



Consiliul Județean Covasna
Kovászna Megye Tanácsa
Covasna County Council

Biblioteca Județeană BOD PÉTER
BOD PÉTER Megyei Könyvtár
BOD PÉTER County Library



Nr. înreg.: 469 / 18. 10. 2021

PROIECT DE MANAGEMENT
PENTRU PERIOADA 01. 11. 2021 – 31. 10. 2026

BIBLIOTECA JUDEȚEANĂ „BOD PÉTER”,
SF. GHEORGHE, JUD. COVASNA

Director,

dr. SZONDA Szabolcs PhD

18 octombrie 2021, Sf. Gheorghe

Introducere

Prezentul proiect de management identifică direcțiile strategice, cadrul operațional, respectiv resursele financiare, spirituale și umane care să facă posibilă funcționarea în condiții optime, eficiente și atractive a Bibliotecii Județene „Bod Péter” – Bod Péter Megyei Könyvtár din Sf. Gheorghe, județul Covasna (în continuare: instituția), atât la nivel de conducere (management), cât și la nivelul organizării și desfășurării activității angajaților, respectiv pe planul relației instituției cu utilizatorii săi, cât și pe cel al impactului său asupra acestora. În acest sens, proiectul analizează situația actuală a instituției, și se străduiește să prevadă cât mai precis cu putință evoluția acesteia, mai ales pe termen scurt și mediu, sub rezerva unor procese și fenomene externe de neprevăzut, cum a fost și este, de exemplu, o pandemie. Proiectul operează cu formulări pe cât posibil succinte, despre aspectele esențiale, urmând ca la interviu să fie dezvoltate anumite subiecte ale sale, la solicitarea onoratei comisii de evaluare.

Totodată, pornind de la rezultatele și obiectivele de până astăzi ale instituției, proiectul stabilește pentru perioada 2021–2026 elementele esențiale ale unui proces de dezvoltare continuă și durabilă a instituției, subsumat *viziunii manageriale*, rezumată astfel:

Instituția să fie:

** un loc de întâlnire preferat al comunității, una dintre instituțiile culturale cele mai frecventate pe plan local;*

** o resursă reală și viabilă de cultură, informație și spiritualitate, promotor al lecturii, documentării și al educației continue, și prin formularea unor răspunsuri adecvate la provocările aduse de cultura digitală;*

** capabilă să contribuie în mod real, mai ales prin fondul său livresc și documentaristic ținând de istoria locală și regională, la formularea și exprimarea identității comunității covășnene;*

* *capabilă să-și asume un rol regional complex ca instituție profesională și de specialitate, respectiv, în mod potențial, să dezvolte un anumit avantaj competițional față de instituțiile similare din regiune și din țară;*

* *capabilă să se adreseze eficient și atractiv unui public utilizator de dimensiunea numerică a cel puțin unui sfert din populația localității în care își are sediul, proiectat pe toate categoriile de vârstă și ocupaționale, la serviciile și programele instituției apelând, pe cât posibil, persoane care asociază modul de viață activ și cu curiozitatea intelectuală, cu apetitul pentru cunoaștere, fiind conștienți de oferta culturală destinată satisfacerii nevoilor lor spirituale, fructificând-o din plin pe aceasta.*

Proiectul ține cont și de *misiunea instituției*, sintetizată astfel: este o bibliotecă publică de tip enciclopedic, cu personalitate juridică, de importanță regională, destinată satisfacerii cerințelor și necesităților culturale și informaționale ale comunității multietnice din județul Covasna, fără deosebire de statut social sau economic, vârstă, sex, apartenență politică, religie ori naționalitate, axându-se în mod preponderent pe colecții formate din documente editate în limba maghiară și română. Sub aspect funcțional și managerial se urmărește concomitent raportarea permanentă, ca repere de ghidaj, la obiectivele generale ale instituției: *funcția de constituire și de dezvoltare a colecțiilor; funcția de organizare a colecțiilor; funcția de conservare a colecțiilor; funcția de comunicare a colecțiilor și de informare; funcția de cercetare; funcția de educare și de recreere; funcția de îndrumare metodologică.*

Există în mod real atât oportunități, cât și riscuri care pot apărea ca urmare, pe de o parte, a diversificării din ce în ce mai intense a ofertei culturale și a celei de petrecere a timpului liber, iar pe de altă parte a existenței în mod progresiv a unor mijloace variate pentru citit și pentru procurare de informații. De aceea un *element-cheie* al relației instituționale cu utilizatorii instituției (cu publicul său) trebuie să fie în continuare modul

de abordare personală, empatică, respectiv comunicarea interumană credibilă, prestația profesională cât mai bună, furnizoare de impresii pozitive persistente, în spiritul trăirilor comunitare veritabile – într-un fel și ca alternativă la utilizarea excesivă a mijloacelor de lectură și de informare electronice, digitale, destinate uzului individual, acestea fiind ultraperformante și practice, însă prezentând atât posibilitatea de a primi informații neverificate, necredibile, cât și tentația înstrăinării de spațiile și evenimentele comunitare, pe care le oferă și instituția.

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

1. instituții, organizații, grupuri informale (factorii interesați) care se adresează aceleiași comunități

Această chestiune implică pe de o parte rețeaua de relații existentă a instituției, care poate fi considerată una deosebit de bună, propulsând-o pe aceasta, de-a lungul anilor, în postura de partener profesional și organizatoric cu un rol din ce în ce mai important în viața culturală transilvăneană. *Stabilirea parteneriatelor culturale eficiente și reciproc avantajoase*, în privința activității instituției în general sau în vederea unor evenimente organizate în comun, cu entitățile culturale și organizațiile civile din localitatea-gază și din regiune, este și va fi și pe viitor un factor deosebit de important al activității manageriale.

Instituția are o instituție de profil înfrățită, Biblioteca Județeană „Eötvös Károly” din Veszprém (Ungaria), are relații profesionale bune cu Biblioteca Județeană și Municipală „Bródy Sándor” din Eger (Ungaria), cu Institutul Bibliotecar din Budapesta, cu Biblioteca Națională „Széchenyi” a Ungariei, respectiv cu celelalte biblioteci județene

din România (mai ales cu cele din județele învecinate: Harghita, Brașov), majoritatea angajaților instituției fiind membri ai Asociației Bibliotecarilor Maghiari din România, cât și ai Asociației Bibliotecarilor și Bibliotecilor Publice din România (filiala județeană Covasna a acesteia din urmă s-a constituit în ianuarie 2011).

Partenerii organizatorici și culturali ai instituției au fost în ultimii cinci ani următorii: Asociația Susținătorilor Bibliotecii „Bod Péter”; Asociația Culturală „Mikes Kelemen”; Biroul de Imagine al mun. Sf. Gheorghe; Centrul de Cultură al Județului Covasna; Inspectoratul Școlar al Județului Covasna și instituțiile de învățământ din județ; Institutul „Balassi” – Centrul Cultural al Ungariei; Asociația „Virtutea Secuiască”; Școala de Scrimă din Ținutul Secuiesc; trupa „Evilági”; Asociația Vadon; posturile de radio Sepsi, Sláger, Friss FM, We Radio; Centrul Expozițional de Artă Contemporană Magma; Librăria LibriM; Ceainăria Tein; Cafeneaua Szimpla; Kónya et Kónya Ponopol; restaurantele Park și Sugás (toate din Sf. Gheorghe); Muzeul „Haszmann Pál” din Cernat și asociația culturală a acestuia, cu același nume; Editura Tortoma (Baraolt); Asociația Art Litterae; Biblioteca Județeană „Kájoni János”; editurile Pallas-Akadémia, Hargita Népe, Gutenberg, BookArt; redacția revistei culturale „Székelyföld”; Centrul Județean pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale (toate din Miercurea-Ciuc); Liga Scriitorilor din Ardeal; Asociația Culturală „Sétatér”; Editura Erdélyi Híradó (toate din Cluj); editurile Lector și Mentor (Tg. Mureș); Universitatea Transilvania – Facultatea de Litere; grupul Libris.ro (Brașov); Ambasada Statelor Unite ale Americii (București); Biblioteca Națională de Pedagogie; Biblioteca Națională a Ungariei și Institutul Bibliotecar; Uniunea Scriitorilor; Muzeul Literaturii „Petőfi” și Agenția Literară „Petőfi”; Fondul Bethlen Gábor; Fondul Cultural Național; Societatea Literaților; Biroul de Producție Culturală „Kultúrvonal”; Editura Pont (toate din Budapesta); Gimnaziul „Csokonai Vitéz Mihály” și Universitatea din Kaposvár, Ungaria; redacția revistei literare Vár Ucca

Múhely (Veszprém, Ungaria); Asociația Culturală Muravidék (Slovenia); portalul de literatură Eirodalom, respectiv, nu în ultimul rând, bibliotecile publice din județul Covasna și publicul paginilor de Facebook și de Instagram ale instituției, prin receptivitatea și interactivitatea de care a dat dovadă, datorită cărora programele și acțiunile online ale instituției au avut efectul și aportul scontat.

Consiliul Județean Covasna și Primăria mun. Sf. Gheorghe acordă sprijin determinant pentru instituție.

Instituția se poate baza pe un cerc de voluntari stabil, care sprijină îndeosebi desfășurarea programelor și proiectelor cultural-educative și profesionale ale sale.

În Sf. Gheorghe, evenimentele instituției se desfășoară cu preponderență în incinta proprie, există însă și alte locații partenere, exterioare, cum au fost, în ultimii cinci ani, Ceainăria Tein, Cafeneaua Szimpla, restaurantele Park și Sugás, librăria Libri-M, piața centrală a municipiului Sf. Gheorghe, respectiv Filiala instituției.

Trebuie menționat și faptul că anumite acțiuni culturale ale instituției au avut în perioada menționată anterior mai multe locații de desfășurare, situate în județul Covasna, dar și în afara lui (Cernat, Baraolt, Târgu-Secuiesc, Miercurea-Ciuc, Odorheiu Secuiesc, Tg. Mureș), în acest sens instituția având rol de facilitator cultural pentru o regiune mai largă, decât aria sa de activitate propriu-zisă.

În ceea ce privește mediul cultural local și regional, o cercetare efectuată vizând perioada 2010–2015, actualizată și pentru anul 2016, făcută publică în 2019, de către Centrul de Studii și Cercetări în Domeniul Culturii, intitulată *Vitalitatea culturală a orașelor din România*, ale cărei concluzii sunt valabile în linii mari și pentru momentul actual, reliefează pentru municipiul Sf. Gheorghe un indice de vitalitate culturală de 0,93 (locul 2. în clasament, Clujul fiind primul, cu 1,00, pe locul 40., ultima poziție a tabelului, aflându-se Onești, cu –0,84). Studiul se referă în ansamblul său la potențialul cultural al

comunităților locale, și evidențiază dezvoltarea orașelor în plan cultural (fiind disponibil la adresa <https://culturadatainteractiv.ro/vitalitatea-culturala-a-oraselor/>). Dintre componentele generatoare ale acestui indice general al mun. Sf. Gheorghe se desprind pe plan pozitiv următoarele:

- indicele cheltuielilor pentru activități culturale: 3,42 (locul 1. în clasament)
- indicele infrastructurii dedicate activităților culturale (care evidențiază oportunitățile de acces la bunurile și serviciile culturale): 0,35 (7.)
- indicele resurselor umane specializate (care evidențiază oportunitățile de specializare a resurselor umane în domeniile artistic și cultural): 0,41 (10.)
- indicele participării culturale (care evidențiază gradul de participare culturală a populației): 0,2 (13.).

La polul opus, în privința componentelor indicelui general din Sf. Gheorghe, se află indicele industriilor creative, care evidențiază gradul de dezvoltare a sectorului creativ (numărul firmelor din industrii culturale și creative): -0.25 (26.)

Deoarece concluziile sale sunt viabile și în situația actuală, mă voi referi, în cele ce urmează, și la un alt studiu, efectuat în 2010 de firma bucureșteană Cultural Communication, la comanda Primăriei municipiului Sf. Gheorghe, intitulat *Analiza sectorului cultural din orașul Sfântu Gheorghe. Practici culturale și oferta culturală locală*. Cercetarea a vizat următoarele teme parțiale: consumul privat și cel public de cultură la nivelul orașului (în privința celui public: practicile de participare și identificarea preferințelor față de oferta culturală locală, cu subcapitole referitoare la percepția asupra autorităților locale și informații despre practicile de consum ale respondenților legat de evenimentele culturale și sursele de informare utilizate); notorietatea instituțiilor culturale locale și imaginea acestora; oferta culturală locală (gradul de cunoaștere a acesteia, percepția publicului în raport cu oferta culturală locală, preferințele și

dezideratele publicului față de aceasta); Zilele Orașului Sfântu Gheorghe (notorietate, nivel de participare).

