

**CAIET DE OBIECTIVE**  
**pentru elaborarea proiectelor de management pentru**  
**Muzeul Național Secuiesc – Székely Nemzeti Múzeum din Sfântu Gheorghe**

Perioada de management este de 5 (cinci) ani.

**I. OBIECTIVELE ȘI MISIUNEA INSTITUȚIEI**

**I.1. Subordonare**

**Muzeul Național Secuiesc – Székely Nemzeti Múzeum** este o instituție publică de cultură de importanță regională, cu personalitate juridică, subordonată Consiliului Județean Covasna, conform Hotărârii nr. 109/2010 aprobat de Consiliului Județean Covasna.

**Muzeul Național Secuiesc – Székely Nemzeti Múzeum** este organizat și funcționează conform prevederilor Regulamentului de organizare și funcționare și a Legii muzeelor și a colecțiilor publice nr.311/ 2003 cu modificările și completările ulterioare.

Finanțarea **Muzeul Național Secuiesc – Székely Nemzeti Múzeum** din Sf.Gheorghe se realizează din venituri proprii, din alocații de la bugetul județului Covasna precum și din alte surse.

**I.2. Obiectivele instituției**

**Muzeul Național Secuiesc** este o instituție cultural-științifică de drept public, care și-a propus cercetarea, păstrarea și prezentarea moștenirii culturale a comunității și a memoriei culturale regionale din Ținutul Secuiesc. Muzeul Național Secuiesc își îndeplinește misiunea sa muzeală, culturală și științifică prin îndeplinirea unor atribuții, respectiv prin desfășurarea de activități specifice multiple în domeniul colecționării, conservării, restaurării, protecției, evidenței, cercetării, evaluării și valorificării spirituale a bunurilor din patrimoniul cultural național, regional și local.

În paralel cu Regulamentul de organizare și funcționare al MNS pentru perioada 2012–2017, strategia MNS vizează totodată și satisfacerea nevoilor culturale ale comunității prin îndeplinirea următoarelor obiective:

- asigurarea unui cadru favorabil evenimentelor culturale organizate în muzeu: a expozițiilor, a conferințelor, a prezentărilor de carte, a concertelor camerale etc.
- favorizarea accesului unui număr cât mai mare de vizitatori în mai multe locații, prin introducerea noului sistem electronic la biletele de intrare;
- oferirea unei alternative importante în a petrece timpul liber pentru tineri, copii și familii prin organizarea de seri muzeale, activități de pedagogie muzeală, concerte și rulări de filme în aer liber etc.
- păstrarea imaginii pozitive atât în rândul specialiștilor cât și în cel al comunității

Atribuțiile și activitățile ce sintetizează funcțiile fundamentale ale MNS:

- gestionarea colecțiilor prin conservarea, restaurarea, depozitarea, evidența, asigurarea securității patrimoniului MNS;
- îmbogățirea și diversificarea patrimoniului existent, prin achiziționarea de noi bunuri patrimoniale prin acțiuni de colecționare, cercetare respectiv prin cumpărare și prin primirea de donații;
- programe proprii de cercetare;
- programe de cercetare în colaborare cu alte instituții muzeale, culturale sau de învățământ, stabilite prin protocoale de cercetare;

- organizarea de expoziții permanente, temporare și itinerante, proprii sau în colaborare cu alte instituții culturale, respectiv primirea de expoziții itinerante, prezentarea unor programe demonstrative;
- editarea de publicații, de cărți științifice sau de popularizare, editarea de periodice științifice, pliante;
- organizarea de sesiuni și conferințe științifice;
- utilizarea metodologiei pedagogiei muzeale.

### **I.3. Misiunea instituției**

Popularizarea cercetărilor științifice, conștientizarea valorilor spirituale păstrate în muzeu, colaborarea cu alte instituții muzeale, activități de pedagogie muzeală în colaborare cu școli.

## **II. EVOLUȚIILE ECONOMICE ȘI SOCIOCULTURALE ALE COMUNITĂȚII ÎN CARE INSTITUȚIA ÎȘI DESFĂȘOARĂ ACTIVITATEA**

Muzeul Național Secuiesc a fost fondat de o persoană particulară Csereyné Zathurecky Emilia în perioada dualismului austro-ungar, într-o perioadă de ascensiune economică socială și politică acestei comunități. După cel de al doilea război mondial, în epoca comunistă instituția a fost naționalizată. În prezent, din punct de vedere financiar este subordonat Consiliului Județean Covasna.

