

### **CAIET DE OBIECTIVE**

pentru concursul de proiecte de management organizat pentru asigurarea managementului la Editura Harghita

Perioada de management este de 4 ani, începând cu data încheierii noului contract de management.

**I.** Editura Harghita funcționează în subordinea Consiliului Județean Harghita, ca instituție publică de cultură, cu personalitate juridică, finanțată din venituri proprii și din alocații de la bugetul local.

#### **II. Misiunea instituției**

Editura Harghita are ca misiune întreținerea unei reviste de cultură, este aceea de a cultiva și dezvolta patrimoniul cultural local și național, cât și identificarea unor nume noi, voci care pot contribui la afirmarea spiritualității oamenilor în lume.

#### **III. Date privind evoluțiile economice și socioculturale specifice comunității în care instituția își desfășoară activitatea**

Mediul economic și socio-cultural în care instituția își desfășoară activitatea este unul prielnic din mai multe puncte de vedere. Orașul este situat geografic în Bazinul Carpatic având ca locuitori mai multe etnii, ceea ce face posibilă dezvoltarea unei multiculturalități propice pentru ridicarea nivelului de civilizație. În acest sens Editura Harghita poate fi un liant, un catalizator, inițiator și organizator de evenimente. Instituția își propune ca scop de a fi un punct de referință în domeniul editării revistei permanente. Având în vedere că Miercurea-Ciuc a fost și este încă oraș "cultural" cu multe evenimente și programe culturale de înalt nivel, pentru a putea ține pasul cu evoluțiile economice trebuie să se ocupe de ridicarea nivelului profesional al editării revistei culturale. O misiune a Editurii Harghita este cu prioritate acest obiectiv.

#### **IV. Dezvoltarea specifică a instituției**

Editura Harghita este instituție de specialitate în subordinea Consiliului Județean Harghita cu rol de a edita și de a promova publicațiile culturale în județul Harghita și în afara județului.

Documente de referință, necesare analizei:

- organigrama și regulamentul de organizare și funcționare ale instituției - prevăzute în anexa nr. 1;

- statul de funcții al instituției - prevăzut în anexa nr. 2;
- bugetul aprobat al instituției - pe ultimii trei ani - prevăzut în anexa nr. 3.

#### **IV.1 Scurt istoric al instituției, de la înființare până în prezent**

Editura Hargita a fost înființată în 1999, prin Hotărârea Consiliului Județean nr.9/1999 privind înființarea Editurii Hargita al Consiliului Județean Harghita, cu modificările și completările ulterioare.

Este o instituție bazată pe mai multe piloni, a cărei activitate principală este editarea și publicarea revistei culturale "Székelyföld", respectiv a seriei de cărți „Székely Könyvtár”. Această activitate și programele organizate în jurul acestei activități dovedesc necesitatea existenței "Editurii Hargita". Este o instituție care oferă în fiecare lună peste o sută de pagini de opere literare, istorice și științifice, cât și alte informații culturale și sociale despre viața ceangăilor din Moldova, toate publicațiile fiind de înaltă calitate și de profesionalism care este apreciat atât de specialiști ai culturii cât și de publicul larg.

În prezent Editura Hargita editează una dintre cele mai importante și recunoscute reviste culturale din Bazinul Carpatic.

#### **4.2. Criterii de performanță ale instituției în ultimii trei ani**

<b>Nr. crt.</b>	<b>Indicatori de performanță</b>	<b>Anul 2018</b>	<b>Anul 2019</b>	<b>Anul 2020</b>
1	Ponderea veniturilor proprii realizat față de bugetul total realizat	17,30%	14,84%	11,16%
2	Ponderea venituri proprii realizat față de anul trecut (ex. Venituri proprii realizat pe anul 2020/Venituri proprii realizat pe anul 2019*100)	106,59%	98,85%	87,22%
3	Ponderea vânzărilor revistei Székelyföld față de editarea Székelyföld.	94,72%	94,39%	93,98%

#### **4.3. Scurtă descriere a patrimoniului instituției (sediul, spații, dotări etc.)**

Sediul Editurii Haghita a fost cumpărat în anul 2009 și este situat în municipiul Miercurea Ciuc, strada Tudor Vladimirescu, nr. 5 compus dintr-un teren 345 mp pe care se află o clădire și o filegorie. Proprietarii imobilului sunt persoanele juridice Consiliul Județul Harghita cota parte de 49/100 și al Fundației Székelyföld cota parte de 51/100. Fundația Székelyföld a extins și a renovat imobilul între anii 2009-2012.

