

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

HOTĂRÂREA nr.122/2016

*privind aprobarea rezultatului final al concursului de proiecte de management
organizat pentru ocuparea postului de manager la Biblioteca Municipală Gheorgheni,
precum și a Planului de management câștigător*

Consiliul Local al Municipiului Gheorgheni,

întrunit în ședința ordinară din data de 21 iulie 2016;

Având în vedere:

- Expunerea de motive nr.9466/2016 a Primarului Municipiului Gheorgheni;
- Raportul de specialitate nr.9467/2016 al *Compartimentului resurse umane și salarizare* din cadrul aparatului de specialitate al primarului municipiului Gheorgheni;
- HCL nr.78/2016, privind organizarea concursului de proiecte de management pentru ocuparea funcției de manager la Biblioteca Municipală Gheorgheni
- Procesul-verbal nr. 9269/2016 al Comisiei de concurs, constituite prin Dispoziția primarului nr.621/2016, în vederea încredințării managementului *Bibliotecii Municipale 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;
- Hotărârile 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;
- Legii 334/2002 – legea bibliotecilor, republicată, cu modificările și completările ulterioare,

În temeiul prevederilor art.36 alin (2), a) și d.), alin.(3) lit.b), și alin. (6), lit.a), pct.4 art.45 alin (1), și art.115 alin (1) lit.b) din Legea nr.215/2001 a administrației publice locale, republicată, cu modificările și completările ulterioare,

HOTĂRĂȘTE:

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

Art.2 – Se aprobă *Planul de management* al doamnei *Ferencz-Mátéfi Kriszta*, declarată câștigătoare 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 câștigătoarea 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, câștigătoarea acestuia și Primarul Municipiului Gheorgheni 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: Primarului Municipiului Gheorgheni, Compartimentului resurse umane și salarizare din cadrul aparatului de specialitate al Primarului municipiului Gheorgheni și doamnei *Ferencz-Mátéfi Kriszta*.

Gheorgheni, la data de 21 iulie 2016

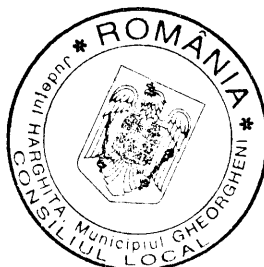
PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ

Vadász Szatmári István



CONTRASEMNEAZĂ PENTRU LEGALITATE
SECRETARUL MUNICIPIULUI

Nagy István



Municipiul Gheorgheni

Comisia de Concurs numită prin Dispoziția nr. 621/2016
Nr. 9269/2016



PROCES VERBAL

Încheiat astăzi 15.06.2016 cu privire la desfășurarea concursului pentru ocuparea funcției de manager la Biblioteca Municipală Gheorgheni din Municipiul Gheorgheni

La sediul municipiului Gheorgheni, în perioada 03 mai 2016 - 15.06.2016, a avut loc concursul pentru ocuparea funcției de manager la Biblioteca Municipală Gheorgheni. Potrivit Ordonanța de urgență nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură actualizată, H.C.L nr. 78/2016 privind organizare concursului de proiect management pentru ocuparea funcției de manager la Biblioteca Municipală Gheorgheni, prin Dispoziția nr. 621/2016 a fost desemnată comisia de concurs, format din 3 persoane, după cum urmează:

1. Reprezentantul autorității locale: *Vormair Erika Maria* – Inspector;
2. Specialist: *Kopacz Katalin* – Manager – Biblioteca Județeană „Károni János”;
3. Specialist: *Dr. Simon Katalin Emese* Consilier local propus din partea Consiliului Local Gheorgheni.

Prin Dispoziția primarului nr. 621/2016 a fost numită ca secretar al comisiei de concurs, doamna *Dinu Angela*, referent în cadrul Compartimentului resurse umane și salarizare.

Postul pentru care s-a organizat concursul a fost publicat prin afișare la sediul Municipiului, la sediul Bibliotecii Municipale Gheorgheni precum și pe pagina de internet a Municipiului în data de 03.05.2016.

De asemenea s-a afișat și bibliografia aprobată de către Viceprimarul cu atribuții de primar al municipiului Gheorgheni prin Anunțul nr. 6615/2016.

În perioada de depunere a dosarelor s-au înregistrat 3 proiecte de management (dosar de înscriere) pentru ocuparea funcției de manager al Bibliotecii Municipale Gheorgheni, după cum urmează:

- Dosar cu nr. 8140/2016;
- Dosar cu nr. 8141/2016;
- Dosar cu nr. 8220/2016;

După terminarea perioadei de înscriere am procedat la selecția dosarelor de înscriere în cadrul secretariatului comisiei de concurs, care a constatat și a respins două dosare de înscriere, respectiv nr. 8140/2016 și 8220/2016 din motivul: cei doi candidați nu au vechime în specialitatea studiilor necesare exercitării funcției - minimum 3 ani conform Anunțului înregistrată sub nr. 6615/03. 05.2016

Prima întrunire a comisiei de concurs a avut loc la data de 07.06.2016, 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 socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent: **maximum 20 puncte**
- b) Analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia: **maximum 10 puncte.**
- c) Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și /sau de reorganizare, după caz: **maximum 15 puncte.**
- d) analiza situației economico-financiare a instituției : **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 20 puncte.**
- f) o previziune a evoluției economico – financiare a instituției publice de cultură, cu o estimare a resurselor financiare ce ar trebui alocate de către autoritate, precum și a veniturilor instituției ce pot fi atrase din alte surse: **maximum 15 puncte.**

În urma studierii individuale al proiectului ce a avut loc în perioada 30.05.2016. – 07.06.2016, 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
FERENCZ MATÉFI KRISZTA	73,83	ADMIS

Rezultatul a fost afișat la sediul Municipiului Gheorgheni, la sediul Bibliotecii Municipale Gheorgheni și pagina de internet al autorității în data de 07.06.2016.

La data de 15.06.2016 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 Ferencz Matéfi Kriszta, acesta a obținut nota de 88,33.

În urma desfășurării celor două etape ale concursului de proiecte de management pentru Biblioteca Municipală 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
FERENCZ MATÉFI KRISZTA	73,83	88,33	81,08	ADMIS

Președinte al Comisiei de concurs:

Vormair Erika Mária



Secretar al comisiei de concurs

Dinu Angela

Președinte de ședință



Secretarul Municipiului



Anexa nr.2
la HCL nr. 122/
2016

PROIECT DE MANAGEMENT

Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale
din Gheorgheni



» Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»	
I.	Introducere I-3
II.	Analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent II-3
A.	Instituții și organizații partenere..... II-3
B.	Scurt istoric al Bibliotecii Municipale Gheorgheni..... II-5
C.	Subordonarea..... II-6
D.	Analiza SWOT a Bibliotecii Municipale Gheorgheni II-6
III.	Analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia..... III-8
IV.	Grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu..... IV-9
A.	Propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari..... IV-10
B.	Profilul beneficiarului actual..... IV-11
1.	Utilizatorii activi ai bibliotecii între anii 2013-2015:..... IV-11
2.	Preponderența utilizatorilor după ocupație:..... IV-12
3.	Preponderența utilizatorilor după vârstă, după naționalitate și sex: IV-12
V.	Analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia. V-13
A.	Analiza programelor și a proiectelor instituției..... V-13
B.	Concluzii V-16
VI.	Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz VI-16
A.	Analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente..... VI-16
B.	Propuneri privind modificarea reglementărilor interne..... VI-16
VII.	Analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate VII-17
VIII.	Analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire VIII-18
IX.	Analiza situației economico-financiare a instituției..... IX-19
A.	Analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție IX-19
B.	Bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii)..... IX-20
C.	Gradul de acoperire din surse atrase și/sau venituri proprii s-a realizat astfel:..... IX-20
D.	Bugetul de cheltuieli (Personal/Bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori/ Cheltuieli de capital)..... IX-20
E.	Analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada/perioadele indicată în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție IX-21



PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

Nu este cazul.....	IX-21
F. Soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției	IX-21
G. Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției	IX-21
H. Analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale	IX-21
I. Soluții și propuneri privind gradul de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor.....	IX-22
J. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor	IX-22
K. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total	IX-23
L. Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație	IX-23
M. Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă.....	IX-23
N. Cheltuieli pe beneficiar	IX-24
X. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la pct. V	X-24
A. Propuneri, pentru întreaga perioadă de management.....	X-24
1. Viziune.....	X-24
2. Misiune	X-24
3. Obiective (generale și specifice).....	X-25
4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management.....	X-27
5. Strategia și planul de marketing	X-28
6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management.....	X-28
XI. Anexa nr.1 Tabel cu propuneri de inițitive concrete pentru anul 2016-2019	XI-29
XII. Anexa 2. Categorizarea proiectelor și investițiilor.....	XII-31
XIII. Anexa 3. Tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate	XIII-31
XIV. Bibliografie.....	XIV-33



» Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

Introducere

Prezentul proiectul de management este menit să identifice direcțiile strategice, cadrul operațional, respectiv resursele financiare, spirituale și umane care să facă posibilă funcționarea în condiții moderne, eficiente și atractive a Bibliotecii Municipale Gheorgheni. Aceste direcții strategice vizează atât nivelul de conducere, cât și nivelul organizării și desfășurării activității angajaților, având implicitii pe planul relației instituției cu utilizatorii săi. În acest context proiectul analizează situația actuală a Bibliotecii și se încearcă să se prevadă cât mai precis cu putință evoluția acesteia, mai ales pe termen scurt și mediu.

Totodată, pornind de la rezultatele și obiectivele de până astăzi ale Bibliotecii, proiectul stabilește elementele esențiale ale procesului de dezvoltare continuă și durabilă a instituției, în linie cu viziunea echipei manageriale a Bibliotecii.

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

A. Instituții și organizații partenere

Municipiul Gheorgheni este situat în centrul depresiunii Gheorgheniului, în Carpații Orientali, fiind localitatea cea mai importantă (cu aproximativ 18.000 locuitori) în regiunea Gheorgheni. Municipiul Gheorgheni este al treilea oraș ca mărime din județul Harghita, după orașele Miercurea Ciuc și Odorheiu Secuiesc. Regiunea Gheorgheniului cuprinde și alte localități de dimensiuni considerabile: Lăzarea, Remetea, Joseni. Regiunea are populație preponderent de origine maghiară. Procentul populației de naționalitate maghiară în regiune este de 92%, iar în cazul Municipiului Gheorgheni de 87%. Gheorgheni este un oraș cu un patrimoniu bogat istoric și cultural.

Biblioteca Municipală Gheorgheni de drept public are ca menire principală organizarea, prelucrarea, dezvoltarea și conservarea colecțiilor de cărți, publicații etc. Instituția este organizată și funcționează în conformitate cu prevederile Legii Bibliotecilor nr. 334 din 31 mai 2002 cu modificările și completările ulterioare. Finanțarea Bibliotecii Municipale se asigură din bugetul municipiului Gheorgheni. Bibliotecile pot fi finanțate și de alte persoane juridice de



PROIECT DE MANAGEMENT

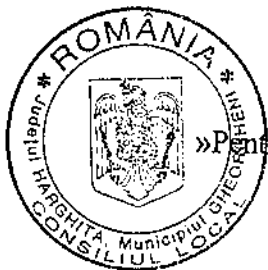
»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni«
drept public sau privat, precum și de persoane fizice prin donații sponsorizări sau alte surse de venituri (Legii Bibliotecilor Nr. 334/Art.8.).

Pe raza a municipiului Gheorgheni nu există alte instituții de drept public sau privat cu același profil ca al Bibliotecii Municipale. Biblioteca participă în mod activ la viața culturală a orașului împreună cu celelalte instituții și organizații de profil cultural. În subordinea Consiliului Local al Municipiului Gheorgheni funcționează în prezent patru instituții publice de cultură: Biblioteca Municipală Gheorgheni (Gyergyószentmiklósi Városi Könyvtár), Teatrul Figura Studio, Centrul Cultural Gheorgheni și Muzeul Tarisznyás Márton.

Alte organizații cu profil cultural din zona cu semnificație pentru Biblioteca Municipală: Fundația Tarisznyás Márton, Fundația Communitas Cluj-Napoca, Centrul Județean pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale și cu alte organizații non-guvernamentale, precum Asociația Prietenilor Cărții Pro Libris, Cenaclul Literar "Salamon Ernő", Cenaclul literar dr. Kercso Attila, Asociația pentru Educație și Cercetare Omnibus, Asociația pentru Biblioteci și Arhive, Caritas Alba Iulia - secția Gheorgheni, Societatea Carpatina Ardeleană, Asociația Tinerilor din Zona Gheorgheni, Asociația Naturland, Fundația Pro Terra, Asociația mamelor din Gheorgheni, Galeria Pro Art.

Biblioteca Municipală a colaborat și cu alte biblioteci, deschizând noi obiective și posibilități atât pentru publicul larg, cât și pentru angajații acesteia. Astfel biblioteca a avut parteneri naționali și internaționali, a colaborat cu bibliotecile din zona Gheorgheni și Municipiul Miercurea-Ciuc, cu instituții internaționale din Ungaria.

Datorită acestor parteneriate biblioteca a beneficiat de importante donații de cărți, și au fost organizate programe comune. Pe lângă catalogul propriu utilizatorii pot folosi și cataloage electronice, precum cel al Bibliotecii Județene Harghita, Biblioteca Județeană Covasna, etc. O consecință a colaborării cu aceste instituții este că utilizatorii bibliotecii din Gheorgheni pot căuta și împrumuta cărți din bibliotecile menționate.



PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni«

B. Scurt istoric al Bibliotecii Municipale Gheorgheni

Așezare cu un impresionant trecut istoric, Municipiul Gheorgheni este cel mai important centru cultural și educațional al regiunii, cu numeroase instituții de cultură puse în slujba comunității, printre care se numără și Biblioteca Municipală Gheorgheni.

Biblioteca publică din Gheorgheni, județul Harghita a fost înființată în anul 1950, și a funcționat inițial în cadrul Casei de Cultură, cu un fond de 1500 volume de carte achiziționate din București. În anul 1951 instituția a devenit Bibliotecă Raională, de atunci fiind finanțată de stat. Pe parcursul anilor sediul acesteia s-a mutat în diverse locuri, în anul 1977 primind loc în imobilul cu valoare arhitecturală de pe strada Kossuth Lajos nr. 25, care o găzduiește și în prezent.

Bogatul și valorosul fond de carte și alte documente a fost îmbogățit dealungul anilor prin achiziții de la stat, de la edituri și fundații, prin donații de la instituții și persoane fizice care au sprijinit cultura și literatura. Accesul liber la raft al cititorilor s-a realizat în 1960, când numărul cititorilor a fost de 3280. Fondul de carte a ajuns să numere 105 129 de volume la începutul anului 2012, numărul cititorilor fiind 3925.