Deși studiul viza în primul rând instituțiile de spectacol, în chestionarul aferent existau și întrebări referitoare la alte domenii culturale (muzeal, bibliotecar etc.). Instituția apare la capitolul referitor la notorietatea spontană a celor mai recunoscute instituții la nivelul orașului Sf. Gheorghe, cu un procent de 4%. (Cifra relativ mică se explică și prin faptul că nu au fost chestionate unele categorii de vârstă – elevii, de exemplu – din care provin destul de mulți utilizatori ai instituției.)

Studiul relevă, de asemenea, faptul că dotarea cu biblioteci a reședinței județului Covasna este una dintre cele mai bune din țară, fiecare o mie de locuitori fiind deservită de mai mult de cinci biblioteci (5,5 biblioteci / 1000 de locuitori, locul trei); astfel, se poate vorbi de o facilitare puternică a accesului la cultura scrisă.

Materialul evidențiază la rândul său nivelul de implicare (bugetară) ridicat a autorităților în funcționarea vieții culturale locale, asociat cu valori destul de bune și pentru celelalte categorii de indicatori.

Se poate vorbi, deci, pe plan local și regional de o viață culturală intensă, acest lucru fiind confirmată și de oferta culturală locală (mai ales cea a municipiului Sf. Gheorghe) și județeană, la nivel cotidian.

În Strategia de dezvoltare a județului Covasna 2015–2020 („Planul Potsa”), cu privire la viața culturală a regiunii, sunt definite următoarele elemente-cheie ale acesteia: *promovarea valorilor culturale locale, a patrimoniului specific local, conectarea locuitorilor la fenomenul cultural general*. De asemenea este evidențiată arta contemporană ca fiind cea spre care se orientează actul cultural în ansamblu. (A se vedea la pag. 84. a Strategiei:

https://www.kvmt.ro/f/jelentesek_tanulmanyok/Anexa_Planul%20Potsa_Strategie_Covasna.pdf).

Am convingerea că din prezentul proiect reiese: instituția este în ton cu aceste tendințe, pe plan funcțional și pe planul serviciilor prestate publicului și comunității, de asemenea se înscrie în modelul de funcționare al bibliotecilor publice de astăzi din România, atât pe planul elementelor-cheie ale acestui model (care se reflectă în Introducerea prezentului proiect), cât și pe planul activităților strategice ale instituției, așa cum acestea se prefigurează și în proiectul de față.

2. analiza SWOT (a mediului intern și extern)

Puncte forte	Puncte slabe
a) asigurarea la un nivel semnificativ și cu rutină considerabilă, respectiv cu note inovative a serviciilor de bibliotecă (împrumut, lectură, consultanță etc.), adaptare eficientă a acestora la situații generale neobișnuite (pandemie);	a) probleme privind spațiile de depozitare și de deservire disponibile, carențe privind reabilitarea interioară sub aspect estetic și funcțional a sediului instituției, sistem de încălzire, respectiv mobilier de depozitare și de deservire în mare parte vechi și uzat*
b) fond de carte, de publicații, de materiale documentare și multimedia consistent, divers și funcțional, suprafață OPAC funcțională (catalog electronic disponibil), posibilități interactive, oferite cititorilor, pentru a-și gestiona de la distanță activitatea de utilizare a bibliotecii;	b) lipsa unui sistem de contorizare automatizată a vizitelor și a unuia de securizare automatizată a mediului intern din instituție;
c) capacitate stabilă de a atrage donații de carte;	c) lipsa unei strategii naționale de dezvoltare a bibliotecilor publice și existența unei legi a bibliotecilor depășită, impact negativ al acestor fapte asupra funcționării și a culturii organizaționale a

<p>d) imagine pozitivă a instituției, atât în comunitatea pe care o deservește, cât și în comunitatea profesională din România și din Ungaria, rol activ și serios jucat în contextul cultural local și regional;</p> <p>e) relații profesionale dinamice cu sfera organizațională bibliotecară din România și din Ungaria;</p> <p>f) asigurarea regulată, creativă și inovativă a derulării de proiecte și evenimente culturale, și prin stabilirea și valorificarea unor parteneriate locale, regionale, naționale și internaționale;</p> <p>g) preocuparea pentru informatizarea cât mai eficientă a serviciilor asigurate de instituție;</p> <p>h) flexibilitate în deservirea publicului (și prin serviciul „biblioteca mobilă”, respectiv prin dezvoltarea fondului de cărți audio și de altă natură);</p> <p>i) existența unei asociații de sprijin a instituției.</p>	<p>instituției, acestea fiind într-o anumită măsură improvizative; lipsa experienței asistate în utilizarea sistemului de control intern managerial;</p> <p>d) lipsa instrumentelor de motivare financiară a performanței angajaților și a orelor suplimentare lucrate, lipsa unor categorii de cheltuieli necesare în mod esențial pentru desfășurarea de acțiuni și programe culturale (fond de protocol, fond de onorarii etc.).</p>
<p>Oportunități</p> <p>a) plan municipal de construire a unui sediu nou, adecvat pentru instituție, proiect aflat în faza de pregătire și de proiectare;</p> <p>b) promovarea excelenței, a experimentului și a inovației atât pe planul ofertei culturale</p>	<p>Riscuri (amenințări)</p> <p>a) lipsa unei strategii operaționale naționale consecvente și perseverente privind dezvoltarea coordonată a bibliotecilor autohtone, și cu privire la informatizarea serviciilor acestora, respectiv legislație specifică depășită;</p>

<p>și profesionale, cât și pe planul serviciilor asigurate;</p> <p>c) atragerea unor fonduri materiale și financiare din sfera aplicațiilor pentru finanțări culturale și din sectorul privat, sub formă de sprijin financiar, respectiv sponsorizări și relații de tip barter cultural;</p> <p>d) consorții interbibliotecare în cadrul programelor și proiectelor profesionale și culturale.</p>	<p>b) mărirea decalajului dintre bibliotecile informatizate în mod corespunzător, care funcționează și ca centre informaționale locale sau regionale, respectiv celelalte, care nu dispun de dotările aferente;</p> <p>c) efectele puternice ale culturii preponderent vizuale și virtuale, ale <i>cyberspace</i>-ului asupra „galaxiei Gutenberg”, a cărților, a lecturii și a relației cu biblioteca a generațiilor tinere;</p> <p>d) statutul în continuare defavorizat al culturii scrise pe planul fondurilor bugetare de stat care revin domeniilor aferente;</p> <p>e) instaurarea nedorită, din nou, a unui context general pandemic și restrictiv, care poate zădărnici sau limita drastic realizarea obiectivelor instituționale.</p>
--	---

* În sensul menționat aici, sunt imperios necesare următoarele:

- încheierea și recepția parțială a lucrărilor deja finalizate în procesul de reabilitare și refuncționalizare a sediului instituției;
- ulterior recepției, finalizarea din resurse proprii a lucrărilor începute în procesul mai-sus menționat, însă neterminate, ca spațiile respective să devină minim utilizabile.

3. analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia

Instituția funcționează cu statut de bibliotecă județeană, în forma organizatorică actuală, din anul 1974. Deține o sală festivă mare, destinată desfășurării unor evenimente culturale cu public mai numeros, fiind un spațiu comunitar predilect și popular, utilizat în comun, pentru acțiuni culturale, cu Institutul „Liszt” – Centrul Cultural al Republicii Ungare, al cărui sediu este găzduit de clădirea instituției.

Instituția este implicată și biblioteca municipiului reședință de județ în care funcționează, având și o filială în Sf. Gheorghe. În localitate funcționează, pe lângă instituție, mai multe alte instituții culturale (de spectacole, de organizare culturală, deținătoare de colecții, respectiv de administrare–animare a sferei culturale), astfel și următoarele: Teatrul „Tamási Áron” (de care aparține Teatrul de Păpuși „Cimbora”, respectiv trupa de teatru-mișcare M Studio) , Teatrul „Andrei Mureșanu”, Muzeul Național Secuiesc (de care aparține și Galeria de Artă „Gyárfás Jenő”, respectiv Spațiul Expozițional de Artă Contemporană MAGMA, având și trei unități subordonate în județ: Muzeul „Haszmann Pál” din Cernat, Muzeul Breslelor din Tg. Secuiesc, Muzeul Etnografic Ceangăiesc din Zăbala), Muzeul Carpaților Răsăriteni, Ansamblul de Dansuri „Treiscaune”, Casa de Cultură Municipală „Kónya Ádám”, Centrul de Cultură al Județului Covasna, Casa cu Arcade, Casa „Míves”, Centrul de Artă Transilvăneană. Se poate constata pe baza experiențelor empirice de studiere a publicului diferitelor manifestări culturale din oraș, că dintre acestea, publicul-țintă al instituției se interferează în cea mai mare măsură cu cel al Muzeului Național Secuiesc, cel al Ansamblului de Dansuri „Treiscaune”, cel al Casei de Cultură Municipale „Kónya Ádám”, cât și cel al celor două teatre (segmente de public care, se înțelege, se compun într-o măsură însemnată din aceleași persoane).

Instituția răspunde din punct de vedere profesional și metodic de funcționarea celor 39 de biblioteci publice municipale, orașenești și comunale din județul Covasna, acordându-le acestora asistență în acest sens.

Instituția deține o colecție considerabilă de documente de uz și de utilitate public(ă), care se constituie atât din material cu caracter general (enciclopedic), cât și de natură specifică, astfel și un fond cultural maghiar important. Acordă o atenție sporită dezvoltării Depozitului Legal pentru publicațiile editate în regiune, mai ales celor cu implicații și referiri covășnene ținând de istoria locală și regională, dar și edițiilor și publicațiilor maghiare din România, apărute din 1990 încoace, asumându-și treptat un rol de bibliotecă colectoare pentru acestea, cu exigența procurării lor fără lipsuri. Acest lucru este în strânsă legătură cu managementul și dezvoltarea fondului de Depozit Legal (DL), în care, în ultimii cinci ani, au intrat *455 de documente*. Pe acest segment, chiar dacă producția editorială înregistrează în continuare indicatori mai mici, mai reținuți (ceea ce explică într-o oarecare măsură afluxul mai redus de documente DL), este încă destul de mult de lucru, în sensul conștientizării mai bune a editurilor și altor firme sau organizații în cauză, ca să acoperim și mai eficient aria de proveniență a acestor documente de bibliotecă.

Înnoirea colecției instituției se realizează prin achiziții efectuate, respectiv prin donații primite.

Fondul instituției, existent la 01. 10. 2021, număra *256.530 de documente bibliotecare*, la sediu și la Filiala din Sf. Gheorghe (tipărite: cărți, periodice, hărți: 253.007; documente electronice: 3523). Din totalul documentelor existente în colecția instituției la data menționată, *138.569 sunt în limba maghiară, 103.655 în română, 5429 în engleză, 4601 în franceză, 3442 în germană, 569 în rusă, 72 în spaniolă, 193 în alte limbi*.

Pe baza datelor înregistrate la finele lunii septembrie 2021, statistica indică *7568 de utilizatori înscriși ai instituției*, dintre care *440 de noi-înscriși* (în perioada ianuarie–septembrie 2021). S-au înregistrat în ultimii cinci ani în total *229.546 de vizite la bibliotecă*,

128.104 de vizite virtuale la resursele instituției, respectiv 290.514 de tranzacții de împrumut individual. Toate acestea pe un fond compus din 256.001 de documente de bibliotecă (la 31 august 2021), cu un indice de frecvență însumat, calculat pentru perioada iulie 2016 – decembrie 2020 (nr. total de vizite / nr. total de utilizatori) de 35,92.

În ultimii trei ani s-a produs o relansare îmbucurătoare a activității Filialei instituției din str. Sporturilor (Sf. Gheorghe), activitate bazată și orientată mai ales pe categoriile tinere de utilizatori. La această unitate a instituției (la care s-a introdus un program mai flexibil cu publicul, cu orar și după-amiaza, respectiv, în fiecare a doua sâmbătă; cerc regulat de lectură și de artă meșteșugărească pentru copii, promoție mai intensă și mai vizibilă a colecției, cu semnalarea noutăților) s-au înregistrat în perioada 2017–2020 în total 6383 de vizite, respectiv 14.241 de tranzacții de împrumut individuale, iar pentru perioada ianuarie–septembrie 2021 acest indicatori arată astfel: 2914, respectiv 4823. Pe parcursul ultimilor cinci ani, instituția a solicitat Primăriei și Consiliului Local Sf. Gheorghe efectuarea, ca proprietar al spațiului în care funcționează Filiala, semnalarea exterioară a situării acesteia, pentru a înlesni orientarea spre ea a celor interesați, ceea ce s-a și efectuat prin amplasarea unor indicatoare stradale. De asemenea, s-a efectuat cu sprijinul instituțiilor menționate renovarea grupului sanitar din incinta Filialei. În ultima jumătate a anului 2021 va fi reînnoit sistemul de rafturi din locație, acesta datând din anii 1970, fiind deosebit de uzat, respectiv se va zugrăvi incinta.