## **III. DEZVOLTAREA SPECIFICĂ A INSTITUȚIEI**

Fondat în satul Imeni ca o colecție particulară de interes local, primind apoi prestigiosul nume de Muzeul Național Secuiesc, instituția a devenit cel mai prestigios lăcaș de cult al Secuimii. Exemplul fondării unui muzeu a fost preluat de la noi de către celelalte orașe din Ținutul Secuiesc. Cea mai palpabilă expansiune a muzeului nostru s-a produs chiar în județul nostru, prin întemeierea unor filiale ca cel de la Tg.Secuiesc, Cernat, Baraolt, Zăbala, Bățanii Mici, Covasna, Galeria de Artă și Casa Memorială Gyárfás Jenő și Spațiul expozițional Magma din Sf. Gheorghe.

### **A) Date despre activitatea, bugetul și specificul instituției**

#### **III.1. Obiectul de activitate**

Consiliul Județean Covasna, prin activitatea Muzeul Național Secuiesc – Székely Nemzeti Múzeum din Sfântu Gheorghe, asigură: realizarea și exploatarea moștenirii spirituale; promovarea cunoștințelor noi; încurajarea cercetărilor științifice; susținerea spiritului colectiv; stabilește relații de parteneriate cu muzee și instituții înfrățite și cultivarea publicului larg.

#### **III.2. Structura existentă**

##### **III.2.1. Scurt istoric.**

**Anii 2000–2010:** achiziționarea unui teren pentru extinderea muzeului, rularea unui amplu program de reabilitare a infrastructurii clădirii sediului muzeului cât și a clădirii secției de artă, rularea unui proiect de restaurare a unor obiecte muzeale din patrimoniul propriu: Codicele Apor, altarul din Zăbala, porțile secuiești și casa țărănească din incinta muzeului, restaurarea statuii de piatră a soldatului de la Reci, rularea unui program de realizare a unor obiecte proiectate de arhitectul Károly Kós: mobilierul de la sala festivă, balustrada din casa scării, blazonul muzeului în mozaic, consolidarea relațiilor de parteneriat cu instituții muzeale și de cultură din țară și din străinătate, îmbunătățirea condițiilor de muncă a angajaților, avansarea în grade după merit a angajaților, organizarea de team building-uri pentru angajați, fondarea de secții noi la Baraolt și Spațiul expozițional Magma din Sf.Gheorghe.

**Anii 1990:** refacerea expozițiilor permanente cerute de caracterul original al muzeului și a legăturilor artistice-culturale-științifice cu instituțiile ungurești (respectiv legături noi olandeze, germane în cazul Galeriei de Artă, cu o clădire reînnoită).

**Anii 1970–1980:** a fost construită aripa nouă a clădirii principale, conform proiectului inițial, au fost înființate noi secții (Tg. Secuiesc, Cernat, Bățanii Mici, Galeria de Artă); desăvârșirea secției etnografice în aer liber; prima expoziție Medium de artă plastică experimentală contemporană (organizată de Imre Baász, va deveni internațională); anuarele bilingve Aluta; sechestrarea unor obiecte pentru Muzeul Național de Istorie a României; înlocuirea forțată a expozițiilor cu altele, uniforme în toată țara, spre a propaga viziunea „istoriografică” dictaturii comuniste.

**Anii 1960–1970:** începând cu Sándor Kovács, angajarea unor specialiști proprii de științele naturii, de istorie, de etnografie, de arte, activitatea lor marcantă; Zoltán Székely asigură prezență constantă muzeului inclusiv în lumea științifică internațională prin cercetările sale arheologice din sud-estul Transilvaniei.

**Anii 1950:** este cea mai mare colecție muzeală maghiară de provincie din Bazinul Carpatic (500 000 de obiecte) înainte de sechestrarea arhivei; pionierat în reorganizarea muzeelor din România, sub presiuni deosebite ideologice, totuși cu posibilități de inițiativă; prima expoziție de științele naturii din România, reorganizată după principii evoluționiste; primul anuar muzeistic de provincie din timpul perioadei comuniste, atât pentru România, cât și pentru lumea muzeelor maghiare (apare în amândouă limbile).

**Anii 1940:** institutul lui János Herepei primește cea mai mare subvenție de stat ungurească între muzeele din provincie, e singurul muzeu cu rang de colecție publică din Transilvania de Nord; cercetări complexe etnografice și arhivistice; primul dicționar maghiar regional istoric din Transilvania; pierderi grele de război la Zalaegerszeg; ariergarda rețelei autonome de muzee și biblioteci maghiare din România.

**Anii 1930:** programele lui Vilmos Csutak – prima expoziție etnografică maghiară în aer liber (a doua în România); cercetări regionale ale Secuimii, axate pe științele naturii; vol. VIII al Diplomatarului Secuiesc; prima restaurare a unui monument istoric arhitectural, efectuată de o instituție profesională maghiară minoritară; administrator și gerant al singurului avut obștesc retrocedat unei comunități maghiare minoritare în perioada interbelică (în schimbul valorilor Fundației Gojdu de la Budapesta).