În 1995 a fost inițiată o acțiune de modernizare a bibliotecii, prin achiziția de tehnică electronică pentru automatizarea fluxului de informații, cu scopul de a diversifica serviciile și a facilita căutarea, astfel realizându-se o organizare mult mai eficientă. Automatizarea bibliotecii a început în 1995, cu ajutorul unui calculator și al software-ului Biblis, cu care s-a trecut la prelucrarea automată a noilor achiziții, introducând simultan și datele din catalogul tradițional (clasic). La Secția pentru copii prelucrarea documentelor și introducerea datelor în calculator a fost începută în 2000. În prezent întregul fond de carte este prelucrat electronic. Din anul 2004 cititorii au acces la catalogul electronic, din 2005 la Internet. Fiind un centru important de promovare a culturii, biblioteca găzduiește în mod frecvent expoziții de carte, programe culturale, concursuri de artă, seri literare și multe altele, deseori în colaborare cu alte instituții culturale din județ. În 2004 biblioteca a devenit persoană juridică, fapt ce a determinat transformări și în structura personalului.



PROIECT DE MANAGEMENT

» Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»
C. Subordonarea

Biblioteca Municipală Gheorgheni (Gyergyószentmiklósi Városi Könyvtár) funcționează în subordinea consiliului local al municipiului Gheorgheni ca o instituție publică care deservește interese culturale, educaționale și de recreare ale membrilor comunității locale și a zonei orașului. Se organizează și funcționează în conformitate cu prevederile Legii Bibliotecilor nr. 334 din 31 mai 2002 cu modificările și completările ulterioare. (HCL Gheorgheni Nr. 78 din 21 aprilie 2016.). Finanțarea Bibliotecii Municipale se realizează din subvenții acordate prin bugetul municipiului Gheorgheni.

D. Analiza SWOT a Bibliotecii Municipale Gheorgheni

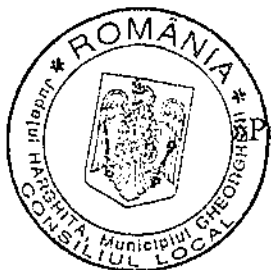
	Pozitive	Negative
	Puncte forte	Puncte slabe
Mediul Intern	• amplasamentul în zona centrală a instituției • organizează, valorifică și diseminează informația; • oferă suportul info-documentar pentru învățământ și cercetare științifică; • asigură acces nediscriminatoriu la informație; • oferă o gamă largă de servicii și de facilități;	• nivel scăzut al investițiilor pentru extindere de spațiu și pentru dotări; • achiziție insuficientă de documente, atât ca număr de exemplare, cât și ca număr de titluri • colecții îmbătrânite; • nivel scăzut de informatizare/digitalizare a serviciilor; • documente electronice și audiovizuale insuficiente; • inexistența unei activități de cercetare coerente, în cadrul



PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

		sistemului; • resurse umane insuficiente; • lipsa criteriilor relevante de evaluare a bibliotecilor și a personalului din biblioteci; • conținut necorespunzător al paginii de web
Mediul Extern	Oportunități • nevoia de educație permanentă; • dezvoltarea sistemelor de comunicație; digitalizarea serviciilor • utilizarea fondurilor comunitare; • atitudine activă și flexibilă în relația cu utilizatorii; • posibilități de afiliere la structuri profesionale europene și internaționale. • Relații cu alte instituții și biblioteci din țara și străinătate • Introducere a cărților/mediilor audio care să atrage tineretul • Parteneriate cu editori local pentru a revoluționa accesul la publicații noi	Temeri • insuficiența resurselor financiare pe plan local • absența programelor de investiții pentru spații și dotări; • pierderea cititorilor în favoarea internetului și mediilor sociale • ineficiența legii sponsorizării face ca biblioteca să-și piardă eventuale fonduri adiționale • absența programelor de investiții pentru spații și dotări; • nivelul scăzut al salarizării duce la lipsa personalului calificat



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

Având perioada tranziției de la cultura tradițională la cea digitalizată, natura lecturii se modifică profund. În primul rând se modifică cerințele de lectură ale cititorilor, ca efect al nevoilor lor sociale, economice, civice, spirituale schimbătoare.

Se impune revitalizarea rolului bibliotecii, ca instrument important al dezvoltării umane. Mutațiile din domeniile economice și sociale se reflectă și la nivelul beneficiarilor serviciilor de lectură. Personalului din biblioteci trebuie să își se acorde un interes deosebit formării continue, în scopul creșterii performanțelor profesionale, în linie cu exigențele impuse de accesul la tehnologiile moderne și de nevoile de informare și formare specifice ale utilizatorilor serviciilor de bibliotecă. Cunoștințele, calificările, competențele profesionale și sociale dobândite în procesul formării continue trebuie să asigure personalului participarea directă la transmiterea de informație și cunoaștere, la activitățile de cercetare, educație și dezvoltare.

În urma analizei punctelor sus menționate, biblioteca îndeplinește rolul de instituție de cultură însă sunt necesare măsuri pentru dezvoltarea activității în câteva puncte:

- Actualizarea la standarde moderne al paginii de Internet a bibliotecii (www.gyvk.ro)
- Achiziția de surse moderne de informare și digitalizare
- Îmbunătățirea comunicării cu mass-media locală, promovarea programelor (în alte puncte din oraș, distribuirea de materiale-fluturașe, pliante, afișe, invitații etc.);
- Organizarea activităților pentru public în spații adecvate și accesibile cititorilor
- Dezvoltarea colecțiilor bibliotecii pe baza cerințelor utilizatorilor:
- Parteneriate strânse cu editorii și cu instituții culturale pentru îmbogățirea bazei de cărți și publicații;
- Dezvoltarea bibliotecii ca centru de informare, educaționale, culturale și de petrecere a timpului liber;
- Promovarea unor proiecte de integrare socială;
- Îmbunătățirea serviciilor existente și dezvoltarea de noi servicii;
- Asigurarea unei infrastructuri adecvate;



PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

Realizarea unor programe de educație a utilizatorilor, precum și de e-learning în bibliotecă.

IV. Grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu

Biblioteca publică joacă un rol vital în viața comunităților deservite, fiind principala instituție care oferă servicii de informare și documentare sub diverse forme și contexte. La rândul ei, **biblioteca contribuie și la dezvoltarea personală a utilizatorilor** prin educația formală, prin educația de tip „life long learning” prin activitățile extra-curiculare organizate de bibliotecă și prin programe educaționale realizate în parteneriat cu alte instituții.

Un alt rol, poate devenind și mai important în viitor, îndeplinit de biblioteca publică este **cea de coeziunea socială**, spațiul instituției transformându-se într-un loc de întâlnire și un centru pentru dezvoltarea comunitară. Identitatea culturală și locală este afectată de scădere continuă a populației, a natalității reduse și a scăderii numărului de populație activă. Biblioteca – la rândul ei- nu poate rezolva acesta problemă, dar a putea avea impact semnificativ asupra comunității prin a face orașul și mediul mai atractiv prin rândul tinerilor și a populației active, prin educare, dezvoltarea și prin a juca un rol important în viața comunitară.

Un exemplu de urmat sunt bibliotecile din Anglia – care pe lângă rolul de a imparte și a face publicațiile accesibile-ofere cursuri de consultanță pentru cei care își caută locuri de muncă, oferă consultații gratuite pentru vârstnici de a naviga în lumea digitalizată. Toate aceste programe ar contribui la relevanța bibliotecii pentru comunitatea deservită.

Fără dubii, bibliotecile oferă membrilor comunităților un spațiu de inovație, educație și dezvoltarea care este crucial pentru o menținere a societate de bunăstare activă.

Prin faptul că instituția se adresează tuturor categoriilor de beneficiari (indiferent de statutul socio-profesional, vârstă, sex, naționalitate, convingeri politice și religioase ori alte posibile elemente discriminatorii) poate forma o coeziune socială.