Analiza statisticii referitoare la ultimii cinci ani de funcționare a instituției arată că pandemia, respectiv seria de restricții aferente a afectat destul de serios utilizarea acesteia, în perioada 2020–2021. Cea mai mare pierdere în această privință provine din faptul că nu s-a putut asigura accesul la rafturi pentru cititori, ca să caute cărțile pe care vor să le împrumute, respectiv a trebuit ținută închisă sala de lectură. Acestea au generat, în pofida tuturor străduințelor instituționale de a lărgi și a diversifica paleta de servicii în sistem online (ceea ce a și dus la o intensificare considerabilă a utilizării de această natură a

serviciilor sale), o scădere de circa 35% a utilizării generale a instituției în cursul anului 2020, față de datele de la finele anului 2019. Mai mult, după reapariția posibilității de a organiza acțiuni culturale cu public, respectiv a celei de a asigura din nou accesul utilizatorilor între rafturi, s-a constatat (ca și sectorul cultural în general, și în România, dar și, de pildă, în Ungaria) că nu se produce în măsura preconizată și sperată fluxul de public normal sau mai mare, într-un interval imediat. Este posibil să se fi produs o dezobișnuire sau o reținere de a se implica, ceea ce constituie cea mai mare provocare profesională pentru instituție și pentru managementul său în perioada care urmează: aceea de a restabili conexiunea personală normală cu utilizatorii, printr-o atractivitate a ofertei culturale care să anuleze potențialele rețineri de a vizita instituțiile culturale și programele lor specifice.

Instituția își are sediul într-o clădire monument istoric (construită în 1832, fiind fostul sediu al administrației comitatului Treiscaune), și poartă din septembrie 2006 numele lui Bod Péter (1712–1769), preot reformat, scriitor teolog, istoric originar din comuna Cernatul de Sus (jud. Covasna).

Este binecunoscut faptul că proiectele și acțiunile culturale ale unei instituții, cât și aspectele pentru public ale activității acesteia trebuie comunicate eficient și în mod periodic, respectiv continuu, atât *cu scopul transmiterii informațiilor aferente, cât și în scop promoțional*. Instituția a recurs (și va utiliza în continuare) în acest sens (la) câteva mijloace și acțiuni, cum ar fi:

- informarea periodică a mass-mediei despre programe și despre noutățile din funcționarea ei;

- promoția diferențiată și adresată, în funcție de caracterul programului cultural sau al serviciilor în cauză: utilizare în acest sens pe de o parte a afișelor și flyer-elor cu informațiile adecvate, cât și a invitațiilor transmise catedrelor corespunzătoare din școli

sau apelând la listele de corespondență de pe internet ale profesorilor, medicilor, psihologilor etc., în funcție de tema acțiunii culturale în cauză;

- diversificarea conținutului site-ului instituției (www.kmkt.ro) și a paginilor proprii de pe platformele de socializare (Facebook, Instagram, Youtube, Soundcloud), prin care se comunică, atât în maghiară, cât și în română, informații privind serviciile, programele și noutățile instituției;

- panouri publicitare de tip outdoor („mesh”-uri), amplasate pe latura din față a clădirii, în rama ferestrelor, purtând mesaje promoționale în maghiară și română;

- pliante color în maghiară și română care prezintă atât serviciile instituției, cât și cele mai importante activități ale sale, prin texte și fotografii;

- ocazional, reclamă video stradală, atât pentru a populariza serviciile instituției, cât și pentru a informa pe cei interesați despre anumite programe ale sale.

Un obiectiv esențial și al perioadei următoare este *menținerea frecvenței site-ului instituției*, respectiv îmbogățirea ofertei acestuia, concomitent cu existența variantei sale pentru dispozitive de tip smart. De asemenea este la fel de importantă și menținerea, respectiv creșterea frecvenței paginilor de *Facebook* ale instituției, cât și cea a contului *Instagram*, acestea fiind mijloace de informare și de PR excelente.

După ce a fost relansat în 2012, iar în 2017 i-a fost conferit un aspect mult mai modern și cu funcții îmbunătățite, care să facă posibilă consultarea corespunzătoare a conținutului său și de pe telefon mobil, tabletă etc., *site-ul web al instituției* (www.kmkt.ro) înregistra la data de 17 octombrie 2021, conform contorului de frecvență, *40.668 de utilizatori unici, care au consultat în total 151.871 de pagini*, și totaliza la data menționată *996 de materiale publicate*.

Date de utilizare a paginilor de Facebook și de Instagram ale instituției (la 17. 10. 2021):

Bod Péter Megyei Könyvtár - Biblioteca Județeană „Bod Péter”
(<https://www.facebook.com/bodpeterlibrary>): 2545 de follower-i

Fiókkönyvtár – Filiala (<https://www.facebook.com/fiokkonyvtarsepsi>): 327 de follower-i

Gyermekkönyvtár #sepsi Biblioteca pentru copii
(<https://www.facebook.com/gyermekkonyvtar.sepsi>): 837 de follower-i.

Bod Péter Megyei Könyvtár – *Instagram* (@bodpeterlibrary): 453 de follower-i.

Catalogul de pe internet al instituției (OPAC – <https://online.kmkt.ro/>) este, de asemenea, deosebit de utilizat: la data de 17. 10. 2021, contorul său de frecvență indica 31.174 de vizitatori și 131.180 de căutări efectuate de la lansarea lui în anul 2017.

Pentru publicarea conținuturilor elaborate de instituție, aceasta utilizează și canalul propriu de *Youtube* (<https://www.youtube.com/channel/UC2exRr1DV-5FuTGrqvx0U7A> – pentru materiale video), respectiv cel de *Soundcloud* (<https://soundcloud.com/bpmk-bjbp> – pentru materiale audio), cât și, tot pentru materiale audio, cel de *Soundcloud* al asociației de sprijin a instituției (<https://soundcloud.com/user-388431442>).

Ca o noutate pe planul apropierii de public, în anul 2020 a fost creată – pe lângă opțiunile deja existente de rezervare sau solicitare de recomandări prin telefon și e-mail – o modalitate electronică destinată utilizatorilor instituției prin care *cititorii pot să-și acceseze contul de bibliotecă*, având posibilitatea de a vedea istoricul împrumuturilor efectuate, respectiv să rezerve cărți, să prelungească perioada de împrumut etc.

Pe suprafețele instituționale de prezență în spațiul online, conținutul a fost și este încărcat pe baza a două principii / obiective esențiale:

- postările / materialele să genereze o interactivitate cât mai intensă și o plajă de reacție cât mai consistentă din partea publicului;

- materiale postate pe aceste suprafețe să fie utilizabile și în perspectivă, în variantă offline / print, pentru prezentare sau expunere (recomandări de carte, înregistrări audio și video de lectură, de basm, de artă meșteșugărească etc.).

Se va pune accent în continuare și pe menținerea și intensificarea *relației prodigioase cu mass media locală, regională și națională*, prin includerea în sfera informărilor periodice a recomandărilor de cărți nou-achiziționate, iar în spațiul online, continuarea publicării propunerilor de lectură, ocazional sub formă de selecții tematice sau ocazionate de aniversări, evenimente etc.

În ultimii cinci ani s-au publicat, în formă tipărită sau electronică, *în total 471 de materiale de presă* despre programele și/sau activitatea instituției, în acest număr fiind incluse nu doar relatări, cronică sau interviuri din presa scrisă, ci și materialele asemănătoare din presa audio-vizuală. Intenția managerială este de a menține cu aproximație acest număr și în următorii cinci ani.

4. propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari

În vederea cunoașterii categoriilor de beneficiari, instituția efectuează periodic analize ale statisticilor electronice, înregistrate de sistemul integrat de bibliotecă privind fluxul de utilizatori, respectiv preferințele lor de solicitare a documentelor bibliotecare din colecția instituției. De asemenea se analizează și domeniile de interes, așa cum acestea se prefigurează, în mod dinamic, din statisticile menționate.

Studiul privind gradul de satisfacție al utilizatorilor instituției, o modalitate bună de a afla informații detaliate în acest sens, se află printre prioritățile

managementului instituției pe termen scurt / mediu, această cercetare nerealizându-se până acum din lipsa resursei umane aferente și necesare.

Un alt mod de a obține date statistice cât mai exacte despre fluxul de vizitatori ai instituției ar fi sistemul de acces automatizat în instituție, cu permisul de intrare, acesta nefiind, însă, posibil de realizat până când nu se soluționează deblocarea sau recepția parțială a lucrărilor efectuate până acum din proiectul de reabilitare și refuncționalizare interioară a sediului instituției (plan rămas în suspensie de câțiva ani), deoarece implementarea sistemului menționat (parte a proiectului) ar presupune lucrări de modificare în incinta instituției care nu se pot efectua până la clarificarea situației proiectului rămas nefinalizat...

În ceea ce privește *publicul interesat* de programele culturale și de îndemnare la lectură, desfășurate de către instituție în organizare proprie și în parteneriat în ultimii cinci ani (într-un număr total de aproape 200), acesta *însurează 18.500 de persoane*, conform evidențelor empirice (instituția nefiind în situația de a emite bilete de intrare pentru participanții la acțiunile și programele sale). Instituția are și un pronunțat caracter de gazdă pentru acțiuni și programe culturale organizate de alte instituții și organizații, în ultimii cinci ani existând în total *115 de astfel de ocazii*, având un *public total format din circa 7.000 de persoane*.

5. grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu

6. profilul beneficiarului actual

Așa cum am menționat, în promovarea acțiunilor sale culturale și în diseminarea informațiilor despre serviciile sale, instituția utilizează următoarele canale și instrumente: mass media (comunicate de presă), afișe, flyer-e, informări și invitații transmise prin e-mail, informare prin site-ul web al instituției, prezență

informațională pe Facebook și Instagram, listele de corespondență de pe internet (la acestea din urmă se apelează mai ales în cazul promoției diferențiate pe paliere profesionale, deci adresate).

Profilul beneficiarului actual al instituției se conturează în primul rând din statisticile de utilizare redactate la final de an, iar în al doilea rând din observarea directă a frecventării instituției de către utilizatorii săi, cât și din feed-back-urile recepționate de la public. Este deosebit de importantă în permanență, și ca prioritate a managementului, menținerea unui *flux stabil spre intens al vizitelor în instituție* – atât pentru servicii bibliotecare, cât și pentru programele culturale, acestea din urmă corelate în cea mai mare măsură posibilă cu străduința instituției de a fideliza publicul existent și de a câștiga utilizatori noi și activi –, respectiv creșterea treptată a numărului utilizatorilor înscriși și dintre aceștia al celor activi. În condițiile generale în care, conform unui studiu realizat acum câțiva ani de compania de cercetare de piață TNS pentru Fundația „Bill & Melinda Gates”, *un procent de 16% din populația României frecventează bibliotecile publice*, respectiv, conform Barometrului de consum cultural pe anul 2019 (realizat de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală, disponibil la adresa <https://www.culturadata.ro/barometrul-de-consum-cultural-2019-experienta-si-practicile-culturale-de-timp-liber/>), *18% din această comunitate vizitează cel puțin o dată pe an o bibliotecă publică*, reperul instituției în străduința menționată este de a menține cel puțin constant, respectiv a depăși primul procent cu minim 1–2 puncte, raportat la numărul de locuitori ai municipiului Sf. Gheorghe – în momentul redactării prezentului proiect se înregistrează, luând în calcul ultimii cinci ani, un procentaj de circa 15–16% din acest număr ca utilizatori înscriși.

Tot de grupurile-țintă ale activității instituției și de profilul beneficiarului său ține faptul că instituția este o bibliotecă publică, cu un fond de documente cu caracter enciclopedic, care este dezvoltat în mod primordial în două limbi (maghiară și română), acordând atenție și publicațiilor în alte limbi, editate atât pe suport de hârtie, cât și în altă formă. Instituția pune un accent deosebit pe urmărirea cu atenție a exigențelor utilizatorilor proveniți din diferite categorii de vârstă și socio-profesionale, ca să răspundă cât mai operativ la cerințele informaționale, culturale, spirituale ale acestora – bazându-se pe un buget similar cu cel al unei biblioteci județene asemănătoare ca dimensiuni, dar aflat într-un județ al României cu o populație preponderent monoetnică. De asemenea, acordă atenție și resurse colectării pe cât posibil a tuturor publicațiilor apărute pe teritoriul județului Covasna și legate de comunitatea din această regiune, dar și a tuturor publicațiilor apărute în limba maghiară în Transilvania după 1990.