**Anii 1920:** rămâne singura instituție științifică maghiară minoritară de după război; muzeu mult apreciat din partea vieții științifice și politice românești; Expoziția etnografică de la Geneva; Expoziția etnografică transilvăneană de la Berlin; concert de pian dat de Béla Bartók; prima culegere de folclor cu fonograf între maghiarii din Moldova; Volumul Omagial din 1929 cu lucrări preliminare pentru o monografie a Secuimii.

**Anii 1910:** edificarea clădirilor proprii ale muzeului, proiectate de Károly Kós; colaboratori noi cu experiență muzeografică; continuarea cercetării de teren la nivelul Secuimii; începutul organizării galeriei de artă de Jenő Gyárfás; punerea bazelor Arhivei Naționale Secuiești; câștigarea unui statut autonom unic: tezaur comun al comunității secuiești, administrat de o fundație independentă (și nu de o asociație).

**Anii 1900:** Expoziția mondială de la Paris; activitatea etnografică, de științele naturii, istoriografică a profesorilor din Colegiul Székely Mikó; antrenarea elevilor în aceasta; contribuția politică și cea științifică a primarului Ferenc Gödri; Ferenc (Francisc) László își începe săpăturile preistorice de faimă mondială.

**Anii 1890:** sub tutela Colegiului Székely Mikó; Inspectoratul General al Muzeelor și Bibliotecilor din Ungaria găsește aici la momentul instituționalizării sale singurele colecții etnografice din cele nouă muzee maghiare din provincie, care merită sprijin financiar din partea statului.

**Anii 1880:** Academia Maghiară de Științe editează Codicele Apor (conține între altele a patra operă literară în limba maghiară); Géza Nagy fundamentează soluționarea modernă a problematicii originii secuilor; începutul arheologiei moderne, a cercetării de picturi murale medievale și a migrației istorice din Secuime.

**Anii 1870:** prima participare a muzeului fondat de Emília Zathureczky (Doamna Cserey) și Gyula Vasady la o manifestare științifică internațională (al VIII-lea Congres de antropologie și arheologie

preistorică, de la Budapesta); cercetare de teren și publicare de izvoare; muzeul se mută de la Imeni la Sf. Gheorghe fondat în 1875.

### **III.2.2. Prezent**

Intituție publică de rang regional, cu șase secții externe: Galeria de Artă Gyárfás Jenő, Spațiul expozițional Magma, Muzeul Haszmann Pál din Cernat, Muzeul Breslelor din Tg.Secuiesc, Muzeul Depresiunii Baraolt, Muzeul Etnografic Ceangăiesc din Zăbala și patru secții interne: științele naturii, istorie-arheologie, biblioteca documentară și etnografie, respectiv serviciul administrativ.

### **III.3. Personalul și conducerea**

#### **III.3.1. Scurtă descriere a posturilor din instituție pe anul 2007-2011 :**

##### **III.3.1. Personalul**

Analiza statului de funcții:

Posturi	Anul 2007	Anul 2008	Anul 2009	Anul 2010	Anul 2011
Total	67	68	68	49,5	49,5
Personal de conducere	8	9	9	6	6
Personal de specialitate	33	33	33	20,5	20,5
Personal administrativ	17	17	17	15	15
Personal de pază	9	9	9	8	8

##### **III.3.1.1. Scurtă descriere a posturilor din instituție pe anul 2011:**

Total posturi: 49,5 din care:

Personal/funcții de conducere:	6	
din care:		
Director:	1	
Șef serviciu:	4	
Șef formație muncitori	1	Compartiment administrativ
Personal/funcții de execuție:	43,5	
din care:		
Muzeograf	10,5	
Conservator	8	
Restaurator	2	
Supraveghetor muzeu	7	
Referent	2	
Economist	1	
Muncitor calificat	4	
Paznic	8	

După specificul muncii de specialitate și natura colecțiilor, MNS este organizat într-un număr de 4 servicii interne localizate la sediu, respectiv este reprezentat în județul Covasna cu un număr de 6 secții externe, după cum urmează:

Secțiile interne ale MNS sunt:

- Serviciul Istorie Arheologie
- Serviciul Etnografie
- Serviciul Științele Naturii
- Serviciul Biblioteca Documentară și Arhivă Științifică

Secțiile externe sunt:

- Galeria de Artă "Gyárfás Jenő", municipiul Sf. Gheorghe

- Sală de expoziție Magma
- Muzeul Breslelor, municipiul Tg. Secuiesc
- Muzeul Haszmann Pál, comuna Cernat
- Muzeul Depresiunii Baraolt, orașul Baraolt
- Muzeul Ceangăiesc, comuna Zăbala

respectiv Serviciul administrativ, cu Compartimentul financiar-contabil și Compartimentul administrativ-gospodăresc, de supraveghere și pază

### **III.3.2. Conducerea instituției**

Conform prevederilor art. 4 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 189 din 25 noiembrie 2008, privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2009, conducătorul instituției, respectiv managerul, este desemnat în urma câștigării concursului de proiecte de management, organizat de Consiliul Județean Covasna.