#### **4.4. Lista programelor și proiectelor desfășurate în ultimii trei ani**

Editura Hargita are două proiecte mari: redactarea, editarea, difuzarea și prezentarea revistei „Székelyföld”, respectiv redactarea, editarea, difuzarea și prezentarea seriei de cărți „Székely Könyvtár”. Aceste proiecte cuprind mai multe evenimente (proiecte) mici. Programele derulează pe tot parcursul anului: revista apare lunar în 196 de pagini, iar volumele seriei de cărți „Székely Könyvtár” apar în două tranșe: primele 5 volume cu ocazia Târgului de la Rusalii din Miercurea Ciuc, iar restul cu ocazia Târgului Internațional de Carte din Târgu Mureș.

<b>Nr. crt.</b>	<b>Numele programelor și ale proiectelor</b>	<b>Costuri prevăzute pe proiect pentru 2018 în cadrul acestora</b>	<b>Costuri prevăzute pe proiect pentru 2019 în cadrul acestora</b>	<b>Costuri prevăzute pe proiect pentru 2020 în cadrul acestora</b>
1	Revista Székelyföld	547.063,24	695.776,80	738.915,79
2	Székely Könyvtár	80.235,76	89.917,23	90.482,85
3	Promovarea publicațiilor Editurii Harghita	9.611,23	5.797,99	31.625,94
4	Concursul pentru elevi, tineri	2.900,00	2950,00	2750,00

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

Nr. crt.	Numele programelor și ale proiectelor	Număr proiecte în cadrul programului pe anul 2018	Număr proiecte în cadrul programului pe anul 2019	Număr proiecte în cadrul programului pe anul 2020	Buget prevăzut pe program pe anul 2018 (Lei)	Buget prevăzut pe program pe anul 2019 (Lei)	Buget prevăzut pe program pe anul 2020 (Lei)
1	Revista Székelyföld	12	12	12	571.012,00	685.730,00	818.500,00
2	Székely Könyvtár	10	10	10	80.458,00	62.540,00	126.800,00
3	Promovarea publicațiilor or Editurii Harghita	22	36	21	10.000,00	6.300,00	52.000,00
4	Concursul pentru elevi, tineri	1	1	1	3.000,00	3.000,00	3.000,00

#### V. Sarcini pentru management

##### V.1. Sarcini

Pentru perioada de management, managerul va avea următoarele sarcini:

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

## **V.2. Obiective**

Pentru perioada de management, managerul va avea ca obiectiv principal dezvoltarea Editurii Hargita, urmărind:

a) managementul resurselor umane:

- conducerea
- personalul

b) managementul economico-financiar:

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

c) managementul administrativ:

- modificarea/completarea documentelor interne de organizare și funcționare

- reglementări prin acte normative
- d) managementul de proiect:
  - atragerea de fonduri pentru realizarea de proiecte culturale