În ceea ce privește perioada următoare, activitățile instituției vor fi concentrate în continuare atât pe *lărgirea*, cât și pe *diversificarea publicului* său, deopotrivă ca statut ocupațional și vârstă. Este indicată consolidarea profilului beneficiarului instituției mai ales cu privire la următoarele categorii de vârstă: 14–25 ani; 26–40 ani, cât și atragerea mai multor utilizatori noi din categoriile de vârstă 41–60 ani și peste 60 ani, respectiv – ca statut ocupațional – cu privire la toate acele categorii care au o pondere mai mică în ansamblul utilizatorilor, și în cazul cărora s-au dezvoltat și/sau stau la dispoziție modalități de adresare directe și eficiente (de exemplu: funcționari, muncitori, profesii intelectuale, pensionari). Toate acestea converg, deci, spre *fidelizarea publicului existent al instituției, concomitent cu câștigarea unor segmente de public noi*, mai ales din acele categorii de vârstă (adolescenți, 20–45 de ani), care sunt mai puțin prezenți printre utilizatorii serviciilor bibliotecare, însă se regăsesc într-o

măsură perceptibilă în publicul acțiunilor și programelor culturale ale instituției. Este necesară trezirea și menținerea interesului acestor categorii de public față de aspectele de bibliotecă și de mediatecă ale instituției.

Interesul copiilor preșcolari și școlari față de serviciile și oferta instituției va fi stârnit și menținut și în perspectivă, prin organizarea unor noi ediții de concursuri, tabere de lectură, cercuri de lectură (în timpul vacanțelor), care le sunt destinate și care au tangență cu lectura, înțelegerea și interpretarea textului beletristic, dobândirea de informație culturală. Mijloacele eficiente de până acum ale acestei străduințe sunt biblioteca mobilă, programul *Könyvkelengye / La drum cu lectură*, *Csodalámpa / Lampa magică*, concursurile culturale și taberele de lectură și de artă meșteșugărească pentru elevi, maratoanele lecturii, vizitele de prezentare a instituției etc., dintre care la cele mai importante și eficiente mă voi referi mai jos.

Instituția consideră ca fiind elementară și esențială, în orice condiții, *asigurarea unor noi generații de cititori și de utilizatori de bibliotecă*. Ca urmare, va menține ca prioritară în desfășurare cele patru programe / activități fundamentale ale instituției, implementate anual pentru promovarea cititului, a informării și a serviciilor, respectiv rolului bibliotecii publice, cât și pentru educația / îndemnarea la lectură de la vârstele cele mai fragede. Acestea se constituie într-un ansamblu funcțional pentru acoperirea segmentului de vârstă 0–14 ani sub aspectele menționate, incluzând colateral în acest proces familiile copiilor, frații și surorile mai mari, părinții, bunicii, susținând un astfel de liant în menținerea și lărgirea publicului nostru. Este vorba de următoarele programe: *Könyvkelengye / La drum cu lectură*; *Biblioteca mobilă*; *Cercul Varázskuckó / Căsuța cu povești*; *Clubul de lectură și ludic, de vacanță Csodalámpa / Lampa magică*. (Detalii și date despre toate acestea se găsesc pe site-ul instituției, respectiv în rapoartele de activitate din anii anteriori ale subsemnatului.)

De asemenea, ca o întărire a acestui segment funcțional, instituția va pune accent și în continuare pe *concursuri cultural-literare, de educație la lectură, de creativitate și de utilizare a bibliotecii publice (documentare)*, după ce în ultimii cinci ani a organizat și desfășurat *11 astfel de acțiuni*, pentru un grup-țintă extins, compus din elevi din clasele 1–8.: *Könyvkaland / Aventurile lecturii* (participanți din județele Brașov și Covasna); *Képes történetek / Povestiri cu imagini; Azért vagyunk a világon, hogy... / Rostul nostru în lume; Szárnyas bocs és lázadó szalmabábuk / Ursul înaripat și figuri de paie revoltate; Vannak vidékek legbelül / Pe plaiuri lăuntrice; Itthon és otthon / Casă și acasă* (toate în parteneriat cu Muzeul „Haszmann Pál” din Cernat, fiind urmate, în perioada 2017–2019, anual de câte o tabără de lectură și de artă meșteșugărească, organizată la sediul muzeului partener, în colaborare cu Societatea de Lectură din Ungaria, respectiv de o zi tematică, de tip atelier, în 2021, cu activități similare taberelor din anii anteriori); *Adventi történetek / Povestiri de Advent*; concursul de popularizare a basmului *E'mesevár* (aproximativ: Cetatea poveștilor), la final cu expoziție din lucrările participanților; finala transilvăneană a concursului de lectură *Olvass.el!* (Citește.mă!), inițiat din localitatea Kaposvár (Ungaria); concurs de lectură și interpretare de texte prin exerciții, lansat cu ocazia *Zilei Basmului Popular*.

Instituția caută în continuu să adauge noi programe similare la cele consacrate, într-o străduință inovatoare și de îmbogățire permanentă a ofertei sale cultural-educative în acest sens.

Astfel, cu caracter pilot, a lansat în 2020 un club pentru adolescenți, denumit *Carte, film, jocuri de societate*, respectiv, la finele anului 2019, *un alt cerc (club), axat pe discuții tematice despre filme și cărți, destinat liceenilor și studenților*. Tot în anul 2020, instituția a inițiat *un club de meșteșugărit pentru copii și adulți*.

(La acestea mă voi referi mai detaliat în cap. D, pct. 2.)

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

1. analiza programelor și a proiectelor instituției

Acțiunile culturale ale instituției – incluse și concretizate în programe și proiecte – sunt menite să asigure publicului *petrecerea utilă și plăcută a timpului liber*, prin ele instituția dorește să-și *fidelizeze utilizatorii existenți*, respectiv să *atrage noi utilizatori interesați de oferta sa culturală, informațională și spirituală*.

Elementul-cheie al acestor proiecte și programe este *întâlnirea nemijlocită, furnizare de impresii și trăiri pozitive persistente*, dintre autor, creație, temă și public. Cel mai frecvent este vorba de seri de autor, prezentări de carte, seri ale unor edituri și redacții. Invitații acestora sunt personalități și instituții marcante ale literaturii și culturii contemporane maghiare și române. Instituția s-a dovedit deschisă în ultimii ani și față de programele muzicale, piesele de teatru și proiecțiile de film. Un impact aparte asupra publicului îl au programele și proiectele situate la interferența diferitelor domenii profesionale sau artistice (literatură și muzică, literatură și știință etc.), aceste fiind în continuu în prim-planul preocupărilor organizatorice ale instituției. O importanță deosebită au *programele complexe pentru copii și tineri*, respectiv *cele legate de istoria locală și regională*.

2. concluzii

2.1. reformularea mesajului, după caz:

Esența mesajului instituției – acesta fiind „interfața” pentru utilizatori a misiunii sale, așa cum aceasta este formulată în partea introductivă a prezentului proiect – constă în faptul că funcționează ca o *structură deschisă* față de cele mai variate exigențe și cereri cultural-informaționale ale comunității pe care o deservește, oferindu-le răspunsuri adecvate la nevoile culturale și spirituale manifestate. În perspectivă, *nu consider că mesajul ar trebui reformulat în ansamblul său, ci mai degrabă adaptat continuu, atent și flexibil la realitățile în schimbare* din societatea în care instituția funcționează. Ca urmare, consider că instituția trebuie „să simtă pulsul” acesteia, să aibă datele și informațiile necesare care să fie înglobate în procesele de proiectare și planificare necesare desfășurării programelor și proiectelor sale.

Acest lucru este valabil atât în privința programelor cultural-educative, cât și a proiectelor profesionale ale instituției (cum este, de exemplu, și digitalizarea, respectiv repertorierea), deoarece acestea din urmă sprijină, în esență, și diversificarea, consolidarea paletelor de servicii destinate publicului utilizator.

2.2. descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

Direcțiile pentru îndeplinirea misiunii vizează acele activități de bază ale instituției care, pe de o parte, determină funcționarea ei actuală (și care, parțial, au fost detaliate în capitolul A. și B. al proiectului), iar pe de altă parte, sunt în consonanță cu sarcinile, obiectivele strategice și prioritățile managementului instituției.

Este important să menționăm în prealabil că cele ce urmează se referă la funcționarea instituției în sediul actual, cu posibilitățile și limitele aferente acestei clădiri. În cazul în care planul de construire a unui sediu nou pentru instituție – semnalat în analiza SWOT – va demara ori se va concretiza pe parcursul anilor următori, înainte de finalul perioadei de management pe care o tratează prezentul

proiect, acesta din urmă trebuie actualizat-reformulat parțial, sub anumite aspecte funcționale și strategice.

Este vorba, în principal, de următoarele direcții pentru îndeplinirea misiunii (enumerarea neconstituind neapărat și o prioritizare în această ordine):

1. *Soluționarea procesului suspendat de reabilitare și de refuncționalizare interioară a sediului instituției, concomitent cu găsirea de spații de depozitare suplimentare, în proximitatea sediului; după caz, inițierea construirii unui sediu nou pentru instituție, adecvat și modern (detalii în acest sens în cap. C, pct. 4., respectiv în analiza SWOT din prezentul proiect); până atunci, preocupare continuă pentru modernizări interioare de anvergură mai mică, care nu țin de planul de reabilitare suspendat, cum ar fi căi de acces, uși, geamuri, zugrăviri etc.*

2. *Preocupare pentru eficientizarea spațiilor de expunere a colecției și de depozitare din instituție, și printr-o clasare de documente mai accentuată, unde acest lucru este posibil, respectiv prin reînnoirea sistemului de depozitare a documentelor bibliotecare (schimbarea progresivă a rafturilor învechite cu unele moderne);*

3. *Dezvoltarea și diversificarea în continuare a colecțiilor instituției, atât în sensul menținerii ofertei livrestă și documentare cu caracter enciclopedic (fructificându-se în acest sens, într-o măsură însemnată, și feed-back-ul din partea utilizatorilor, respectiv sondarea continuă a fenomenului lecturii publice și a activității bibliotecare), cât și în vederea îmbogățirii unor colecții speciale cu rol deosebit de important în strategia instituției: fondul de publicații maghiare editate în România (în special în sensul continuării asumării, sub aspect logistic și al resurselor umane, a rolului de bibliotecă colectoare pentru aparițiile editoriale de după 1989, în limba maghiară, din România), fondul de publicații pentru copii, fondul de carte audio și publicații electronice similare; de asemenea, în valorificarea colecțiilor, acordarea unei atenții speciale*

mijloacelor tehnologice noi, puse în slujba informării și lecturii (pe măsura posibilităților, în perspectivă: cititoare de e-book, tablete etc.);

4. *Dezvoltarea mai susținută a viitoarei secții de limbă străină, prin conturarea mai accentuată a fondului livresc aferent: continuarea, în acest sens, a formării, într-un ritm mai alert, a fondului „Marco Botta”, prin selectarea și prelucrarea pe mai departe a donației de carte elvețiene de circa 20.000 de volume, din care pot fi preluate în colecție, pe lângă cele 4000 de volume deja incluse în aceasta, cel mult încă 1500 de volume, intenția instituției fiind ca pentru restul donației să găsească un destinatar corespunzător;*

5. *Întărirea segmentului de feed-back în domeniul relațiilor cu publicul cititor, prin utilizarea mai frecventă a unor mijloace de sondare a opiniei utilizatorilor (chestionare, poll-uri pe pagina web, măsurarea gradului de satisfacere a cerințelor și exigențelor utilizatorilor etc.);*

6. *Menținerea principalilor indicatori din raportul statistic de utilizare a instituției, recuperarea pierderilor în acest sens, generate de pandemie, respectiv – prin crearea condițiilor corespunzătoare și în circumstanțe externe potențial favorabile – creșterea unora dintre aceștia, cum ar fi numărul de utilizatori înscriși (pe termen lung, conform viziunii manageriale, fiind planificat să se ajungă la dimensiunea numerică a circa 18% din populația localității în care instituția își are sediul, proiectat pe toate categoriile de vârstă și ocupaționale), numărul de utilizatori activi, respectiv frecvența lor, adică numărul de vizite la bibliotecă / de solicitări; la fel, menținerea frecvenței, respectiv a impactului proiectelor culturale legate de carte și de lectură, cât și cele referitoare la domenii culturale conexe, menținerea parteneriatelor existente și stabilirea a unora noi în această privință;*