Conform prevederilor art. 4 din Ordonanța de Urgență nr. 189 din 25 noiembrie 2008 aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2009, atribuțiile principale ale managerului sunt următoarele:

- 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.

Managerul poate îndeplini și alte atribuții stabilite prin contractul de management, prin regulamentul de organizare și funcționare a instituției sau prevăzute de lege.

### **III.3.2.3. Concluzii:**

Examinând rezultatele și imaginea instituției din ultimii cinci ani, reiese că Muzeul Național Secuiesc se află pe o traiectorie ascendentă, fapt reflectat de:

- sprijinul spiritual și material al autorităților locale: Consiliul Județean Covasna, Primăria municipiului Sf. Gheorghe, ONG-uri etc.,
- numărul crescător a vizitatorilor datorat în primul rând creșterii diversității culturale a evenimentelor organizate în muzeu, precum și în eficientizarea activității PR,
- apariții pozitive și foarte dese în presa locală și în mass media regională, mai ales în presa scrisă dar și în emisiunile de radio sau televiziunile din București, Cluj și Budapesta,
- abundența însemnărilor cu mesaj pozitiv a vizitatorilor din cărțile de oaspeți de la sediu și de la secțiile externe,
- multitudinea solicitărilor de „instituție parteneră” din țară și din străinătate,
- înmulțirea donatorilor de obiecte vechi, ce denota creșterea credibilității instituției în rândul populației locale, dar și de peste hotare.

### **III.4. Bugetul**

În perioada 2007- 2011

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

**2007**

Nr. crt.	Categorii	Prevăzut	Realizat
		lei	lei
1	Venituri proprii (totalitatea surselor atrase)	75.000	86.112
2	Subvenții / Alocații	1.469.000	1.502.538
3	Cheltuieli de întreținere, din care : cheltuieli de capital : investiții	689.850	688.461
		186.000	185.406
4	Cheltuieli de personal	932.150	900.189

**2008**

Nr. crt.	Categorii	Prevăzut	Realizat
		lei	lei
1	Venituri proprii (totalitatea surselor atrase)	100.000	133.835
2	Subvenții / Alocații	1.943.000	1.915.167
3	Cheltuieli de întreținere, din care : cheltuieli de capital : investiții	787.500	773.564
		141.000	140.681
4	Cheltuieli de personal	1.227.050	1.223.725
5	Alte categorii (tichete cadou)	28.450	27.514

**2009**

Nr. crt.	Categorii	Prevăzut	Realizat
		lei	Lei
1	Venituri proprii (totalitatea surselor atrase)	95.000	84.863
2	Subvenții / Alocații	1.910.000	1.800.740
3	Cheltuieli de întreținere, din care : cheltuieli de capital : investiții	610.000	606.567
		35.000	34.208
4	Cheltuieli de personal	1.372.000	1.256.436
5	Alte categorii (tichete cadou)	23.000	22.600

**2010**

Nr. crt.	Categorii	Prevăzut	Realizat
		lei	lei
1	Venituri proprii (totalitatea surselor atrase)	85.000	97.589
2	Subvenții / Alocații	2.042.000	1.776.764
3	Cheltuieli de întreținere , din care : cheltuieli de capital: investiții	837.800	836.741
		20.000	19.861
4	Cheltuieli de personal	1.078.580	1.037.128

2011

Nr. crt.	Categorii	Prevăzut	Realizat
		lei	lei(ian-aug)
1	Venituri proprii din care: ( totalitatea surselor atrase )	90.000	106.066
	Venituri proprii Fonduri finanțate din proiecte		73.320 32.746
2	Subvenții/Alocații	1.738.000	998.500
3	Cheltuieli de întreținere , din care : cheltuieli de capital : investiții	875.000	489.110
		70.000	8.761
4	Cheltuieli de personal	883.000	555.991

- a) gradul de acoperire din venituri proprii a cheltuielilor instituției (95 %);  
 b) gradul de acoperire din surse atrase (5%)  
 c) veniturile proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate: total – conform tabelului  
 - veniturile proprii realizate din alte activități ale instituției: total – conform anexei

Nr.crt.	Denumire servicii	2007	2008	2009	2010	2011 ian-aug.
1	Venituri din bilete intrare	66.300	71.500	63.500	73.947	59.000
2	Venituri din cărți, tipărituri	7.088	16.273	13.103	10.267	9.085
3	Venituri din săpături arheologice	10.500	41.500	5.700	10.268	1.500
4	Venituri din organizare expoziții		2.500			
5	Alte venituri ( foto, ghidaj, închirieri)	2.224	2.062	2.560	3.107	3.735
Total an		86.112	133.835	84.863	97.589	73.320