Ca biblioteca să-și îndeplinească menirea ei, consider că biblioteca trebuie să se focalizeze și mai mult pe capacitatea ei de a atrage și reține tuturor categorii de cititori: atât elevii și studenții, cât și a populației adulte și persoanele în vârstă. Chiar dacă azi majoritatea cititorilor sunt elevii și școlarii, dacă biblioteca nu se afirmă și în era digitală, risca să-și piardă rolul relevant pe care îl joacă azi. Pentru o funcționare optimă a bibliotecii, **pe termen scurt**, trebuie să reținem cititorii activi și să atragem și celelalte grupuri să descopere biblioteca.



PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

Biblioteca trebuie să „lupte” cu puterea Internetului și a social mediei pentru a-și câștiga rolul relevantă în a face informația accesibilă.

Obiectivul **pe termen lung** este că biblioteca să contribuie la formarea unei societăți care să se dezvolte, să fie curioasă și să experimenteze. Dacă biblioteca va reuși să-și câștige acest rol, atunci va atrage parteneri și resurse financiare pentru o funcționare durabilă.

În cercul meu de cunoștințe am descoperit un exemplu elocvent cum o bibliotecă chiar are impact asupra societății. Organizând serate culturale pentru tinere mame și pentru copii, au reușit să-și dezvolte abilitățile de comunicare a micuților și au contribui la păstrarea limbii și culturii. Pe termen lung această metodă ar atrage atenția asupra importanței educației prin citire; câștigând popularitate tot mai mare în favoarea citirii. Prin aceste serate am putea atinge o dezvoltare timpurie a unei metode pentru copii de vârstă fragedă de a se apropia de universul bibliotecii. Am încredere că biblioteca poate să contribuie la o dezvoltare durabilă a societății.

A. Propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari

Metoda principală de studiere a profilului utilizatorilor este analiza documentelor și a formularelor de tip administrativ. Formularele statistice completate zilnic ne dă o indicație asupra categoriilor de cititori care se înscriu la bibliotecă, vârsta și mediul social, interesele lor. Pe lângă detalii despre cititor în sine, câștigăm indicații valoroase și despre ce publicații consultă și care publicații și-ar dori să le aibă acces. Din listele de sugestii de achiziții putem deduce care sunt domeniile de interes printre rândurile cititorilor. O altă sursă valoroasă de informație constituie caietul de observații, propuneri, sugestii și reclamații. Această sursă ne indică preferințele, nemulțumirile și sugestiile cititorilor.

Altă sursă de informație despre cunoașterea categoriilor de beneficiari sunt statisticile administrației locale și școlilor. Din aceste statistici putem găsi informații despre distribuția profesională a locuitorilor orașului și zonelor limitrofe (exemplu: numărul elevilor, studenților, șomeri, casnicilor, etc).

Atât Consiliul județean și cel local, cât și diferite firme și asociații sunt angajați în diferite proiecte de dezvoltare ale comunității, așa că avem acces la cele proiecte curente și cele viitoare. Având acces la aceste parteneriate ne poate ajuta să fim incluși/să participăm în curente și viitoare proiecte.



PROIECT DE MANAGEMENT

» Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

Din sursele menționate de mai sus putem analiza:

- gradul de implicare al utilizatorilor (direct sau indirect), în activitatea bibliotecii-publicul/baza participanților în activitățile culturale
- baza de parteneri pe care ne sprijinăm în activitățile noastre
- modele de experiențe în crearea de noilor activități, servicii și produse inovative
- catalogul serviciilor la care publicul să aibă acces la biblioteca
- planul de acțiune pentru a „căștiga” mai mulți „suporteri” pentru biblioteca.

B. Profilul beneficiarului actual

Număr de utilizatori activi (care au frecventat biblioteca între anii 2013-2015, conform cercetării de statistică) care au folosit servicii de împrumut documente sau studiu la sala de lectură a fost în medie 3500 de membri (4299 în 2013, 3953 în 2014 și 2740 de persoane în 2015). Biblioteca a cunoscut- între anii 2013-2015 o tendință de creștere moderată a numărului cititorilor noi înscriși: de la 1088 de persoane în 2013 până la 1141 de noi cititori în 2015.

1. Utilizatorii activi ai bibliotecii între anii 2013-2015:

Biblioteca a înregistrat o tendință de scădere semnificativă (aprox. 40%) în rândul cititorilor activi între anii 2013-2015, conform tabelului mai jos.

	2013	2014	2015
Utilizatori nou-înscriși	1088	898	1141
Utilizatori reînscriși	3736	3677	1599
Total	4299	3953	2740

Activitatea Bibliotecă Municipală Gheorgheni și utilizarea serviciului acesteia este caracterizat prin indiciile enumerate în tabelul mai jos:



PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

Crt.	Indicator	Valoare în anul 2013	Valoare în anul 2014	Valoare în anul 2015
1.	Număr de vizite la biblioteca	35232	28278	19969
2.	Număr de vizite on-line la serviciile bibliotecii	35060	20608	19950
4.	Total documente intrate	1365	1778	*
7.	Participanți în activități culturale	2475	2543	2572

* Raportul Statistic de Utilizare a bibliotecii în anul 2015 nu conține acesta informație.

2. Preponderența utilizatorilor după ocupație:

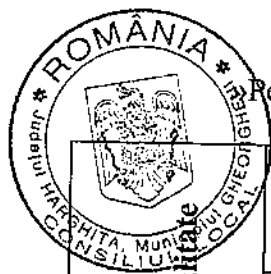
	Profesii intelectuale	Technicieni, Maiștri	Funcționari	Elevi	Studenți	Pensionari	Casnice	Șomeri	Alte categorii
Utilizatori - 2015	52	74	19	734	40	49	48	37	23

După statutul ocupațional al cititorilor activi, partea cea mai mare o dețin elevii (70%), urmat de: studenți (11%), cel de profesii intelectuale (8%), casnice (3%), pensionari (2%), etc.

3. Preponderența utilizatorilor după vârstă, după naționalitate și sex:

		2013	2014	2015
După vârstă	Sub 14 ani	387	738	405
	14-25 ani	390	781	403
	26-40 ani	164	262	164
	41-60 ani	100	271	117
	peste 61 ani			52

PROIECT DE MANAGEMENT



Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

După naționalitate	De naționalitatea română	*	*	58
	De naționalitate maghiară	*	*	1081
După sex	M			367
	F			774

Printre beneficiarii instituției se numără diverse categorii socio-profesionale și de vârstă. Cei mai mulți cititori provin din categoria de vârstă de sub 14 ani, urmați de cei cuprinși între 14-25 ani, iar apoi de cititori de 26-40 ani. Aceasta distribuție a cititorilor reflectă un grav dezechilibru: peste 70 de procente dintre utilizatori sunt elevi, iar adulții activi sau pensionarii sunt slab reprezentați. Există o tendință de creștere a solicitărilor din partea pensionarilor, dar ar fi prea devreme de a identifica un trend de creștere stabilă. Adulții activi între 20-45 de ani sunt mai puțin prezenți printre utilizatorii serviciilor oferite de bibliotecă, însă se regăsesc într-o măsură perceptibilă printre participanții la evenimente și programe culturale organizate de bibliotecă. Pentru a-și putea îndeplini menirea, bibliotecă trebuie să facilitează trezirea și menținerea interesului tuturor categoriilor de public față de serviciile și evenimentele bibliotecii.

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

A. Analiza programelor și a proiectelor instituției

Obiectivul principal al strategiei manageriale este cunoașterea și satisfacerea nevoilor infodocumentare și culturale ale utilizatorilor în așa fel încât bibliotecă să își consolideze statutul de resursă fundamentală pentru întreaga comunitate.

Acest obiectiv reprezentând direcțiile majore de activitate ale unei biblioteci publice, a fost realizat în perioada 2012-2015 prin programul de dezvoltare a colecțiilor, care să respecte



PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

prevederile Legii Bibliotecilor. Acest program impune o politică de achiziții care unifică satisfacerea intereselor de informare, studiu, lectură ale utilizatorilor, cu criteriile profesionale: asigurarea profilului enciclopedic (lucrări din toate domeniile cunoașterii), continuitatea și actualitatea colecțiilor, valoarea științifică și culturală a publicațiilor).