7. *Intensificarea catalogării electronice a fondului de periodice, continuarea activității de digitalizare prin prelucrarea presei cotidiene locale și a celor din regiune,*

concomitent cu alcătuirea de bibliografii și repertorii, publicarea pe internet a celor aproape 6500 de recorduri de repertoriare deja existente, cât și a celor care se vor produce în continuare în cadrul grupului de lucru constituit în acest sens; cuprinderea treptată în programul de digitalizare, pe lângă periodice de interes public, a unor cărți importante, atractive, cu tematică din istoria locală și regională, publicarea conținutului acestora pe internet; pe cât posibil – sub aspectul dreptului de autor –, digitalizarea și publicarea pe internet a unor opere de pe lista lecturilor școlare obligatorii, care nu sunt prea accesibile, dar sunt solicitate de profesori;

8. *Implicarea în continuare a specialiștilor instituției în elaborarea și editarea de lucrări din domeniul cercetării istoriei locale și regionale, al istoriei literaturii și din alte domenii conexe, respectiv a unor publicații promoționale privind serviciile și oferta instituției, considerate și mijloace de PR și de marketing cultural;*

9. *Continuarea programului Könyökelenyge / La drum cu lectură, respectiv includerea în acesta și în cele ce urmează a elevilor de clasa 1. din Sf. Gheorghe, respectiv extinderea potențială și ocazională a acestuia la alte categorii de vârstă (clase de gimnaziu și de liceu), în combinație cu extinderea ariei activității de prezentare în grădinițe și în școli a funcționării și a serviciilor instituției (astfel, a funcționării serviciului de bibliotecă mobilă), atragerea celor interesați în instituție, pentru a participa la asemenea activități; la fel, continuarea și dezvoltarea celorlalte proiecte și programe de educație la lectură ale instituției, destinate publicului tânăr (Varázskuckó / Căsuța cu povești, Csodalámpa / Lampa magică; concursuri cultural-creative, tabere de lectură etc.), inclusiv cele organizate și desfășurate de Filiala instituției;*

10. *Dezvoltarea noilor programe cultural-educative ale instituției, inițiate în 2019–2021: cluburile de lectură, vizionare de filme, discuții și jocuri de societate pentru adolescenți, liceeni și studenți, respectiv clubul de meșteșugărit pentru copii și adulți; inițierea treptată, și printr-o anumită conectare la cele existente, a unor programe din*

aria de acțiune a instituției, dar neconcretizate până acum ori nu într-o formă adaptată îndeajuns cerințelor actuale ale publicului: club de discuții în limbi străine; club de lectură pentru elevi de gimnaziu și pentru cititori adulți; club-atelier de științele naturii; serie de prelegeri și activități de tip atelier, cu schimb de experiențe, despre adolescenți, pentru adolescenți și părinții lor (laolaltă cu recomandări de lectură specifice, pentru tineri, în variate domenii: ecologie, alimentație sănătoasă, coabitare cu persoane cu handicap etc.); jocuri și concursuri de lectură pentru liceeni.

11. *Inițiere de demersuri* către Consiliul Local al municipiului Sf. Gheorghe și Consiliul Județean Covasna, respectiv implicare activă a instituției în conceperea și organizarea în oraș unui *festival al literaturii contemporane pentru copii și tineri*, ceea ce ar fi o noutate în regiune, într-o oarecare măsură – dat fiind caracterul său bilingv – și pe plan național;

12. *Menținerea și diversificarea acțiunilor, proiectelor și programelor culturale și cultural-educative* care au ca scop sprijinirea și promovarea lecturii ca element de cunoaștere și factor fundamental în bunăstarea (inclusiv economică) a comunității și a societății (a se vedea, în acest sens, sondajele și studiile PISA), respectiv care vizează valorificarea ofertei livești, documentare și informaționale a instituției, cât și întărirea rolului său de partener cultural-organizatoric de încredere pe plan regional, național și internațional (menținerea parteneriatelor existente și stabilirea a unora noi în această privință);

13. *Implementarea unui proiect de înlesnire a utilizării instituției de către persoane cu deficiențe vizuale și locomotorii* (în privința primilor, noul catalog electronic, de pe internet, al instituției, are deja o suprafață destinată acestora, pentru o consultare mai lesne de către ei; celălalt aspect ține de deznodământul procesului de reabilitare interioară);

14. *Participarea la concursuri de aplicații și de proiecte, respectiv monitorizarea și fructificarea oportunităților de sponsorizare, în vederea atragerii unor fonduri extrabugetare pentru sprijinirea îndeplinirii obiectivelor de mai sus (acest scop este servit de asociația proprie de sprijinire a bibliotecii);*

15. *Menținerea unui cerc de voluntari constant care să sprijine activ desfășurarea programelor și proiectelor cultural-educative și profesionale ale instituției, apoi – în anii următori – lărgirea acestui cerc, în măsura nevoilor;*

16. *Introducerea în mod programatic în funcționarea instituției a unor factori de management al calității (manual de proceduri actualizat, alte reglementări revizuite etc.), revizuirea periodică a implementării în instituție a sistemului de control intern managerial;*

17. *Menținerea și dezvoltarea rolului județean și regional al instituției, atât pe planul serviciilor bibliotecare, cât și pe planul organizării și desfășurării acțiunilor și proiectelor cultural-educative.*

18. *Lansarea și desfășurarea pe termen mediu a unui program de funcționare și de coeziune profesional-metodologică mai bună a rețelei de biblioteci publice din județul Covasna (proiecte și programe comune, schimb de bune practici și de acțiuni cultural-educative etc.).*

O direcție de activitate planificată pentru anii anteriori (relansarea și continuarea programului de educație comunitară, constând în cursul de utilizare a calculatorului și de navigare pe Internet, respectiv comunicare IT, destinat pensionarilor și vârstnicilor), nu a putut fi îndeplinită până acum, și nu va fi posibilă nici în perspectivă, până când nu se soluționează situația prezentată la pct. 1., și nu avem spațiul propice în acest sens.

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

Conform organigramei actuale, instituția înglobează următoarele servicii și compartimente, având 30 de angajați pe un total de 30 de posturi:

1. Compartimentul de evidență și de prelucrare a colecțiilor
2. Serviciul relații cu publicul (cuprinde următoarele compartimente: Informare, referințe și împrumut pentru adulți; Împrumut pentru copii; Sala de lectură; Digitizare și istorie regională; Filială / împrumut pentru adulți și copii)
3. Compartimentul metodic
4. Compartimentul administrativ
5. Compartimentul de întreținere și de deservire.

1–2. analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente; propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Retrospectiva sumară de mai jos se referă la recent încheiatul ciclu managerial (2016–2021), acesta fiind reprezentativ și pentru activitatea instituției și, implicit, cea managerială, per ansamblu.

În perioada menționată, măsurile de organizare internă au avut o intensitate medie, și au vizat: contractul colectiv de muncă (discutat și reînnoit în 2016, 2018 și 2019, cu această ultimă ocazie pentru o durată de doi ani); controlul intern managerial; statul de funcții și organigrama instituției (acestea două au fost actualizate).

În această perioadă au fost emise în total 213 *de dispoziții* ale directorului instituției, referitoare la: salarizare (acordare sporuri, tranșă de vechime, majorare, grade și gradații, indemnizație de hrană și de doctorat), desfacere și încheiere contract de muncă (pe motiv de pensionare, schimbarea locului de muncă, angajare), reîntregire jumătate de normă,

constituirea diferitelor comisii (de concurs, de selecție a programelor culturale, de inventariere, de testare a pieței, de evaluare a riscurilor și a activelor fixe, de achiziționare), chestiuni organizatorice interne (numiri, schimbare funcție), reglementarea înscrierii în bibliotecă (gratuit pentru persoane cu dizabilități), numire responsabil și detașare în interiorul instituției, acordare zile libere remunerate pentru supravegherea copilului (cu 75% din salariu), recepție lucrări efectuate, prelungirea stării de alertă, planul de prevenire și de protecție împotriva răspândirii infecției cu COVID-19, aplicarea parțială și temporară a muncii la domiciliu, reducerea temporară a timpului de lucru săptămânal, denumire persoană responsabilă cu instalația de stingere și de detecție a focului, cât și la suspendare pe perioadă determinată a permisului de utilizator al bibliotecii din motive de încălcare a regulamentului instituției.

Tot în această perioadă s-au înaintat de instituție către autoritate un număr de 5 solicitări legate de posturi (și, implicit, de modificări ale statului de funcții), toate transformându-se în hotărâri ale Consiliului Județean Covasna. Țin să subliniez aici sprijinul constant al autorității pentru inițiativele și programele, respectiv proiectele instituției, cât și colaborarea foarte bună a acesteia cu Primăria municipiului Sf. Gheorghe.

În ceea ce privește cadrul mai larg al activității bibliotecare, actul normativ care o reglementează este Legea bibliotecilor, aceasta datând din 2002, fiind modificată și completată printr-o ordonanță de guvern în 2006, însă, sub mai multe aspecte, trebuie pusă în concordanță în continuare cu noile priorități și tendințe, respectiv direcții de activitate și necesitățile aferente din funcționarea de astăzi a bibliotecilor publice din România. Se desfășoară consultări pe această temă între ministerul de resort și asociațiile profesionale ale bibliotecilor și bibliotecarilor din țară, potențial cu rezultate concrete în viitorul apropiat.

Ceea ce pune amprenta în mod grav pe activitatea bibliotecilor publice autohtone este aceea că în Ministerul Culturii nu există un departament sau o structură similară care să se ocupe de coordonarea și dezvoltarea funcționării generale a acestor instituții în

România, ca atare nu s-a elaborat nicio strategie viabilă în acest sens. Drept urmare, bibliotecile publice din țară sunt nevoite să improvizeze nepermis de mult, respectiv sunt lăsate în multe privințe să se descurce singure sub aspectul evoluției lor pe termen mediu și lung – iar acest lucru se întâmplă cu o intensitate mare și cu riscuri serioase în perspectivă, mai cu seamă în domeniul bibliotecilor comunale.

În ceea ce privește instituția, în momentul redactării prezentului proiect nu există deocamdată propuneri de modificare a reglementărilor interne; dacă se va ivi necesitatea acestora, vor figura în rapoartele de activitate anuale viitoare.

3. analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate

Majoritatea proceselor funcționale și de lucru din instituție sunt, prin natura lor, acoperite prin resurse umane proprii, fiind externalizate doar acelea, puține, pentru care nu există angajat în instituție în domeniul de lucru aferent. Este vorba de segmente funcționale ținând de întreținere tehnică și de aspecte legislative și normative care trebuie implementate periodic sau permanent. În perspectivă consider că trebuie menținută această tendință, deoarece recurgerea la externalizare înseamnă, de multe ori, costuri mai mari, respectiv lipsa unei stabilități în desfășurarea proceselor de lucru aferente, din cauza fluctuației resursei umane care le asigură, dar și sub aspectul controlului calității muncii efectuate.

Un instrument de eficientizare a proceselor de lucru din instituție îl reprezintă grupurile de lucru, trecute și în fișele posturilor. Este vorba de structuri flexibile care se activează periodic, fiind bazate, după caz, pe proiecte, și contribuie în măsură semnificativă la întărirea capacității instituționale, pentru ca instituția să facă față mai bine exigențelor publicului, acestea din urmă manifestându-se pe o paletă mai largă, odată cu diversificarea continuă a realității și a contextului socio-cultural din care provin

utilizatorii. Acțiunile culturale ale instituției indică faptul că de câțiva ani angajații bibliotecari au și sarcini conexe cu sfera lor de lucru și de competență (pedagogie muzeală în cadrul expozițiilor, generare și încărcare de conținuturi digitale, documentare arhivistică, organizare de acțiuni culturale adresate etc.). Și din acest motiv reprezintă o soluție eficientă grupurile de lucru (în prezent există, în acest sens, în instituție, următoarele: *Grupul de lucru Creativ: acțiuni, proiecte și programe pentru publicul cititor; Grupul de lucru Bibliotecă colectoare; Grupul de lucru Educație la lectură; Grupul de lucru Aplicații pentru fonduri extrabugetare; Grupul de lucru Formare, training și Biblionet*).