- d) ponderea veniturilor proprii în totalul veniturilor 5 % ;  
 e) ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

Anul	Pondere
2007	57%
2008	60%
2009	65%
2010	57%
2011	50%

- f) ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total: ;

Anul	Pondere
2007	12%
2008	7%
2009	2%
2010	1%
2011	4%

- g) gradul de acoperire a salariilor din subvenție 100 %;

### III.5. Programele

Muzeul Național Secuiesc din Sfântu Gheorghe a lansat în anul 2007- 2011 un număr de 37 programe pentru perioada 2007 - 2011

### III.6. Situația programelor

La data de 15.09.2011. programele derulate în Muzeul National Secuiesc Sf.Gheorghe se prezintă conform tabelului (orientativ) de mai jos:

Nr. crt.	Denumirea programului	Anul desfăș.	Costuri prevăzute	Costuri realizate	Raportarea costurilor realizate la limitele valorice		
					mici	medii	mari
1	Expoziție centenară a așezării preistorice de la Ariușd	2007	30.000	31.508		x	
2	Aniversare Casei din Armășeni	2007	1.800	1.446			x
3	Expoziție etnografică: Copilăria	2007	5.000	4.683	x		
4	Publicații: anuarul MNS, monografia Gyárfás Jenő	2007	45.315	45.315		x	
5	Pregătirea expoziției Sărbători și întâlniri - cu muzeul înfrățit Laczkó Dezső din Veszprém	2008	7.000	13.461			x
6	Expoziție comemorativă Kós Károly în colaborare cu Asociația Kós Károly	2008	3.233	3.233	x		
7	Dezinfecție la Casa din Armășeni și în depozitele de arheologie și științele ale naturii	2008	5.000	19.624		x	
8	Restaurarea scheletului de mastodon – secția externă Baraolt	2008	8.317	8.317	x		
9	Expoziția comemorativă a meșterului sticlar din Bixad Sovánka István	2008	2.000	2.000	x		
10	Publicații: anuarul MNS, Colecția de steaguri de la Tg. Secuiesc	2008	110.000	106.484			x
11	Expoziția Sărbători și întâlniri și evenimentele culturale Mica Europă din curtea muzeului	2009	5.000	13.082			
12	Expoziție permanentă medievală intitulată Secuii-apărători ai creștinătății	2009	15.000	9.911		x	
13	Conferință regională a arheologilor din Transilvania	2009	5.000	5.024	x		
14	Dezinfecție în sălile de expoziție de la sediul MNS	2009	15.000	14.463		x	
15	Publicații: Bortnyik György "Umbre și lumini", János Mihály "Huszka József"	2009	50.000	50.894			x
16	Pregătirea catalogului Panteon, tipărirea anuarului Acta Siculica	2009	12.000	14.280		x	



17	Expoziția In memoriam Gábor Áron	2010	12.000	23.367			x
18	Expoziție itinerantă: O boală demonică: moartea neagră	2010	2.500	2.500		x	
19	Minuni din lut – expoziția de cahle din colecția MNS	2010	1.500	1.500	x		
20	Ziua internațională a monumentelor	2010	1.000	1.000			
21	Conferință - Codicele Apor restaurat	2010	5.000	2.500		x	
22	Conferința și expoziție comemorativă Mágori Varga Béla	2010	5.000	4.581		x	
23	Expoziție Mâini de aur la Araci	2010	1.000	950			
24	Expoziții în cursul anului cu pedagogie muzeală	2010	20.000	21.000		x	
25	Programe și expoziții de artă contemporană organizate de Magma	2010	107.000	107.000			x
26	Tipărirea catalogului Panteon, Tipărirea anuarului Acta Siculica 2010, Catalog ceramica grafitată	2010	100.000	92.255			x
27	Tipărirea cataloagelor de artă plastică	2010	69.250	64.260			x
28	Realizare film de prezentare MNS	2010	8.250	10.000		x	
29	Expoziție - Dioszeghi - Fluturi	2011	10.000	9.480			x
30	Expoziție itinerantă – Istoria cafelei	2011	5.000	5.000			x
31	Expoziția 1848 la Muzeul Breslelor	2011	2.000	2.145		x	
32	Editare cărți: Carte omagială László Attila , Meştesuguri	2011	6.000	6.000		x	
33	Editare catalog - Colecții interne MNS	2011	16.200	15.872		x	
34	Restaurare altar sculptat	2011	33.976	32.800			x
35	Dezinfecție, dezinfecție generală sediu si secții MNS	2011	15.000	9.174		x	
36	Expoziție și conferință - Codicele Apor -	2011	23.000	22.815			x
37	Programe și expoziții de artă contemporană organizate de Magma	2011	100.000	46.500			x

### **III.7. Informații despre secții/filiale**

#### **I. Secțiile interne**

##### **1. Serviciul Biblioteca Documentară și Arhivă Științifică**

Alături de biblioteca de specialitate, extrem de utilă în munca de cercetare și documentare a instituției, secția gestionează colecții de carte veche, arhiva presei de epocă și alte colecții speciale. Cel mai valoros obiect, Codicele Apocriph conține psalmi din prima traducere maghiară a Bibliei (sec. al XV-lea). Traducerea amintită este a patra după vechime în rândul operelor literare maghiare păstrate.