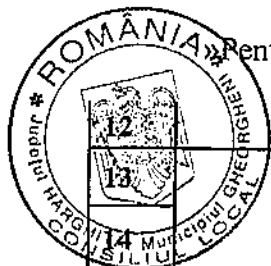
Biblionet este un program de cinci ani care le va facilita românilor accesul gratuit la informație, prin dezvoltarea unui sistem de biblioteci publice moderne în România. Prin cursurile de formare și tehnologia furnizată, Biblionet va ajuta bibliotecile să asigure servicii în comunitățile locale sub forma unui parteneriat între IREX, Asociația Națională a Bibliotecarilor și Bibliotecilor Publice din România (ANBPR), autoritățile locale și naționale și bibliotecile din țară. Programul valorizează nu numai spiritul de emulație după selectarea și dotarea primelor 20 de biblioteci, ci și oportunitățile decurgând din noua calitate a Bibliotecii de centru județean de formare pentru personalul bibliotecar participant în Programul Biblionet.

Pe parcursul anului 2015, în Bibliotecă au fost organizate un număr de 46 activități culturale și expoziționale derulate de bibliotecă și de partenerii ei, cu un număr total de 2931 de participanți. Cele mai multe dintre aceste activități au avut loc la sediul bibliotecii.

În tabelul de mai jos vi le-am listat toate evenimentele organizate în 2015 și o scurtă denumire a lor.

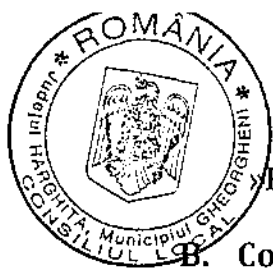
Raport de activitate. Anul 2015.			
Nr.	Luna	Denumirea programului	Nr.Participanților
1	Ianuarie	Lansare de carte: Csörgő Lajos: Bántó szépség	50
2		English Club	20
3	Februarie	Maratonul de lectură, Kányádi Sándor	600
4		Comunicarea în limba română	40
5		Lansare de carte: Szabó József János: A Székelyföld körkörös erődítése	30
6		Vizita Grădiniței Csillagszem	40
7		English Club	20
8	Martie	Lansare de carte: Szabó Mózes: Ne csüggedj el kicsiny sereg	30
9		Desenul mozaic (cooperare cu Asociația Naturland)	50
10		Concurs 15 martie	120
11		English Club	20

PROIECT DE MANAGEMENT



Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

		Comunicarea în limba română	40
		Concurs. Ziua Pământului(cooperare cu Asociația Naturland)	150
		Megújuló épített örökségünk (cooperare cu Muzel Tarisznyás Márton)	72
15	Aprilie	Comunicare în limba română	40
16		English Club	20
17		Săptămâna școala altfel	305
18		Lansare de carte: Pukás Attila: Alkonykor	25
19	Mai	English Club	26
20		Comunicare în limba română	28
21		Ziua copiilor. Să facem cărți miniatură	25
22	Iunie	Să citim e-book (cooperare cu Asociația Pro Terra)	15
23		Să jucăm în limba română	30
24	Iulie	Lansare de carte: Dósa Zoltán: Életfa és sírkertek	50
25		Lansarea de carte: Peștera Sugó	200
26	August	Să jucăm în limba română	10
27		Lumea părinților	70
28	Septembrie	English Club	20
29		Ziua basmului popular	220
30		English Club	18
31		Comunicarea în limba română	24
32	Octombrie	TIC	20
33		Lansarea de carte: Farkas Attila: Térj vissza vándor	25
34		Fészek	100
35		Lansarea de carte: Garda Dezső: Gyergyórol gyergyóban	60
36		English Club	15
37	Noiembrie	Comunicarea în limba română	30
38		Cum se scrie o disertație...	25
39		Să facem coroană de Advent	10
40		Animale din lingură de lemn	15
41		Lansarea de carte: Csinta Samu: Edély újranemesítői	25
42		Împodobirea bradului de Crăciun	15
43	Decembrie	English Club	12
44		Cartea mea preferată	90
45		Ștefata culturală	56
46		Lansarea de carte: Szőczy Árpád: Temesvár	25
		Total	2931



PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

B. Concluzii

Bibliotecile pierd teren în raport cu mijloacele electronice de informare, chiar dacă informația care se poate obține într-o bibliotecă e incomparabil mai complexă și concretă. Pentru a menține interesul oamenilor cred că fiecare astfel de instituție trebuie să-și adapteze activitățile specifice la noile tipuri de gândire, de trăire spirituală sau materială.

VI. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz

A. Analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente

În timpul pregătirii acestui proiect de management am avut foarte puțină vizibilitatea la reglementări interne și actelor normative incidente. Fără dubii, studiarea și comunicarea acestora va constitui unul primele mele activități ca și directoarea a instituției. Propun în viitorul apropiat elaborarea procedurilor interne, comunicarea acestora către toți angajați și cititori. Ceea ce se poate constata, în general, ca legislațiile externe, legile promulgate de statul român va facilita o bună funcționare a bibliotecii.

B. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Pentru perioada 2016-2019, propun dezvoltarea și comunicare acestor proceduri interne. Procedurile interne vor fi aplicabile atât intern în organizația noastră, cât și va reglementa modul de operare cu cititori și participanți la evenimentele organizate. Un studiu mai aprofundat a reglementărilor curente ma va lamuri la aspectele care funcționează propice și aspectele care trebuie să fie îmbunătățite. Mai departe, trebuie să avem o structură prin care angajații instituției să participe la cursuri de formare atât pe plan profesional cât și în interacțiunea cu publicul țintă. O sursă valoroasă de propuneri poate să constituie și feedback-ul utilizatorilor serviciilor bibliotecii. Aceste feedback-uri sunt de cele mai multe ori trimise prin intermediul paginii de web sau prin caietul de reclamații. Poate că acest exemplu este luat dintr-o altă industrie, dar totuși, cred că conceptul în sine este unul de considerat. Lanțul american de cafenele Starbucks, având cafenele proprii și cele prin franciza- cere și își chema clienții să se adreseze directorului



» Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»
 prin chestionare și aplicație de mobil fiecare plângere, critică, laudă etc. Directorul cafenelei citește aceste remarci iar a doua zi le publică răspunsul prin tabla pe noutăți în amplasate în cafenele. După părerea mea, un dialog regulat cu cititorii ar putea rezulta în indicații valoroase în procesul de îmbunătățire a reglementărilor interne. Consiliul orașenesc ar fi un partenerul cel mai valoros în accentuare modificării necesare a reglementărilor interne.

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

Analiza statului de funcții:

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

	2013	2014	2015
Total posturi (conform statului de funcții aprobat) din care:	9,5	9	8,5
- funcții de conducere	1	1	1
- funcții de specialitate	7	7	7
- funcții comune	1,5	1	0,5

În 2015 instituția a funcționat cu un număr de personal 8,5 de posturi, din care 1 (un) post de conducere, 6 (șase) funcții de specialitate (bibliotecar, bibliograf etc.), 0,5 (jumătate) post de contabil, iar pe funcțiile comune figurează 1 (un) post de îngrijitor.

Din datele de mai sus se constată că personalul de specialitate reprezintă ponderea majoritară de 77% din numărul de funcții publice. Acesta ponderea este vitală pentru că biblioteca să-și realizeze programul ambițios de a educa și forma comunitatea locală.



PROIECT DE MANAGEMENT

» Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

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

Instituția se află în centrul Municipiului Gheorgheni, într-un imobil de pe strada Kossuth Lajos nr. 25, într-o clădire cu 2 etaje, cu o suprafață de 2443.29 m², care aparține patrimoniului Consiliului Local Gheorgheni.