### **V.3. Obiective specifice :**

- Prezentare material video în cadrul evenimentelor culturale, popularizarea cărților și publicațiilor periodice ale Editurii și a Redacției Székelyföld în cadrul evenimentelor din calendarul CJH, participarea la întâlnirile de lucru în cadrul ZOOM legate de evenimentele culturale
- Prezentarea editorialelor, cărților tipărite de Editură, organizarea de întâlniri în spațiul online cu scriitori și cititori
- Difuzarea în cadrul programelor de televiziune locală, cel puțin trimestrial a unui material promoțional de circa 30 de minute
- Invitarea editorilor și autorilor de cărți și reviste culturale în parteneriat cu mass-media și alte instituții editoriale de cultură, chiar și contra cost în cadrul emisiunilor de radio și Tv locale din județ
- Încheierea de parteneriat cu mass media din Ungaria în vederea realizării de filme și emisiuni comune
- Actualizarea paginii web și facebook, respectiv conectarea la aplicația de socializare Instagram
- Organizarea de întâlniri în cadrul liceelor cu elevii absolvenți
- Organizare stagiu de practică pentru elevii din clasele de filologie din cadrul Universității Sapienția și Bolyai
- Încheierea unui parteneriat strategic cu Universitatea Sapientia din Miercurea-Ciuc, cu specializări în limba și literatura română – limba și literatura engleză
- Elaborarea unui plan de acțiune detaliat privind efectuarea practicii elevilor din cadrul Universității Babeș-Bolyai din Cluj-Napoca în cadrul editurii și a proiectelor culturale, în urma acordului strategic dintre Consiliul Județean Harghita și Universitatea Babeș-Bolyai
- Colaborarea cu Editura Hargita Népe în vederea distribuirii cărților și publicațiilor periodice ale Editurii și a Redacției Székelyföld, chiar și prin acordarea unui premiu pentru cei care se abonează pe timp de un an pentru revista „Székelyföld” și „Székely könyvtár”
- Organizarea de programe comune cu bibliotecile, atelierile culturale din cele județele înfrățite, cu sprijinul colegiilor din cadrul Consiliului Județean Harghita
- Studierea pieței EU cu sprijinul colegilor din cadrul Compartimentului relații internaționale al Consiliului Județean Harghita, în vederea organizării de întâlniri în vederea promovării publicațiilor pentru maghiarii din diasporă, cu posibilitatea includerii cheltuielilor în bugetul CJH

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

Proiectul întocmit de candidat (autor responsabil), în baza legii române, cu respectarea prevederilor din actele normative indicate în bibliografie, este limitat la un număr 15 de pagini + anexe și trebuie să conțină punctul de vedere al candidatului asupra dezvoltării și evoluției Editurii Harghita în perioada 2021-2025.

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

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

- a) analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent;
- b) analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia;
- c) analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz;
- d) analiza situației economico-financiare a instituției;
- e) strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției publice de cultură, conform sarcinilor formulate de autoritate;
- f) previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, 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.

Proiectul, structurat obligatoriu pe modelul de mai jos, trebuie să conțină soluții manageriale concrete, în vederea funcționării și dezvoltării instituției, pe baza sarcinilor formulate de autoritate.

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

1. instituții, organizații, grupuri informale (analiza factorilor interesați) care se adresează aceleiași comunități;
2. analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări);
3. analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia;
4. propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari (studii de consum, cercetări, alte surse de informare);
5. grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu;

6. profilul beneficiarului actual.

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

1. analiza programelor și a proiectelor instituției;
2. concluzii:
  - 2.1. reformularea mesajului, după caz;
  - 2.2. descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

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

1. analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente;
2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne;
3. analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate;
4. analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire;
5. viziunea proprie asupra utilizării instituției delegării, ca modalitate legală de asigurare a continuității procesului managerial.

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

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

1. analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:
  - 1.1. bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);
  - 1.2. bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori; cheltuieli de capital);
2. analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada/perioadele indicată/indicate în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție ;
3. soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției:
  - 3.1. analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției (în funcție de tipurile de produse/servicii oferite de instituțiile de cultură - spectacole, expoziții, servicii infodocumentare etc.), pe categorii de produse/servicii, precum și pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;
  - 3.2. analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;
  - 3.3. analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale;
4. soluții și propuneri privind gradul de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor:
  - 4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;
  - 4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;



4.3. analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație;

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

4.5. cheltuieli pe beneficiar, din care:

a) din subvenție;

b) din venituri proprii.

#### **E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor formulate de autoritate:**

Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:

1. viziune;
2. misiune;
3. obiective (generale și specifice);
4. strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management;
5. strategia și planul de marketing;
6. programe propuse pentru întreaga perioadă de management;
7. proiectele din cadrul programelor;
8. alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.

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

1. Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului;
2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:
  - 2.1. la sediu;
  - 2.2. în afara sediului.
3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

#### **VII. Alte precizări**

Candidații, în baza unei cereri motivate, pot solicita de la Consiliul Județean Harghita, Compartimentul resurse umane (cam. 126), informații suplimentare, necesare elaborării proiectelor de management (telefon: 0266-207700, int. 1406 sau 1408).