Cele două consilii cu rol consultativ din cadrul instituției (cel de administrație și cel științific) și-au exercitat în ultimii ani competențele în mod corespunzător, cel de administrație fiind solicitat în general în privința unor teme funcționale și de impact cvasi-general asupra instituției (documente de reglementare a activității, programe și proiecte, direcții de activitate, buget și achiziții, utilizarea spațiilor instituției și planul de reabilitare și refuncționalizare a sediului ș. a. m. d.), iar cel științific în probleme și chestiuni specifice privind conținutul și impactul unor activități ale instituției care privesc îndeosebi definirea profesională a rolului și locului acesteia în comunitatea locală și regională. În ciclul managerial care tocmai se încheie, consiliul de administrație s-a întrunit în medie o dată la șase luni, consiliul științific aproximativ o dată la patru luni. În mod logic, în activitatea consiliilor au existat și interferențe tematice în privința celor discutate, uneori întrunindu-se în ședințe comune.

Pe lângă întrunirile consiliilor, vor fi menținute, ca și până acum, *informările periodice pentru angajați* (despre teme de interes general pe plan instituțional), respectiv *consultările cotidiene, ocazionale*, între director și șeful serviciului de relații cu publicul, respectiv responsabilii de compartimente și directorul adjunct economic, pe teme punctuale, ținând de activitatea de zi cu zi a instituției.

Toate acestea presupun și solicită *circuite informaționale și metode de (auto)evaluare mai eficiente și mai performante*. Ședințele de lucru săptămânale (în zilele de luni, când

instituția nu are program cu publicul), coordonate de șeful serviciului relații cu publicul, consultările acestuia din urmă cu directorul și directorul adjunct economic, evaluarea rezultatelor proiectelor finalizate și a proceselor de lucru în derulare, planificarea sarcinilor grupurilor de lucru reprezintă tot atâtea mijloace și instrumente de control al activității și al rezultatelor acesteia, respectiv al performanțelor individuale și al performanței colective.

Consider că pe termen scurt și mediu nu este nevoie de modificarea actualelor limite de competențe din cadrul conducerii instituției.

4. analiza capacității instituționale din punctul de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire

Planul multianual de reabilitare și refuncționalizare a sediului instituției, pe care l-am menționat de mai multe ori în capitolele anterioare, are, raportat la faza DALI, o valoare totală de 7.716.970 lei, și a fost inițiat, parțial desfășurat, în cadrul programului național referitor la clădirile monument istoric, derulat de Ministerul Culturii prin Institutul Național al Patrimoniului – INP. Acest plan *a stagnat mai mult decât îngrijorător și în ultimii cinci ani*. Lucrările nu s-au deblocat și nu au continuat din pricina nerezolvării problemelor anterioare de decontare a lucrărilor deja executate, datorită modificării metodologiei aferente la nivelul INP.

Și în prezent, pe lângă o aripă a clădirii, cea administrativă, renovată anterior (însă în cazul căreia încă nu s-a efectuat recepția parțială), există câteva lucrări începute în 2014, dar neterminate, ceea ce generează permanent *neajunsuri de depozitare și, parțial, funcționale, care își pun amprenta asupra managementului colecției instituției* (datorită și faptului că aceasta din urmă este în creștere, și are la dispoziție spațiu de depozitare și de gestionare insuficient și impropriu, din cauza zonelor de clădire afectate de lucrările

nefinalizate...), respectiv, implicit, și asupra eficienței oferirii serviciilor publice ale instituției la nivelul calitativ dorit.

Pentru această situație nefastă, se prefigurează ca opțiune viabilă recepția parțială a lucrărilor finalizate, respectiv anularea contractului de finanțare cu INP, ca lucrările începute și neterminate să poată fi finalizate din resurse ale autorității susținătoare a instituției.

Implementarea acestei opțiuni ar permite și găsirea unei soluții pentru punerea în funcțiune a noii termocentrale deja instalate, dar nefuncționale, corelându-l cu caloriferele vechi din clădire.

Aplicând soluția de mai sus, instituția nu ar mai fi expusă nici în privința diferitelor controale (ISU, ITM, furnizorul de gaz metan etc.), care identifică în mod regulat factori de risc și lipsuri funcționale pe care le remediem cu greu și nu întotdeauna corespunzător, în condițiile menționate...

Menționez și în acest context, ceea ce am semnalat în analiza SWOT, că la nivelul municipiului Sf. Gheorghe există la data redactării prezentului proiect planul construirii unui sediu nou pentru instituție, însă se preconizează că acesta ar putea fi finalizat, dacă se întrunesc toate condițiile necesare, în 4-5 ani. Până atunci rămân de rezolvat în mod urgent cele prezentate mai sus.

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

Luând în considerare și caracteristicile funcționale ale sferei bibliotecare, la conducerea instituției s-a implementat și în ultimii ani *stilul managerial consultativ (cuasi-participativ)*, într-o combinație eficientă cu *managementul prin proiecte*. În acest proces, punctul de referință a fost reprezentat de un portret-robot al conducătorului (managerului de echipă), creionat tocmai de bibliotecari (cf. Corkish, Norma – Woodward, Jeannette: *Management de bibliotecă / Managementul bibliotecilor locale*;

Perspectivă asupra managementului construcțiilor de biblioteci, pag. 16–17.). Conform acestui profil, aptitudinile persoanei respective sunt următoarele: bun coordonator / organizator; capabil să practice delegarea de autoritate, fără să controleze sau să facă el însuși totul; are o viziune clară asupra obiectivelor principale ale instituției; este un bun negociator, are aptitudini de comunicare; are inițiativă, este creativ și receptiv la inițiativele și creativitatea celorlalți, dar și la observațiile critice ale acestora; știe să valorifice ocaziile favorabile în beneficiul instituției. Calitățile sale: inspiră încredere, este carismatic, convingător; este hotărât și își asumă riscuri; gândește și acționează pozitiv; este loial instituției; este echilibrat, obiectiv, angajat și pasionat; este deschis, asociativ, flexibil, dinamic; este integru. Alte caracteristici: cunoaște bine domeniul propriu de activitate și activitățile complementare acestuia; are cunoștințe elementare de psihologie; este parte a unei rețele largi de contacte și relații utile instituției și proiectelor acesteia.

Am convingerea că în ultimii ani majoritatea elementelor enumerate mai sus s-au regăsit în maniera de conducere a instituției, respectiv că se vor regăsi și în cele ce urmează.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției

Ca un preambul al acestei analize, doresc să menționez că asociez modului de management *buna gestiune* ca pe o caracteristică esențială și inevitabilă a muncii, interpretând această noțiune ca fiind *cumularea modului economic, eficient și eficace de concepere și derulare a operațiunilor economico-financiare*, în așa fel încât acestea: să conducă la rezultate maxime cu cele mai mici cheltuieli posibile; să fie efectuate bine, cu respectarea prevederilor legale și a normelor specifice aplicabile; să fie efectuate doar când sunt necesare sau oportune.

De asemenea, în privința corelației dintre starea fizică, infrastructurală a sediului instituției și fluxul de utilizatori care recurge la serviciile sale, am convingerea că dacă un

stabiliment cultural crește calitativ, și sub aspect estetic și tehnologico-logistic, se mărește și publicul său.

Totodată țin să evidențiez că *analiza PEST* a mediului funcționării instituției relevă aspecte pozitive mai ales privind exemplele reprezentative pentru *forța politică* (existența unei strategii de dezvoltare pe plan regional, cu componentă culturală, respectiv existența susținerii pentru programe, proiecte și acțiuni culturale atât pe plan local, cât și pe plan național, și prin concursuri de aplicații, din partea Consiliului Județean Covasna, a Consiliului Local al mun. Sf. Gheorghe, a Ministerului Culturii, a Administrației Fondului Cultural Național, a Departamentului pentru Relații Interetnice etc.), *forța socială* (receptivitate crescută a comunității față de oferta culturală a instituțiilor de resort, și pe planul consumului cultural; susținere prin interes manifestat din partea acestora pentru instituțiile cu pricina; apetența pentru nou și pentru informația proaspătă din partea generațiilor tinere și de vârstă medie) și *forța tehnologică* (existența a tot mai multor posibilități privind comunicarea rapidă și consistentă, datorită varietății de mijloace virtuale, ca urmare a dezvoltării industriei IT), respectiv cu unele aspecte mai puțin pozitive privind *forța economică*, respectiv – în anumite privințe și în interdependență cu aceasta – referitor la *forța politică* (persistența unor constrângeri economico-financiare, asociat cu instabilitatea anumitor sisteme din funcționarea societății; atitudine pe alocuri ezitantă și inconsecventă a guvernului și a parlamentului în privința formării mediului și contextului financiar național; obstrucționări ale unor procese profesionale de conflicte dintre partide). Într-o anumită măsură ceea ce este un fenomen negativ pe plan economic (cum ar fi, în privința instituției, scăderea numărului cumpărătorilor de carte) poate constitui însă un imbold benefic pentru marketingul serviciilor instituționale.

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

RON	TITLUL DE CHELTUIELI	2019	2020	2021
Prevederi	Total	2.212.000	2.417.000	2.545.000
	Cheltuieli de personal	1.730.000	1.957.000	1.996.000
	Bunuri și servicii	382.000	344.000	374.000
	Cheltuieli de capital	100.000	116.000	175.000
Realizări				Până la 30. 09. 2021 ↓
	Total	2.014.171	2.298.961	1.585.577
	Cheltuieli de personal	1.574.189	1.846.541	1.388.845
	Bunuri și servicii	347.734	336.487	165.749
	Cheltuieli de capital	92.248	115.933	30.983
Ponderea în totalul chelt. real. (%)	Cheltuieli de personal	78,16	80,32	87,60
	Bunuri și servicii	17,26	14,64	10,45
	Cheltuieli de capital	4,58	5,04	1,95

Bugetul de venituri al instituției provine în întregime din fondurile alocate de autoritate, Consiliul Județean Covasna (CJC), conform reglementărilor legale. Veniturile realizate de către instituție (din taxe de înscriere, de copiere xerox, penalități de întârziere, închirieri de spații și de mijloace) se transferă în întregime în contul CJC. Veniturile atrase de către instituție din alte surse înseamnă, de regulă, fonduri obținute prin asociația proprie sau cu asociații partenere, la concursuri de proiecte și de aplicații, respectiv mijloace, echipamente și altele, provenite din donații și sponsorizări, toate acestea fiind utilizate pentru programe, proiecte și acțiuni culturale, profesionale proprii.

După cum reiese din tabelul de mai sus, ponderea cea mai mare dintre cheltuieli o au *cheltuielile de personal*. Acestea se situează totuși în jurul limitelor regulate

recomandate în acest sens. Este o categorie de cheltuieli care nu indică fluctuații considerabile, fiind tratată atent și riguros, în conformitate cu reglementările naționale în acest sens. *Consider indicată menținerea acestei ponderi, și ca mărime a fondului aferent, date fiind normele financiare centrale care încă privesc angajații și din acest domeniu de orice formă de recompensare ori motivare financiară a performanței.*

De asemenea, *cheltuielile cu bunuri și servicii* este indicat să se mențină la nivelul actual pe termen scurt, respectiv trebuie să crească pe termen mediu, în paralel cu soluționarea planului de reabilitare și refuncționalizare suspendat, privitor la sediul instituției, fondurile aferente, provenite din bugetul CJC, vizând cheltuielile neacoperite de subvenția ministerială (cele destinate pentru echipamente, dotări, aparatură, mobilier etc. și serviciile conexe), ori destinate finalizării unor lucrări începute care nu pot fi încheiate din finanțarea centrală. Propun, deci, în funcție de cadrul economic general și de sarcinile care vor exista în acest sens, o *creștere a fondului pentru cheltuielile din această categorie, proporțional cu sarcinile care îl necesită* în perioada 2021–2026, mai ales pe termen scurt și mediu, din care se poate asigura în continuare, în mod liniștitor și corespunzător, și mentenanța sediului instituției, o clădire monument istoric categ. A, veche de aproape 190 de ani, care din această pricină necesită frecvent intervenții reparatorii și de conservare.

În ceea ce privește fondul pentru *achiziția de cărți, publicații și materiale documentare*, acesta s-a situat în ultimii cinci ani în jurul valorii anuale realizate de 100.000 de RON, care acoperea, în linii mari, îndeplinirea normei anuale prevăzute de lege. În perspectivă *este indicată, totuși, cel puțin menținerea, dar și o ușoară creștere a acestei valori*, cu atât mai mult cu cât, pe de o parte, cărțile și abonamentele la periodice devin tot mai scumpe treptat, odată cu mărirea cheltuielilor de producție din piața cărții și periodicelor tipărite, iar pe de altă parte instituția s-a axat mai mult de câțiva ani – și în acord cu exigențele manifestate de utilizatori – pe dezvoltarea colecției de cărți audio, CD-uri și DVD-uri cu muzică și filme (întărind serviciul de mediatecă), acestea fiind mai

scumpe și uzându-se mai repede decât cartea tipărită. Diversificarea colecțiilor, în pas cu tendințele din ce în ce mai variate de pe piața lecturii, respectiv o rată mai bună de înnoire a colecțiilor necesită și justifică de asemenea acest demers.