Clădirea a fost executată după planurile propuse de SC HOME -TECH SRL Gheorgheni. Conform acestui plan, în prezent, biblioteca dispune de următoarele spații:

- în subsolul clădirii sunt 2 depozite de cărți, având o suprafață utilă: 111,94 m².
- la parterul clădirii suprafața construită este 312,85 m², din care suprafața utilă este de 239,53 m². În aceste încăperi se desfășoară activitățile celor două secții (Secția de Copii și Secția de Adulți), fiecare secție dispunând de sală de primire, de o sală de împrumut, de săli de lectură, de depozite și un grup sanitar.
- la etajul clădirii suprafața construită este 312,85 m², din care suprafața utilă 239,53 m², împărțite în 8 încăperi: un birou administrativ, o sală de expoziție, 5 săli de curs, o sală de informatică (unde se desfășoară activitatea Secției de Prelucrare) și de un grup sanitar.

În perioada 2012-2015 racordarea clădirii bibliotecii la sistemul de încălzire centrală a dus la un grad de confort mai mare pentru cititori și la un ambient mai propice depozitarii documentelor. O altă consecință a acestei investiții este și eliberarea de spațiu din curte, unde până atunci s-a depozitat lemnul de foc necesar pentru încălzire.

Un avantaj incontestabil în rândul publicului cititor reprezintă de conexiunea wireless accesibilă în toată clădirea.

În viitor, consider, că, este necesar să se continue renovare și îmbunătățirea spațiilor, devenind vital pentru alinearea bibliotecii la standardele celor occidentale. Un exemplu concret este instalarea unui sistem de aerisire sau și amplasarea unor dezumidificatoare la depozitele din subsol și depozitul din curte, pentru a îmbunătăți condițiile de depozitare a cărților.

Ca și o realizare, crearea unui spațiu confortabil („reading zone”) pentru cititori, este foarte important. Condițiile propice, din punctul meu de vedere, la va asigurarea un mediu plăcut pentru vizitatori și cititori, ducând automat la creșterea numărului acestuia și atragerea noi cititori.

PROIECT DE MANAGEMENT



Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

IX. Analiza situației economico-financiare a instituției

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

Pentru realizarea unui diagnostic financiar relevant este necesar 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:

(mii de lei):

	2013		2014		2015	
	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:	199	228	263,3	241,56	217	230,72
Sold inițial Venituri proprii (sursele atrase):	2	1	2	0,79	2	1,07
Subvenții	197	227	261,3	240,77	230	229,65
Cheltuieli totale, din care:	199	228	263,3	241,56	217	230,72
Cheltuieli de	199	202,8	188	166,28	158	172,65



PROIECT DE MANAGEMENT

Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

personal						
Bunuri și servicii	13	25,2	75,3	75,28	59	58,07
Cheltuieli de capital		2		2		2

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

Bugetul al Bibliotecii Municipale Gheorgheni provine din alocații bugetare de la Consiliul Local Gheorgheni, precum și din venituri proprii (copiere xerox, procese verbale de contravenție, bibliografii, donații etc.).

C. Gradul de acoperire din surse atrase și/sau venituri proprii s-a realizat astfel:

	Venituri proprii (surse atrase)	Cheltuieli totale	Procentul realizat
2013	1	228	0,004 %
2014	0,79	241,56	0,008 %
2015	1,07	230,72	0,004 %

Biblioteca, fiind o instituție publică cu acces gratuit, veniturile nu pot fi foarte însemnate în raport cu cheltuielile totale.

D. Bugetul de cheltuieli (Personal/Bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori/ Cheltuieli de capital)

	2013	2014	2015
Cheltuieli totale, din care:	224934	237347	237725
Cheltuieli de personal	199080	164126	172649
Bunuri și servicii	23817	71184	58076



»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

E. Analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada/perioadele indicată în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție

Nu este cazul.

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

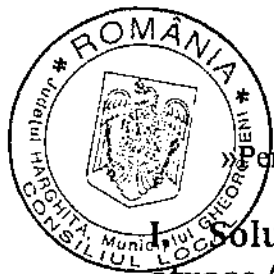
	2013	2014	2015
Gradul de acoperire din venituri proprii a cheltuielilor instituției (%)	0,004	0,008	0,004

G. Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției

Veniturile proprii ale bibliotecii sunt aprobate prin Hotărare a Consiliului Local al Municipiului Gheorgheni privind nivelul taxelor și tarifelor. Veniturile se realizează din servicii către populație, și anume: copiere xerox, copii legislație imprimantă, copii pe dischete și CD, bibliografii tematice la cerere, iar în conformitate cu Legea 334/2002 se percep taxe pentru întârzieri la restituiri carte sau pierderilor de carte. Astfel în perioada anterioară sa realizat în anul 2013 un venit propriu de 750 de RON, în anul 2014 un venit de 940 de RON, iar în anul 2015 un venit de 1077 de RON.

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

Nu este cazul.



PROIECT DE MANAGEMENT

» Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

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

Biblioteca, fiind o instituție publică cu acces gratuit, veniturile nu pot fi foarte substanțiale în raport cu cheltuielile totale.

Un punct foarte crucial va consta în acțiuni de **atragera de sponsorizări, donații și a fondurilor** existente atât pe plan local cât și a celor de la Uniunea Europeană. Aceste venituri adiționale se pot obține atât sub forma mijloacelor fixe (cărți, calculatoare, imprimante, mobilier etc) cât și prin mijloace circulante (materiale consumabile, amenajări provizorie, evenimente organizate, proiectele de desfășurarea etc.)

Prin **extendirea serviciilor curente** cu servicii personalizate pentru cititori, de exemplu personalul bibliotecii să ofere electronic surse și documente relevante pentru teme specifice cerute de către client contra unei taxe semnificative.

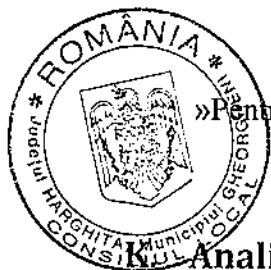
O altă sursă de venit poate rezulta prin **închirierea localelor pentru evenimente** cu teme preponderentă culturală pentru persoane fizice și juridice contra unei taxe semnificativă (a se decide de conducere). Un exemplu elocvent ar fi închirierea localelor pentru organizarea cursurilor de limbă.

Amplasarea unei aparate de băuturi răcoritoare și de cafea de la firme specializate prin care biblioteca să poată păstra o parte din câștigul din vânzarea produselor sau alternativ din primirea unei taxe de închiriere (a se decide de conducere).

J. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

Din total cheltuielilor ponderea majoritară reprezintă cheltuielile de personal, acestea fiind de 88% în 2013, 68 % în 2014 respectiv 75 % în 2015, majoritatea finanțată din subvenții. Pentru anul 2013 și 2015 cheltuielile și veniturile realizate nu s-au încadrat în planul inițial de cheltuieli și venituri. Cheltuielile cu bunuri și servicii indica în anul 2015 o creștere semnificativă față de anul de referință de 2013.

	2013	2014	2015
ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuieli	88	68	75



PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

K. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

Ponderea cheltuielilor de capital au asigurat realizarea unei lucrări urgente de conservare a clădirii în care funcționează biblioteca. În viitor, va fi necesar atragerea unor surse financiare prin programe și proiecte. Privind cheltuielile de personal, acestea au avut o tendință descrescătoare față de anul de referință.

Este necesar ca strategiile viitoare să permită identificarea de soluții pentru alocarea de sume suplimentare pentru renovarea și dotarea spațiilor, întrucât acesta este un indicator de calitate în vederea finanțării bibliotecii și pentru îmbunătățirea serviciilor culturale oferite cititorilor bibliotecii.

L. Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație

	2013	2014	2015
Gradul de acoperire a salariilor din subvenție	89	69	75

M. Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă

	2013	2014	2015
Pondere cheltuieli cu colaboratori în total cheltuielilor cu bunuri și servicii (%)	-	-	-
Contracte drepturi de autor	-	-	-



PROIECT DE MANAGEMENT

» Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

Cheltuieli pe beneficiar

a) din subvenție

b) din venituri proprii

	2013	2014	2015
Cheltuieli pe beneficiar din care:			
	-	-	-
Din subvenție	-	-	-
Din venituri proprii	-	-	-

X. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la pct. V

A. Propuneri, pentru întreaga perioadă de management

1. Viziune

Secolul 21 este numit secolul și cunoștințelor, al cunoașterii și al informației, care acționează ca o sursă importantă a dezvoltării socio-economice a lumii. Crearea, aplicarea și procesarea cunoștințelor va fi marca noului secol, iar biblioteca va juca un rol crucial în formarea milenarilor, gata să se descurce în era digitală și în cea a realității virtuale.

2. Misiune

Misiunea Bibliotecii este de a funcționa – ca instituție culturală – cu un rol tot mai activ și complex în spațiu comunitară veritabilă, respectiv ca un partener cultural și socio-cultural real într-o sferă geografică și instituțional-organizațională cât mai largă, aflându-se în slujba evidențierii, păstrării și a confluențelor valorilor comunității din municipiul Gheorgheni.

Prin îndeplinirea misiunii se servește atât îmbunătățirea continuă a serviciilor bibliotecare și informaționale ale instituției, cât și legătura ei vie cu bibliotecile publice și instituțiile, organizațiile culturale din județ și din străinătate.



PROIECT DE MANAGEMENT

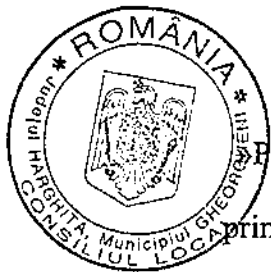
»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

3. Obiective (generale și specifice)

Elaborarea strategiei, a programelor și a planului de acțiune se bazează pe sarcinile managementului și a întregului personal, pentru a realiza obiectivele instituției.

Pentru ciclul 2016-2019 managementul va avea următoarele sarcini:

- să reprezinte instituția în raporturile cu terții;
- să răspundă pentru modul în care procedează actele de administrare și gestionare a bunurilor materiale, a resurselor financiare și a celor de personal;
- să asigure respectarea prevederilor, normelor și a normativelor în vigoare care reglementează activitatea fiscală și asigurările sociale;
- să asigure conducerea corespunzătoare a activității în domeniul evidenței contabile, conform legilor în vigoare;
- să coordoneze activitatea de valorificare a colecțiilor bibliotecii prin organizarea de expoziții, realizarea unor materiale publicitare performante, elaborarea de studii din domeniul științei, informării și comunicării, pe parcursul participării la conferințe de specialitate;
- să stimuleze circulația informațiilor și atragerea de noi cititori, atât prin sporirea numărului beneficiarilor serviciilor de bibliotecă, cât și prin creșterea volumului de documente consultate și împrumutate;
- să contribuie la atragerea de noi parteneri din țară și din străinătate, prin inițierea unor proiecte din domeniul bibliologiei și științei informării, în scopul adaptării serviciilor de bibliotecă la cerințele și așteptările clienților;
- să evalueze activitatea de actualizare și gestionare permanentă a bazei de date referitoare la colecțiile de bibliotecă;
- îndeplinirea tuturor obligațiilor care derivă din proiectul de management în conformitate cu Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Gheorgheni nr. 105/2003, respectiv cu cele prevăzute în legislația în vigoare și în reglementările care privesc funcționarea instituției;
- transmiterea către Municipiul Gheorgheni, conform dispoziției Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură aprobată



PROIECT DE MANAGEMENT

» Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

prin Legea nr. 269/2009, a rapoartelor de activitate/raportului final și ale comunicărilor necesare.

Atingerea obiectivelor oricărei strategii depinde, în mare măsură, de asigurarea resurselor.

Pentru perioada următoare, managementul va avea drept **obiect principal dezvoltarea Bibliotecii Municipale Gheorgheni, urmărind:**

1. În domeniul managenetului resurselor umane:

- dimensionarea și utilizarea eficientă a personalului necesar funcționării instituției;
- asigurarea participării personalului la cursuri/programe de formare și specializare biblioteconomică și crearea unor noi specializări profesionale, în vederea extinderii serviciilor de bibliotecă;
- organizarea unor workshopuri de teambuliding pentru crearea unei atmosfere plăcute și productive de lucru printre angajați;
- actualizarea fișelor de post pentru personal;
- reorganizarea funcțiilor comune.

2. În domeniul managementului economico-financiar:

- în privința bugetului de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii):
 - o mai bună gestionare a fondurilor publice și a subvenției;
 - creșterea ponderii veniturilor proprii în total venituri;
 - folosirea judicioasă a subvenției;

3. În domeniul managementului administrativ:

- modificarea/completarea documentelor interne de organizare și funcționare ale instituției în funcție de modificările și completările aduse actelor normative relevante, precum și în funcție de necesitățile impuse de îndeplinirea sarcinilor stabilite;
- creșterea rolului bibliotecii în cadrul instituțiilor de cultură, prin extinderea cooperării cu cele din sistemul de învățământ primar, gimnazial și liceal;

4. În domeniul managementului de proiect:

- organizarea activității pe programe și proiecte conform legislației în vigoare;



PROIECT DE MANAGEMENT

» Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

- prioritizarea programelor instituției în funcție de categoriile de public;
- prioritizarea programelor instituției în funcție de categoriile de public;
- prioritizarea programelor, proiectelor naționale și internaționale, însoțită de o creștere a numărului beneficiarilor acestora;
- folosirea programelor ca instrumente manageriale pentru bugerarea previziunilor.

Efortul managerial în perioada 2013-2015 a vizat operațiunile de reabilitare ai clădiririi de patrimoniu și atragerea a câți mai mulți utilizatori prin divesitatea programelor oferite.

Obiectivul managerial pentru ciclul următor vizeaza asigurarea continuării activităților care tind să devină tradiționale, modele occidentale de organizare a bibliotecilor publice, și organizare a activității personalului pentru crearea unui mediu în care să nu predomine operațiunile cu un grad ridicat de stereotipie.

4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management

În perioada 2016-2019 obiectivul principal este creșterea numărului de vizitatori printr-o promovare eficientă a activității instituției și diversificarea punctelor de interes.

Pentru a avea cât mai mulți cititori de calitate, biblioteca publică organizează activități axate pe :

- principiul informativ (utilizatorului i se oferă informația necesară pentru dezvoltarea sa intelectuală)
- principiul distractiv - atractiv (teatralizarea unor texte, atragerea în dialog spectatorilor, etc.).

Deasemenea, la biblioteca publică vor fi organizate matinee, ore literare, concursuri literare consacrate scriitorilor clasici și contemporani, care trezesc interesul utilizatorilor. Mai mult, bibliotecile publice, mai ales cele pentru copii, organizează expoziții de carti, timbru, fotografii, cartele poștale, expoziții-dialoguri, ore de educație civică, întâlniri cu scriitorii și pictorii autohtoni, lansări de carte etc.