## Statul de funcții al instituției

### **Personalul și conducerea**

#### **Personalul**

*Scurtă descriere a posturilor din instituție pe anul 2021:*

*Total posturi 10, din care:*

*- Personal de conducere: 1 persoană – manager (redactor-șef)*

*- Personal de execuție: 9, din care:*

*- personal de specialitate: 6 redactori și corectori*

*- personal administrativ: 3 (secretară, administrator care se ocupă cu proiecte și atragere de fonduri și un contabil)*

*În ceea ce privește profesionalismul editurii, instituția lucrează cu personal calificat și recunoscut, redactori premiați la nivel înalt, un doctor în științe etnografice, personal administrativ cu studii superioare.*

#### **Conducerea instituției**

*În prezent conducerea Editurii Harghita este asigurată de către un manager, numit de Consiliul Județean Harghita pe bază de examen organizat conform legilor în vigoare.*

*Managerul are următoarele atribuții:*

*- elaborează strategiile și programele anuale de activitate, pe care le supune spre aprobare Consiliului Județean și coordonează îndeplinirea lor*

*- asigură conducerea operativă a instituției*

*- asigură fundamentarea activității*

*- se îngrijește de constituirea și conservarea patrimoniului instituției*

*- încheie contracte de elaborare și urmărește îndeplinirea lor*

*- întreține relații profesionale cu instituțiile din județ*

*- îndeplinește funcția de ordonator de credite*

*- răspunde de buna gospodărire a fondurilor bănești și a mijloacelor materiale aflate în administrarea instituției*

*- numește și eliberează din funcție salariații instituției, emitând dispoziții în acest sens, potrivit prevederilor legale*

*- reprezintă instituția în raporturile cu celelalte instituții și organizații din țară și din străinătate*

*- prezintă Consiliului Județean Harghita un raport semestrial de activitate în termen de 15 zile calendaristice de la expirarea semestrului anterior, pentru care se elaborează raportul de activitate.*

*Activitatea managerului este sprijinită de organe colegiale, precum consiliul de administrație și consiliul editorial.*

**Anexa**  
**La Caietul de obiective**

**Bugetul aprobat al instituției - pe ultimii trei ani**

*Bugetul Editurei Hargita între perioada 2018-2020:*

*Pe anul 2018:*

<b>Nr. crt.</b>	<b>Categorii</b>	<b>Prevăzut</b>	<b>Realizat</b>
1	<i>Venituri proprii (totalitatea resurselor atrase)</i>	<i>115.000,00 lei</i>	<i>122.260,00 lei</i>
2	<i>Subvenții/Alocații</i>	<i>561.930,00 lei</i>	<i>559.575,00 lei</i>
3	<i>Cheltuieli de întreținere din care:</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	<i>-cheltuieli de capital: investiții</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
4	<i>Cheltuieli de personal din care:</i>	<i>387.780,00 lei</i>	<i>387.251,00 lei</i>
	<i>-cheltuieli de colaboratorii</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

*Pe anul 2019:*

<b>Nr. crt.</b>	<b>Categorii</b>	<b>Prevăzut</b>	<b>Realizat</b>
1	<i>Venituri proprii (totalitatea resurselor atrase)</i>	<i>140.000,00 lei</i>	<i>120.855,00 lei</i>
2	<i>Subvenții/Alocații</i>	<i>642.500,00 lei</i>	<i>631.213,00 lei</i>
3	<i>Cheltuieli de întreținere din care:</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	<i>-cheltuieli de capital: investiții</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
4	<i>Cheltuieli de personal din care:</i>	<i>490.470,00 lei</i>	<i>474.315,00 lei</i>
	<i>-cheltuieli de colaboratorii</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

Pe anul 2020:

<b>Nr. crt.</b>	<b>Categorii</b>	<b>Prevăzut</b>	<b>Realizat</b>
1	Venituri proprii (totalitatea resurselor atrase)	135.680,00 lei	105.415,00 lei
2	Subvenții/Alocații	864.500,00 lei	764.944,43 lei
3	Cheltuieli de întreținere din care:	0	0
	-cheltuieli de capital: investiții	0	0
4	Cheltuieli de personal din care:	581.500,00 lei	547.140,00 lei
	-cheltuieli de colaboratorii	0	0