##### **2. Serviciul științele naturii**

Deține peste 60.000 de obiecte, printre care una din cele mai reprezentative colecții paleontologice de mamifere pliocene și cuaternare din Europa Centrală și de Est, una din cele mai mari colecții de ciuperci din România și colecția de fluturi „Diószeghy” cu peste 23.000 exemplare. De numele specialistului entomolog din această secție se leagă descoperirea unor specii noi pentru știință.

##### **3. Serviciul de arheologie-istorie**

Colecțiile de arheologie numără peste 50.000 de obiecte. Muzeul s-a făcut cunoscut în primul rând datorită cercetării culturii neolitice-eneolitice Ariușd. Expoziția de bază arheologică prezintă cultura materială a regiunii pe o durată de 35.000 de ani.

Colecțiile de istorie cuprind, între altele, mărturiile privind rolul militar al secuimii în evul mediu, relicve pașoptiste, mobilă și sticlă de valoare considerabilă din punct de vedere al istoriei culturii și civilizației din această zonă.

##### **4. Serviciul de etnografie**

Deține peste 15.000 de obiecte, între care broderii domnești din sec. XVII–XVIII, de o bogăție unică în Transilvania, o importantă colecție de cahle și de ceramică, mobilă veche sculptată sau pictată, respectiv colecția jucăriilor populare tradiționale. O expoziție în aer liber prezintă, alături de porți secuiești și stâlpi funerari sculptați, o casă veche (1767) din zona Ciuc, mobilată parțial cu piese originale.

#### **II. Secțiile externe**

##### **1. Galeria de Artă „Gyárfás Jenő”, Sf. Gheorghe**

Ca secție autonomă de artă plastică, cu sediul în clădirea „Bazarului” din centrul orașului, Galeria gestionează și expune sculpturi și grafică din sec. XIX–XX. Expoziția de bază „Panteon” conține opere de Miklós Barabás, Jenő Gyárfás, Albert Nagy, Imre Nagy, artiștii coloniei de artă de la Baia Mare, Nándor Lajos Varga, Hans Mattis-Teutsch, Imre Baász, Sándor Plugor.

##### **2. Sală de expoziție Magma din Sf. Gheorghe**

Găzduiește expoziții de artă contemporană.

##### **3. Muzeul Breslelor din Tg. Secuiesc**

Găzduiește colecții și expoziții valoroase din istoria orașului, a breslelor și a meșteșugurilor. Alături de utilaje de intervenție ale pompierilor din sec. XIX–XX, Muzeul Breslelor se laudă și cu o celebră colecție de păpuși în port popular, „Zsuzsi și Andris”, (peste 350 exponate). Specialiștii Muzeului au făcut un punct de atracție al orașului și din Studioul foto „Bogdan” de la sfârșitul sec. al XIX-lea, unde se lucrează numai la lumina naturală.

##### **4. Muzeul „Haszmann Pál” din Cernat**

Acest muzeu etnografic în aer liber prezintă patrimoniul de arhitectură populară din județul Covasna, inclusiv stâlpi funerari de piatră și de lemn, respectiv meșteșuguri populare tradiționale și valoroase expoziții de artă populară și de istorie locală. Colecțiile de mașini agricole și de sobe din fontă sunt unice în felul lor. Muzeul este vestit și datorită școlii populare de artă organizată de instituție.

##### **5. Muzeul Depresiunii Baraolt din orașul Baraolt**

Gestionează și expune mărturiile din domeniul istoriei mineritului și breslelor, precum și colecții de istorie locală. Deține piese rare din produsele glăjăriilor din Ținutul Secuiesc și ale olarilor din

Bazinul Baraolt. În prezent se lucrează la expunerea corespunzătoare a scheletului de mastodont, de trei milioane de ani, descoperit recent în cariera de lignit de la Racoșul de Sus.

#### **6. Muzeul Etnografic Ceangăiesc din Zăbala**

Prezintă o colecție unică din arta populară a maghiarilor din Moldova și despre viața cotidiană a acestor comunități. Porturile populare, produsele meșteșugărești, interioarele tradiționale mobilate caracteristic ne dau șansa să aruncăm o privire asupra modurilor de trai a comunităților din satele ceangăiești. Alături de această expoziție o veche casă secuiască găzduiește și o bogată colecție de etnografie și istorie locală din Zăbala.