PROIECT DE MANAGEMENT

» Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni«

5. Strategia și planul de marketing

Afirmarea unei culturi instituționale care să susțină strategia de dezvoltare a bibliotecilor are următoarele elemente:

- În primul rând **îmbunătățirea și eficientizarea comunicării**, conștientizarea și afirmarea valorii personalului; recunoașterea contribuției personalului la realizarea activităților de modernizare și de dezvoltare;
- **dezvoltarea performanțelor manageriale**, extinderea cooperării și a formării de parteneriate și consolidarea tehnicilor de muncă în echipă, în scopul valorificării colecțiilor, competențelor profesionale ale personalului și atragerii de fonduri necesare dezvoltării;
- și **promovarea serviciilor de bibliotecă și a acțiunilor culturale**, prin activități structurate și de marketing și relații publice, organizate pe compartimente sau departamente distincte.

6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management

Pentru a ne realiza misiunea și atinge viziunea identificată mai sus, biblioteca trebuie să își asume un rol catalizator în drumul dezvoltării comunității pentru a reuși în perioada de tranziție din era tradițională în era digitală. Metoda cea mai eficientă este atragerea publicului cititor, prin oferirea serviciilor relevante și personalizate și prin angajament activ a comunității.

Pentru a ne realiza obiectivele propun următoarele **proiecte și activități pentru perioada 2016-2019:**

1. Informarea/Relația cu cititorii

- a. Informarea periodică a comunității cu privire la schimbările în materie de cărți noi în bibliotecă
- b. Înființarea unei e-biblioteci cu conținut accesibil electronic
- c. Optimizarea ratei anuale de înnoire și diversificare a colecțiilor prin mărirea numărului de documente specifice achiziționate anual



»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

Extinderea accesului la colecții și dezvoltarea de noi servicii pentru utilizatori prin punerea în funcțiune a catalogului on-line al Bibliotecii

e. Extinderea serviciilor bibliotecii și pentru persoanele cu dificultăți de deplasare

2. Parteneriate/Colaborare externă

- a. Reînnoirea parteneriatelor cu bibliotecile naționale și internaționale, pentru facilitarea schimbului interbibliotecar de publicații și alte documente, și cu scopul schimbării de idei printre bibliotecari;
- b. Colaborarea cu alte instituții de cultură și educație din localitate pentru întărirea și diversificarea vieții culturale a regiunii, și
- c. Atragerea specialiștilor de specialitate (cunoscători de limbi clasice și moderne, specialiști în bibliofilie și carte veche, restauratori de documente).

3. Extinderea fondului/Reînnoirea clădirii

- a. Optimizarea ratei anuale de înnoire și diversificare a colecțiilor prin mărirea numărului de documente specifice achiziționate anual
- b. Renovarea/reînnoirea spațiilor de lectură destinat cititorilor
- c. Introducerea serviciilor noi pentru cititor care să genereze venit al instituției.

Aceste propuneri constituie numai o parte din posibilitățile bibliotecii, sunt convinsă, că odată prin îndeplinirea poziției de director împreună cu suportul echipei mele, o să putem crea/realiza un portofoliu de proiecte care să ne susțină pe noi și cititor în era de tranziție.

XI. Anexa nr.1 Tabel cu propuneri de inițitive concrete pentru anul 2016-2019

Denumirea activității	Descrierea activității
Carduri poștale și Timbre	Organizarea unor activități de club pentru colecționarii amatori de timbre și organizarea expozițiilor cu această temă. Promovând astfel creșterea gradului de vizionare a bibliotecii precum și promovarea acestei discipline.



PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni«

Comunicare și prezentare profesională	Promovarea dialogului și interesului pentru lectură, pornind de la mai bună cunoaștere a cuvintelor și expresiilor, precum și de la prezentări de cărți interesate, deși mai puțin cunoscute tinerilor.
Ziua Europei	Organizarea expoziției, expuneri cu tematica specifică. Expoziția ar promova cultura națională și cea europeană.
Clubul de film	Proiecții comentate de filme artistice și documentare, în cadrul unor reuniuni destinate elevilor de liceu și însoțite de prezentări ale realizatorilor și palmaresului artistic al producțiilor respective.
Concurs de Informatică Bunici-Nepoți	Concurs cu atmosferă amiabilă, cu jocuri pe calculator. Asigurarea vârstnicilor de posibilitatea de a dobândi noi competențe digitale.
Educație Ecologică-Green Education	Programe de educare unei tineri și adulți conștienți de importanța mediului ambiant și educarea lor de a menține acest cadou de la natura
Ziua Copilului la Bibliotecă	Programe pt. copii, jocuri, expoziții, concursuri de desene. Atragerea copiilor, și premierea celor mai activi dintre ei.
Ziua Bibliotecarilor	Manifestări culturale, conferințe. Colaborare mai strânsă cu biblitecarii din localitate, regiune, și cu parteneri.
Împreună la Bibliotecă	Obiectivul pe termen lung este acela de a ma adresa mamelor, în primul rând pentru a le atrage atenția asupra educației prin citire; există o popularitate tot mai mare a citirii în grup alături de copii a basmelor, poeziilor. Dezvoltarea timpurie a unei metode pentru copiii de 2-3 ani va duce la apropierea de universul bibliotecii de la o vârstă fragedă, dacă le arătăm de la o vârstă fragedă ca biblioteca este un mediu liniștit, potrivit pentru studiu și dezvoltare personală.
Ziua Liricii Maghiare	Programe culturale. Implicarea comunității în sărbătorirea internațională a zilei de naștere a lui József Attila și altor poeți contemporani.



PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

Înmormântare a Fărșangului	Programe cu profil etnografic. Implicarea instituției și a utilizatorilor în manifestări culturale tradiționale.
Let's speak English	Cursuri de limba engleză. Cursuri pentru dezvoltarea competențelor de limba engleză.

XII. Anexa 2. Categorizarea proiectelor și investițiilor

Categorii de investiții în proiecte	Limite valorice ale investiției în proiecte din perioada precedentă (2013-2015)	Limite valorice ale investiției în proiecte propușe pentru perioada de management (01.11.2016- 2019)
Mici	de la 0 lei până la 1000 lei	sub 5000 lei
Medii	de la 1001 lei până la 10.000 lei	de la 5001 până la 30.000 lei
Mari	peste 10.001 lei	Peste 30.000 lei

XIII. Anexa 3. Tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate

Tarife pentru 2016-2019:

Xerocopii format A4	Lei/pag	0,15
Copiere informații pe CD/DVD cu :	Lei/CD/DVD	
-CD/DVD al bibliotecii		2
-CD/DVD propriu		0,5
Copiere informații pe memory stick	Lei/stick	0,5
Scanare documente A4	Lei/pag	0,5



PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

Listare la imprimanta (alb-negru)	Lei/pag	0,3
Înlocuire permis pierdut/deteriorat	Lei/permis	-
Fotografiere documente	Lei/zi	5

PROIECT DE MANAGEMENT

»Pentru ocuparea postului de Director a Bibliotecii Municipale din Gheorgheni»

XIV. Bibliografie

- CONDURACHE G., IFTIMESCU A.(1997) Managementul resurselor umane, București, Editura ASE.
- PETRESCU V., SACHELARIE O.V.(2003) Introducere în managementul de bibliotecă, Târgoviște, Bibliotheca.
- PLUMB I.(2003) Biblioteca Digitală, București, Editura ASE,
- HCL nr. 105/2003.
- HCL nr. 125/2012.
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 189/2008, aprobată prin Legea nr. 269/2009. Ordonanța nr. 26/2005 privind managementul instituțiilor publice de cultură. În: Monitorul Oficial, Partea I, nr. 635/2005.
- Legea Bibliotecilor nr. 334/2002.
- Legea nr. 111/1995 privind Depozitul legal de documente.
- Legea nr. 477/2004 privind Codul de conduită a personalului contractual din autoritățile și instituțiile publice.
- Legea nr. 53/2003 – Codul Muncii, cu modificări și completări ulterioare.
- Legea administrației publice locale nr. 215/2001.

Președinte de sedință Secretarul Municipiului