Cheltuielile de capital au acoperit în ultimii ani unele investiții de necesitate deosebită, solicitate de mai mult timp de funcționarea eficientă și regulamentară a instituției (sistem de depozitare metalic modern pentru compartimentul Împrumut pentru copii și pentru Filială, reconfigurarea și reabilitarea rețelei informatice interne, echipament de igienizare și dezinfectare a cărților, modernizarea și lărgirea sistemului de supraveghere audio-video din instituție, înnoirea rețelei de cabluri și a echipamentelor IT ale instituției sub aspect hardware și software etc.). Și în privința acestei categorii de cheltuieli este indicată o *menținere la nivelul actual pe termen scurt, respectiv, pe termen mediu și lung, o creștere care să acopere necesitățile de dezvoltare infrastructurală și tehnologică a instituției*, pentru a putea oferi servicii cât mai performante, eficiente și atractive pentru comunitate.

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

Datorită faptului că partea mai consistentă a cheltuielilor de organizare și de desfășurare a acțiunilor (proiectelor, programelor) culturale și similare sunt acoperite din finanțări extrabugetare și din parteneriate, respectiv pentru că operăm cu blocuri de programe în acest sens, interdependente, consider că în loc de o sinteză sub formă de tabel, cu analiza prevederilor și realizărilor financiare, este mai utilă o prezentare în ansamblu a programelor și proiectelor prioritare și în perioada 2016–2021, cu mențiunea că *în perioada de management anterioară (2016–2021) nu a existat o depășire a prevederilor bugetare la acest titlu de cheltuieli, nefiind nevoie de suplimentare în acest sens, ca urmare devizul*

estimat și devizul realizat au prezentat echilibru, în ansamblul perioadei, de aceea în acest caz este de prisos includerea tabelului aferent din caietul de obiective, iar observațiile și concluziile le-am prezentat mai sus și le formulez mai jos.

„Könyvelengye / La drum cu lectură”: desfășurat din aprilie 2010 în parteneriat cu Primăria Mun. Sf. Gheorghe (prezent în program ca finanțator) și Asociația Susținătorilor Bibliotecii „Bod Péter”, are, până la sfârșitul lui septembrie 2021, 1460 de beneficiari nou-născuți, împreună cu familiile lor (din care, în perioada ianuarie–august 2021, 55), respectiv 5122 de beneficiari elevi (detalii despre programul inedit la nivel național aici: <http://kmkt.ro/konyvkelengye>). Finanțarea acordată anual în acest sens de către Primăria Mun. Sf. Gheorghe este în medie de 25.000 de lei.

Biblioteca mobilă: Conceptul programului lansat de instituție în 2007 constă în formarea deprinderii și menținerii interesului de a citi, respectiv a atracției pentru carte în rândul copiilor din grădinițe și clase din ciclul primar. Aducem în atenția copiilor material de lectură / cărți ilustrate cu reală valoare artistică și literară, aliniată abilităților concrete și intereselor individuale, la care pot face față cu ușurință chiar și cei care încă nu știu sau abia învață să citească. Școlile și grădinițele vizate sunt situate în afara centrului orașului și departe de sediul instituției, astfel copiii au mai puține șanse să cunoască și să frecventeze secția pentru copii de la sediu. Scopul nostru principal prin acest proiect este îndemnarea acestor copii ca să devină utilizatori regulari ai bibliotecii și de a-i învăța să fructifice oportunitățile pe care le oferă aceasta (lectură, informare, evenimente culturale, programe de vacanță etc.). În cadrul programului, bibliotecarii ajung din două în două săptămâni cu cărți noi în școlile / grădinițele vizate (care se schimbă anual, prin rotație), iar copiii sunt liberi să aleagă dintre materialele de lectură atent selectate și asociate nevoilor lor. Cărțile împrumutate pentru două săptămâni ajung într-o bibliotecă de clasă temporară, unde copiii le pot citi, răsfoi, dar nu le iau acasă. Prin buna colaborare cu

pedagogii, ca parteneri fideli în munca noastră, am reușit ca micuții să răsfoiască cărțile cel puțin 15 minute zilnic. Copii trebuie să poată alege ușor și după bunul plac, de aceea fiecare carte este prezentată de către colegii noștri, care și citesc din acestea copiilor. Avem convingerea că legătura directă, astfel stabilită, între copil și lectură se va dovedi durabilă și eficientă în perspectivă. Programul presupune de asemenea și câte o vizită a claselor/grupelor în cauză la sediul instituției noastre.

În ultimii cinci ani, de program au beneficiat *anual între 5 și 10 unități de învățământ* din mun. Sf. Gheorghe, per ansamblu următoarele: *Liceul de Artă „Plugor Sándor”, Școala Gimnazială „Ady Endre”, Școala Gimnazială „Gödri Ferenc”, Școala Gimnazială „Nicolae Colan”, Grădinițele cu program prelungit „Árvácska”, „Kőrösi Csoma Sándor”, „Pinocchio”, „Napsugár”, „Micimackó”, Centrul de Zi pentru Preșcolari și centrul maternal și grădinița socială.*

Cu caracter de proiect pilot, am extins activitatea bibliotecii mobile și la persoanele cu dizabilități aflate în asistența Fundației Creștine „Diakónia” – Casa Iris din Sf. Gheorghe, respectiv am lansat apel către persoanele vârstnice și/sau bolnave, cu probleme locomotorii, din oraș, invitându-i să ne transmită solicitările lor de lectură, ca să le transportăm cărțile aferente.

Cercul Varázskuckó / Căsuța cu povești a fost înființată în toamna anului 2004 la compartimentul Împrumut pentru copii al instituției, cu scopul de a atrage ca cititori pe copiii de vârsta preșcolară. La activitatea organizată săptămânal au venit în număr tot mai mare copii de grădiniță și din clasele primare, în medie 25–30 de copii săptămânal. Activitatea cercului constă în citirea unei povești, urmată de creație de artă meșteșugărească tematică, din materiale simple (hârtie, frunze, castane, boabe de cereale, fire de lână, vopsea etc.). Înaintea începerii activității și după aceasta, copiii se joacă cu jucăriile de la secția pentru copii, dar acest răstimp este propice și pentru a face cunoștință cu cărțile de pe rafturile din jur. Experiența ne demonstrează că, după un timp, copiii vor

să ia acasă cărțile, astfel în jur de 90% dintre copiii care au venit cu regularitate la acest cerc, au devenit cititori fideli ai instituției. Din 2009 încoace, părinții sosesc cu copii tot mai mici, de 2–3 ani, care încă nu merg la grădiniță, dar au deja nevoie de compania altor copii. Cursul activităților a rămas același, dar se creează lucruri și mai simple, potrivite vârstei lor. Cercul nostru educativ și ludic are ocazional și invitați, îndeobște povestitori sau muzicieni.

Ca o noutate, din 2015, în paralel cu activitățile destinate copiilor prezenți, se desfășoară pentru adulții care îi însoțesc și care îi așteaptă până la finalul activității (părinți, bunici) un cerc de lectură și de artă meșteșugărească, foarte apreciat de participanți.

Tot la compartimentul Împrumut pentru copii am inițiat în 2019, cu caracter de proiect pilot, clubul *Mămici și bebeluși*, cu lectură de texte adecvate celor mai mici, cu discuții și recomandări de carte. Proiectul pilot a fost primit bine de către beneficiari și cei interesați, continuarea programului fiind sistată deocamdată din pricina pandemiei.

Din noiembrie 2013, organizăm anual de 3-4 ori *seria de activități culturale și ludice de vacanță Csodalámpa (Lampa magică)*, fiind vorba de un cerc de lectură, destinat elevilor din clasele I–VII., sosiți din Sf. Gheorghe. În cadrul acestui cerc (club) de lectură se citesc și se interpretează texte beletristice și moderne adecvate vârstei participanților, respectiv au loc activități creative. Scopul său este îmbunătățirea capacității elevilor de a citi și de a interpreta textele citite, respectiv de a-i educa la lectură, într-o manieră creativ–ludică. La fiecare ediție a acestui program sunt prezenți câte 12–15 participanți. În 2021, până la finele lunii august, s-au desfășurat două ediții (5-9 iulie – elevi din clasele 3–5., 15 participanți; 12-16 iulie – elevi din clasele 1–2., 15 participanți), fiind planificată o nouă ediție pentru perioada 6-10 septembrie 2021 (cu elevi din clasele 6–7.).

Concursuri cultural-literare, de educație la lectură, de creativitate și de utilizare a bibliotecii publice (documentare). În ultimii cinci ani am desfășurat 11 astfel de acțiuni, pentru un grup-țintă extins, compus din elevi din clasele 1–8.: *Könyvkaland / Aventurile lecturii* (în limba maghiară și română, trei ediții, în 2019, 2020, 2021, cu un total de 650 de participanți din județele Brașov și Covasna, elevi din clasele 5–8.); *Képes történetek / Povestiri cu imagini* (2016), *Azért vagyunk a világon, hogy... / Rostul nostru în lume* (2017), *Szárnyas bocs és lázadó szalmabábuk / Ursul înaripat și figuri de paie revoltate* (2018), *Vannak vidékek legbelül / Pe plaiuri lăuntrice* (2019), *Itthon és otthon / Casă și acasă* (2021) – toate în parteneriat cu Muzeul „Haszmann Pál” din Cernat, constând într-o fază preliminară, cu lucrări scrise, respectiv, în faza finală, în probe scrise și orale bazate pe tematica din titlul fiecăruia; aceste concursuri au avut între 60 și 120 de participanți, provenind din clasele 5-8. ale școlilor din județul Covasna, fiind urmate, în perioada 2017–2019, anual de câte o tabără de lectură și de artă meșteșugărească, organizată la sediul muzeului partener, în colaborare cu Societatea de Lectură din Ungaria, respectiv de o zi tematică, de tip atelier, în 2021, cu activități similare taberelor din anii anteriori; *Adventi történetek / Povestiri de Advent* (două ediții, în 2017 și 2018, pentru elevi din clasele 1–8. Ale școlilor din Sf. Gheorghe); concursul de popularizare a basmului *E'mesevár* (aproximativ: Cetatea poveștilor), la final cu expoziție din lucrările participanților, destinat elevilor din ciclul primar – model de bună practică preluat de la biblioteca din Eger, Ungaria (2017); finala transilvăneană a concursului de lectură *Olvass.el!* (Citește.mă!), inițiat din localitatea Kaposvár (Ungaria), găzduit în iunie 2019, cu echipe din elevi de clasele 4–5., din județele Brașov, Mureș și Covasna; concurs de lectură și interpretare de texte prin exerciții, lansat cu ocazia *Zilei Basmului Popular*, destinat elevilor din clasa a 4-a din școlile județului Covasna, având 140 de participanți.

Căutăm în continuu să adăugăm noi programe similare la cele consacrate, într-o străduință inovatoare și de îmbogățire permanentă a ofertei noastre cultural-educative în acest sens.

Astfel, cu caracter pilot, am lansat în 2020 un club pentru adolescenți, denumit *Carte, film, jocuri de societate*, acesta având până acum, atunci când acest lucru era posibil în funcție de evoluția pandemiei, întruniri regulate, cu 10 participanți fiecare. Cu caracter similar am inițiat la finele anului 2019 *un alt cerc (club), axat pe discuții tematice despre filme și cărți, destinat liceenilor și studenților*, în cadrul acestuia desfășurându-se cinci întâlniri până la finele lui septembrie 2021. De asemenea, tot în anul 2020, am inițiat *un club de meșteșugărit pentru copii și adulți*; cu periodicitate planificată de două săptămâni, acesta având 3 ediții, cu câte 15 participanți fiecare, aflându-se momentan în pauză, sperăm, temporară.

Date fiind restricțiile antipandemie, prezente în societate aproape tot anul 2020 și în măsură variabilă până în prezent, dintre aceste programe le-am putut desfășura cu intensitate și frecvență mai mare pe cele care nu presupuneau o prezență periodică în interiorul sediului instituției, respectiv pentru care se puteau găsi soluții alternative de desfășurare. Din păcate, funcționarea programelor *Varázskuckó / Căsuța cu povești și Biblioteca mobilă* este sistată temporar, începând din martie 2020.

La cele două blocuri tematice, care includ celelalte acțiuni și programe culturale ale instituției, destinate îndeobște adulților, mă voi referi în capitolul E. al prezentului proiect.