#### **B) Regulamentul de organizare și funcționare a instituției**

Regulamentul de organizare și funcționare a instituției publice de cultură, aprobat prin Hotărâre nr. 109 din 2010, este anexat la prezentul caiet de obiective (anexa nr. 1).

### **IV. SARCINI ȘI OBIECTIVE PENTRU MANAGEMENT**

#### **IV.1 SARCINI:**

Pentru perioada 2012 - 2017, managementul va avea următoarele sarcini:

- împrejmuirea cu gard a terenului nou achiziționat din vecinătatea muzeului;
- reabilitarea imobilului aflat pe acest teren și folosirea lui ca atelier de restaurare și de pedagogie muzeală;
- derularea programului Grădina Artelor (Muzeul Transilvănean de Artă Modernă și Contemporană) ce vizează extinderea muzeului prin construirea unei săli noi de expoziție, a unor depozite;
- reabilitare și reorganizarea spațiilor interioare ale Galeriei de Artă Gyárfás Jenő;
- renovarea aripii sudice a acoperișului sediului muzeului
- continuarea reabilitării infrastructurii a sediului;
- reabilitarea infrastructurii sediilor, extinderea spațiilor de expunere și depozitare la secțiile externe din Tg. Secuiesc, Baraolt și Cernat;
- amenajarea expozițiilor permanente de geologie și paleontologie la Muzeul Depresiunii Baraolt;
- realizarea unor expoziții de importanță regională, națională și internațională;
- extinderea colaborării cu muzeele din Bazinul Carpato-Dunărean;
- elaborarea unui plan de lucru cu muzeele și instituțiile partenere;
- după deblocarea posturilor crearea a noi locuri de muncă la secțiile: restaurare, arte plastice, istorie-arheologie;
- coordonarea și eficientizarea muncii de evidență digitală, evaluarea și reevaluarea categoriilor Tezaur și Fond;

#### **Sarcini generale:**

- utilizarea eficientă a resurselor materiale, umane și financiare pentru îndeplinirea obiectivelor instituției, prin creșterea veniturilor proprii și reducerea costurilor pe beneficiar;
- structurarea și planificarea clară a întregii activități pe programe și proiecte;
- atragerea de finanțări și cofinanțări naționale și/sau internaționale, donații și sponsorizări pentru finanțarea unor proiecte culturale;
- actualizarea website-ului instituției în limbile maghiară și română;
- îndeplinirea tuturor obligațiilor care derivă din aprobarea proiectului de management și în conformitate cu ordinele/dispozițiile/hotărârile ordonatorului principal de credite al Consiliului Județean Covasna, respectiv cele prevăzute în legislația în vigoare și în reglementările care privesc funcționarea instituției;
- negocierea clauzelor contractului de management, conform dispozițiilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură,

aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2009, denumită în continuare Ordonanță de urgență;

- transmiterea către Consiliul Județean Covasna, conform dispozițiilor Ordonanței de urgență, a rapoartelor de activitate și a oricăror informații necesare solicitate de către acesta;

## **IV.2. Obiective**

Pentru perioada 2012-2017, managementul va avea ca obiectiv principal dezvoltarea Muzeul Național Secuiesc – Székely Nemzeti Múzeum în ansamblu (atât secțiile interne cât și secțiile externe), urmărind:

- a) în domeniul managementului resurselor umane: asigurarea participării angajaților muzeului la cursuri de perfecționare în domeniul restaurării și conservării, creșterea nivelului de exprimare verbală a ghidajelor pentru turiști, mai ales în limbile române și engleză, organizarea voluntarilor în munca muzeală, asigurarea trainingurilor de specialitate pentru muzeografi etc.
- conducerea: atragerea de fonduri europene, coordonarea secțiilor, asigurarea dezvoltării spiritului inovativ la șefii de secții.
  - personalul: după deblocarea posturilor angajarea de muzeografi la secțiile istorie-arheologie, arte plastice și restaurare în lemn.
  - asigurarea participării personalului de conducere la cursuri de management în vederea certificării diverselor competențe individuale necesare în domeniul managementului instituțiilor publice de cultură.
  - creșterea ponderii veniturilor proprii în totalul veniturilor instituției prin creșterea numărului de vizitatori și atragerea unor alte surse de finanțare pentru diversificarea programelor instituției.
- b) în domeniul managementului economico-financiar este foarte important implementarea cunoștințelor în a aduce fonduri europene pentru investițiile infrastructurale la imobilele existente, precum și pentru cele proiectate pe terenul aferent.
  - c) în domeniul managementului administrativ: modificarea și completarea Regulamentelor de organizare și funcționare în sensul armonizării cu legislația în vigoare.
  - d) în domeniul managementului de proiect:
    - prioritizarea programelor instituției pe categoriile de grup țintă: preșcolari, elevi, liceeni, adulți, adulți familisti, pensionari;
    - folosirea subvenției și a surselor proprii atrase și pentru dezvoltarea de proiecte în afara programului minimal stabilit;
    - creșterea numărului de proiecte pentru fiecare categorie de grup țintă în parte;
    - optimizarea costurilor de realizare și de exploatare a evenimentelor culturale.

