 4

Tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate

Perioada	nr. de proiecte proprii	nr. de beneficiari	nr. de bilete	Venituri Propuse (mii lei)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2014	17	9751	6751	69.000
2015	11	5200	2818	59.000
Primul an 2016	12	6000	3500	25.000
Anul al doilea 2017	12	7000	4000	35.000
Anul al treilea 2018	12	8000	5000	45.000
Total numai cele trei ani	36	21.000	12.500	105.000

Anexa nr.3.

TABELUL INVESTIȚIILOR ÎN PROGRAME¹

(1)	Categorii de Investiții ² în proiecte	Nr. De proiecte în primul an (anul 2016)	Investiție ³ în Proiecte primul an (anul 2016)	Nr. de proiecte în anul 2017 ⁴	Investiție în Proiecte anul 2017	Nr. de proiecte în anul 2018 ⁵	Investiție în Proiecte anul 2018	TOTAL ⁶ Investiția în program		
								Primul an	Anul 2017	Anul 2018
(0)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
(2)	(Mici) de la 500 până la 5000 lei	2	2.000	2	2.000	2	2.000	17.000	17.000	17.000
	(Medii) de la 5001 până la 15.000 lei	2	15.000	2	15.000	2	15.000			
	(Mari) peste 15.001 lei	-	-							

Programul¹⁾ cultural/științific Divertisment

¹ Tabelul devine cel mai important document al managementului, reprezentând baza de negociere a contractului de management în privința cheltuielilor materiale aferente Programelor propuse, pentru întreaga perioadă a managementului.

² Investițiile în proiecte urmează a se încadra în limitele (mici, medii, mari) propuse de candidat în tabelul valorilor de referință (anexa n. 2.).

³ Candidatul trebuie să precizeze valoarea cumulată a investiției, în raport cu numărul de proiecte, din respectiva subcategorie.

⁴ Anul „x” reprezintă al doilea, al treilea, după caz al patrulea și/sau al cincilea an de management, în funcție de perioada de management stabilită de autoritate Coloanele (5) și (6) se vor multiplica în funcție de numărul de ani pentru care se întocmește proiectul de management. Candidatul, în coloana (5) trebuie să precizeze câte proiecte din care categorii dorește să realizeze în fiecare an al managementului, iar la coloana (6) valoarea estimată a investiției în realizarea proiectului.

⁵ Anul „x” reprezintă al doilea, al treilea, după caz al patrulea și/sau al cincilea an de management, în funcție de perioada de management stabilită de autoritate Coloanele (5) și (6) se vor multiplica în funcție de numărul de ani pentru care se întocmește proiectul de management. Candidatul, în coloana (5) trebuie să precizeze câte proiecte din care categorii dorește să realizeze în fiecare an al managementului, iar la coloana (6) valoarea estimată a investiției în realizarea proiectului.

⁶ Se calculează valoarea totală, pe programe, pentru întreaga perioadă de management. Coloanele (7) și (8) se vor multiplica în funcție de numărul de ani pentru care este întocmit planul de management.

(3)	Programul expozițional	(Mici) de la 500 până la 5000 lei	2	5.000	3	8.000	2	10.000	22.000	30.000	30.000
		(Medii) de la 5001 până la 15.000 lei	1	15.000	2	22.000	1	22.000			
		(Mari) peste 15.001 lei	-	-	-	-	-	-			
(4)	Programul Cercetarea științifică a patrimoniului muzeal și digitizare, arheologie etc	(Mici) de la 500 până la 5000 lei	3	15.000	3	15.000	3	15.000	15.000	15.000	15.000
		(Medii) de la 5001 până la 15.000 lei									
		(Mari) peste 15.001 lei	-	-	-	-	-	-			
(5)	Programul de Programe conferințe prezentări, lansări de carte	(Mici) de la 500 până la 5000 lei	3	3.000	3	3.000	1	2.000	3.000	3.000	22.000
		(Medii) de la 5001 până la 15.000 lei	-	-	-	-	1	20.000			
		(Mari) peste 15.001 lei	-	-	-	-	-	-			

(6)	Programul 5) Programul de educație muzeală a publicului vizitator	(Mici) de la 500 până la 5000 lei	4	4.000	4	5.000	4	5.000	10.000	15.000	15.000
		(Medii) de la 5001 până la 15.000 lei	1	6.000	1	10.000	1	10.000	10.000	15.000	15.000
		(Mari) peste 15.001 lei	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(7)	Programul 6) Program editorial	(Mici) de la 500 până la 5000 lei	1	5.000	2	10.000	2	10.000	25.000	10.000	25.000
		(Medii) de la 4001 până la 15.000 lei	2	20.000	-	-	1	15.000	25.000	10.000	25.000
		(Mari) peste 15.001 lei	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(8)	Programul 7) Turism cultural și suveniruri muzeale, PR marketing	(Mici) de la 500 până la 5000 lei	2	5.000	2	5.000	2	5.000	5.000	5.000	5.000
		(Medii) de la 5001 până la 15.000 lei	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		(Mari) peste 15.001 lei	-	-	-	-	-	-	-	-	-

(9)	Programul 8) de investiții	(Mici) de la 500 până la 5000 lei		2	10.000	1	5.000	90.000	10.000	50.000
		(Medii) de la 5001 până la 15.000 lei	-	-	-	1	15.000			
		(Mari) peste 15.001 lei	2	-	-	1	30.000			
(10)	TOTAL ⁷ , din care:	-	Total nr. proiecte în primul an	Total nr. proiecte în anul 2016	Total investiție în proiecte în anul 2016 (Lei), din care:	Total nr. proiecte în anul 2017	Total investiție în proiecte în anul 2017 (Lei), din care:			
			25	26	105.000	28	185.000		-	
(11)	Surse atrase ⁸	-	-		35.000	-	45.000	-	-	
(12)	Bugetul autorității ⁹	-	-		500.000	-	500.000	-	-	

⁷ Se calculează Totalul pe coloanele (3), (4), .

⁸ Rândul (4) reprezintă asumarea managerului în privința atragerii de fonduri/produserii de venituri proprii. Se completează cu estimările candidatului ca scop realizabil auto-propus, privind atragerea de fonduri din alte surse decât bugetul solicitat din partea *autorității* și urmează a dobândi importanță sporită cu ocazia evaluărilor anuale ale activității manageriale.

⁹ Finanțarea care se solicită a fi asigurată din subvenția, după caz, alocația bugetară acordată instituției de către autoritate.

Președinte de Sedință
Secretarul Municipiului