## **V. PERIOADA PENTRU CARE SE ÎNTOCMEȘTE PROIECTUL DE MANAGEMENT**

Proiectul întocmit de candidat, în baza legii române, trebuie să respecte prevederile din actele normative indicate în bibliografie, și trebuie să conțină punctul de vedere al candidatului asupra dezvoltării și evoluției Muzeul Național Secuiesc – Székely Nemzeti Múzeum în perioada 2012–2017.

În întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor în înțelesul definițiilor prevăzute la art. 2 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 189 din 25 noiembrie 2008, privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2009.

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 instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la punctul IV;
- f) previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu menționarea resurselor financiare necesar a fi alocate de către autoritate.

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

## **VI. STRUCTURA PROIECTULUI DE MANAGEMENT**

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

- a.1. instituții/organizații care se adresează aceleiași comunități;
- a.2. participarea instituției în/la programe/proiecte europene/internaționale;
- a.3. cunoașterea activității instituției în/de către comunitatea beneficiar al acestora;
- a.4. acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/activități PR/strategii media;
- a.5. reflectarea instituției în presa de specialitate;
- a.6. profilul/portretul beneficiarului actual;
  - analiza datelor obținute;
  - estimări pentru atingerea altor categorii de beneficiari;
- a.7. beneficiarul țintă al activităților instituției: - pe termen scurt;
  - pe termen lung;
- a.8. descrierea modului de dobândire a cunoașterii categoriilor de beneficiari (tipul informațiilor: studii, cercetări, alte surse de informare);
- a.9. utilizarea spațiilor instituției;
- a.10. propuneri de îmbunătățiri ale spațiilor: modificări, extinderi, reparații, rehabilitări, după caz.

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

- b.1. analiza programelor/proiectelor instituției;
- b.2. analiza participării la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri etc. (în țară, la nivel național/internațional, în U.E, după caz alte state);
- b.3. analiza misiunii actuale a instituției: - ce mesaj poartă instituția, cum este percepută, factori de succes și elemente de valorizare socială, așteptări ale beneficiarilor etc;
- b.4. concluzii: - reformularea mesajului, după caz;
  - descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

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

- c.1. analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente;
- c.2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne și/sau ale actelor normative incidente;
- c.3. funcționarea instituțiilor delegării responsabilităților: analiza activității consiliilor de conducere, după caz, ale celorlalte organe colegiale, propuneri de modificare a limitelor de competențe în cadrul conducerii instituției;

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

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

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

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

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

d.3. analiza gradului de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției: - analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;

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

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

d.5. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

d.6. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;

d.7. analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/alocație.

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

d.8. cheltuieli pe beneficiar, din care: - din subvenție;

- din venituri proprii.

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

e.1. prezentarea strategiei culturale (artistice, după caz) pentru întreaga perioadă de management;

e.2. programele propuse pentru întreaga perioadă de management cu denumirea și, după caz, descrierea fiecărui program, a scopului și țintei acestora, exemplificări;

e.3. proiecte propuse în cadrul programelor;

e.4. alte evenimente, activități, specifice instituției, planificate pentru perioada de management;

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

f.1. previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru următorii 3 ani, corelată cu resursele financiare necesare spre a fi alocate din subvenția/alocația acordată instituției de către consiliul județean Covasna

- previzionarea evoluției cheltuielilor de personal ale instituției;
- previzionarea evoluției veniturilor propuse a fi atrase de către candidat, cu menționarea surselor vizate

f.2. previzionarea evoluției costurilor aferente proiectelor (din programele propuse) prin realizarea unei proiecții financiare privind investițiile preconizate în proiecte, pentru întreaga perioadă de management

f.3. proiecția veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate.

#### **VII. ALTE PRECIZĂRI:**

Candidații, în baza unei cereri motivate, pot solicita de la Muzeul Național Secuiesc – Székely Nemzeti Múzeum informații suplimentare, necesare elaborării proiectelor de management (telefon: 0267-312442). Relații suplimentare, privind întocmirea proiectului de management, se pot obține și de la Compartimentul resurse umane și Compartimentul învățământ, cultură, sănătate, relații cu ong-uri din cadrul Consiliului Județean Covasna.

**VIII.** Anexele nr. 1-4 fac parte integrantă din prezentul caiet de obiective.