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

În perioada 2016–2021, instituția a participat, în parteneriat cu, respectiv prin Asociația Culturală „Haszmann Pál” din Cernat la concursuri de aplicații pentru

finanțări, anunțate de Fondul Cultural Național și de Fundația „Bethlen Gábor” din Ungaria, câștigând fonduri în valoare totală de 50.700 lei, acestea fiind utilizate pentru proiectele comune ale instituției cu asociația menționată și cu muzeul cu aceeași denumire (spectacole literar-muzicale, concursuri de documentare și de creativitate pentru elevi, tabere de lectură și de artă meșteșugărească).

Organizația civilă a instituției, Asociația Susținătorilor Bibliotecii „Bod Péter”, înființată în noiembrie 2018, devenită operațională în 2019, fiind de atunci un partener cu rol catalizator în întărirea programelor și proiectelor esențiale ale instituției, a participat în perioada 2019–2021 la mai multe concursuri de aplicații pentru finanțări, lansate de Fondul „Bethlen Gábor” (Ungaria), Fundația Communitas (Cluj), Consiliul Județean Covasna și Primăria Municipiului Sf. Gheorghe, obținând fonduri în valoare totală de 24.734 de lei. Acestea au fost utilizate pentru următoarele activități și programe ale instituției, în privința cheltuielilor care nu pot fi acoperite sau doar cu greu din bugetul acesteia din urmă: clubul de lectură *Csodalámpa* (Lampa magică); seria de prelegeri *Háromszéki TÉT-estek* (Seri cultural-științifice covășnene); concursul *Könyvkaland / La drum cu lectură*; vizită de documentare la biblioteci județene din România, organizată pentru angajați ai instituției; clubul pentru adolescenți *Carte, film, jocuri de societate*; concurs online pentru elevii claselor a IV-a din Sf. Gheorghe, organizat cu ocazia Zilei basmului popular. (În perioada ianuarie–septembrie 2021 asociația a aplicat cu succes la programul de finanțare lansat de Consiliul Local al Municipiului Sf. Gheorghe: din finanțarea nerambursabilă de 2547 lei plus cofinanțarea de 10% din surse proprii au fost acoperite cheltuielile aferente organizării și desfășurării clubului de lectură *Lampa Magică*; de asemenea, a câștigat de la Fundația Communitas din Cluj o finanțare de 2000 de lei, destinată unui concurs organizat de Ziua basmului popular, respectiv concursului *Könyvkaland / Aventurile lecturii*.)

În ultimii cinci ani, instituția a atras de la firma Bertis S. R. L. din Sf. Gheorghe, o sponsorizare de 2000 de lei, sumă destinată sprijinirii funcționării Asociației Susținătorilor

Bibliotecii „Bod Péter”, respectiv, astfel, desfășurării programelor și proiectelor comune ale acesteia cu instituția.

În această perioadă, pentru concursurile și taberele menționate mai sus, pentru edițiile cercului creativ și ludic *Csodalámpa* (Lampa magică), respectiv pentru concursul de lectură *Adventi történetek* (Povestiri de Advent), instituția a atras sponsorizări în produse – pâine, sendviciuri, articole alimentare, dulciuri, apă minerală – de la Brutăria „Diószegi” (Madexport), Bertis S. R. L., cofetăria Aria, firma Choco-Pack din Sf. Gheorghe, cât și de la Valvis Holding din București, respectiv editurile Koinónia din Cluj, Gutenberg din Miercurea-Ciuc, ART din București și Muzeul Literaturii Române (Iași) în valoare totală de 32.500 lei.

Fonduri nerambursabile atrase (lei)	2019: 23.200 lei (fonduri financiare pentru proiecte) + 5000 lei (sponsorizări în produse)	2020: 20.234 lei (fonduri financiare pentru proiecte) + 2000 lei (sponsorizări în produse)	ianuarie–septembrie 2021: 4547 lei (fonduri financiare pentru proiecte)
-------------------------------------	--	--	---

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

Așa cum se poate vedea din cele prezentate la pct. 3, instituția utilizează anual, într-o tendință constantă spre ascendentă, ca sumă a acestora, *finanțări extrabugetare* pentru acțiunile și programele sale cultural-profesionale. Dat fiind faptul că *nu dispune de cont pentru venituri proprii* (ceea ce face mai complicată receptarea de către instituție a unor finanțări câștigate la concursuri de aplicații și de proiecte, respectiv a unor donații bănești), soluția adecvată și logică s-a dovedit a fi *înființarea unei organizații (asociații)* strâns legate prin statut și obiective de funcționarea și activitățile instituției, care să participe în parteneriat organic cu aceasta la atragerea de fonduri extrabugetare. Existența

acesteia, deja de mai bine de doi ani, asigură, așa cum am semnalat mai sus, un aport financiar util și benefic pentru sprijinirea desfășurării programelor, proiectelor, acțiunilor sau chiar a apariției publicațiilor potențiale ale instituției.

Instituția contează și în cele ce urmează pe această conlucrare cu Asociația Sușinătorilor Bibliotecii „Bod Péter”, fiind într-o relație de lucru și profesională excelentă cu aceasta, respectiv pe atragerea în acest fel a unui fond financiar anual de cel puțin 3000 de lei pentru organizarea și desfășurarea acțiunilor și programelor sale cultural-educative.

5–6. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor; analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

A se vedea analiza efectuată la pct. 1.

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

Salariile se acoperă 100% din subvenția acordată de autoritate, fiind vorba în toate cazurile de angajați cu contract de muncă. Pe termen mediu nu exclud, mai ales în corelație cu activitățile variate din cadrul grupurilor de lucru planificate, respectiv dacă condițiile economico-financiare generale o permit, aplicarea și altor tipuri de contracte în privința anumitor munci și activități prestate (contract de muncă cu timp parțial, contract de muncă temporară, eventual și în variantă multi-misiune, program de lucru individualizat etc.). Dacă este necesar, poate fi introdusă și aplicarea contractului individual de muncă pe durată determinată.

8. cheltuieli pe beneficiar

Cheltuielile pe beneficiar – calculate prin formula „subvenție + venituri – cheltuieli de capital / număr de beneficiari (număr utilizatori înscriși, respectiv număr de tranzacții de utilizare individuală pe an)” – sunt acoperite în întregime din subvenție, fiind vorba pentru ultimii cinci ani, în medie, de o valoare de 226, respectiv 36 lei în acest sens. Nu se prevăd pe termen scurt sau mediu condiții care să facă posibilă o creștere considerabilă a acestui indicator, însă valoarea actuală a acestuia asigură servicii de calitate oferite beneficiarilor săi de către instituție.

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

Înainte de prezentarea propriu-zisă a strategiei, doresc să menționez, cu referire la aceasta, următoarele:

- instituția trebuie să dea dovadă în continuare, în măsură semnificativă, de *flexibilitate* în ceea ce privește modul său de funcționare eficientă, adaptându-se la schimbări și la condițiile date: reacția la exigențe și cereri, dar și anticiparea a ceea ce „este în aer” în privința dezvoltării ofertei culturale instituționale constituie factori de bază ai acestei flexibilități;

- cea mai importantă sarcină în vederea asumării de către colectivul instituției a unei culturi organizaționale mai performante, precedată de o conștientizare – mai ales sub aspect practic – a misiunii instituției, respectiv a acelor elemente ale acesteia care înscriu instituția pe o traiectorie sigură și eficientă și într-un context socio-politic și economic labil, respectiv în cazul unor fenomene neprevăzute (cum este pandemia), este *obținerea și menținerea implicării active, asertive a angajaților* instituției în evoluția pozitivă a acesteia, prin înțelegerea și îndeplinirea cât mai eficientă a acelor sarcini care le revin în lanțul

operațional al funcționării în ansamblu. În condițiile actuale consider adecvată în acest sens o *structură funcțională organică* (mizând destul de mult, și ca factor motivațional, pe autorealizarea angajaților), pe de altă parte *aplicarea combinată și operațională a unor metode și principii care țin de cultura organizațională de tip rol și de cea de tip sarcină*.

Despre strategie

Înainte de analiza propriu-zisă, trei observații necesare, privind modul în care se planifică, respectiv se concretizează seria de acțiuni cultural-educative ale instituției:

- lista potențialilor invitați – fiind una tratată flexibil, deschisă și pentru propuneri sosite ulterior etapei planificării, însă interesante sau atractive pentru public și pentru programul ori misiunea instituției – este redactată în concepție multianuală, în sensul că dacă vreun invitat pe care contăm pentru un anumit an nu poate veni atunci, îl invităm din nou în anul următor ori în altă perioadă, până reușim să găsim momentul potrivit atât pentru invitat, cât și pentru instituție;

- între elementele și protagoniștii luați în calcul în cadrul celor două blocuri mari de acțiuni culturale (*Könyvtár az időben / Biblioteca și timpurile*, respectiv *Háromszéki TÉT-estek / Seri covășnene cultural-științifice*) pot exista interferențe, în funcție de concepția și tema agreată de invitat, după consultările desfășurate între acesta și instituție, cele stabilite în privința modalității de concretizare a acțiunii plasând invitatul, în unele cazuri, dintr-un bloc de acțiuni în celălalt și invers;

- instituția nu emite bilete de intrare pentru publicul proiectelor desfășurate în organizare proprie și în parteneriat, accesul la acestea fiind gratuit, de aceea numărul total de beneficiari este unul estimativ (cu o aproximație destul de sensibilă însă).

De asemenea țin să subliniez aici că programele preconizate și realizate au urmărit în anii ce-a trecut și urmăresc în continuare, în general, fidelizarea publicului existent și

atragerea unor segmente de public noi, respectiv corelarea cât mai eficientă a proiectelor culturale, profesionale și editoriale cu serviciile bibliotecare, oferite de instituție într-o concepție bazată pe dezvoltarea și lărgirea acestora.

În ultimii ani au existat – în cea mai mare parte și pe lângă programele constante și periodice pe care le prezint la pct. 2. al cap. D. – cele două blocuri mari de proiecte (programe), semnalate mai sus, care au urmărit prin conținutul și elaborarea/desfășurarea lor, în primul rând, atragerea atenției asupra literaturii și a lecturii–documentării, cât și asupra domeniilor culturale înrudite sau conexe cu acestea. Acest lucru a condus la o *paletă variată de acțiuni* (incluse în concepția menționată), unele cuprinse în programul minimal (fundamentare), altele concretizate pe parcurs, prin înlocuirea unor elemente de acest gen din programul minimal (fundamentare), ori prin asociere la componentele acestuia din urmă. Acest lucru va fi valabil și în cele ce urmează, fiind modalitatea optimă pentru planul de acțiune culturală a instituției.

În perioada de management anterioară (2016–2021) am desfășurat un număr total de *193 de acțiuni, programe și evenimente culturale pentru public*, în organizare proprie sau în parteneriat organizatoric, la sediu sau în locații exterioare, *pentru un număr total de 17.140 de beneficiari direcți (participanți)*, oferind totodată spațiu de desfășurare pentru alte *112 de acțiuni* (numărul celor interesați de acestea nu este inclus în totalul menționat anterior). Cele mai frecvente dintre acestea din urmă au fost prezentări de carte, întâlniri cu autori, prelegeri cu temă literară, istorică sau cu teme din realitatea cotidiană, concerte, consfătuiri, concursuri și alte acțiuni similare, de popularizare a lecturii și a serviciilor bibliotecii. Publicul acestora reprezintă însumat *circa 7000 de persoane*.

De asemenea, în perioada raportată, instituția a fost reprezentată în total la 32 de întruniri profesionale în țară și în Ungaria (detalii în acest sens se găsesc în rapoartele de activitate pentru anii anteriori ale subsemnatului).

Dintre cele 193 de acțiuni cultural-educative proprii, organizate de către instituție sau cu partenerii săi în ultimii cinci ani, la sediu sau în locații exterioare, *pentru un număr total de 17.140 de beneficiari direcți (participanți)*, cele mai multe (prezentări de carte, întâlniri cu autori, discuții-portret cu aceștia, prelegeri cu tematică diversă, alcătuind un fel de „univers al cunoașterii”, acțiuni cultural-educative pentru copii, respectiv de popularizare a serviciilor și colecțiilor bibliotecii, altele similare), în proporție determinantă, se pot asocia cu cultura scrisă, și sunt în strânsă legătură, și sub aspect aplicat, cu misiunea și rolul bibliotecii publice contemporane ca instituție livrescă, de informare și de documentare. Mai multe dintre prezentările de carte și dintre întâlnirile de autori au fost însoțite de momente muzicale, aceste combinații între arte fiind primite deosebit de bine de public. De asemenea, așa cum am menționat în prima parte a prezentului proiect, anumite acțiuni culturale ale instituției au avut mai multe locații de desfășurare, situate în județul Covasna, dar și în afara lui (Cernat, Baraolt, Târgu-Secuiesc, Miercurea-Ciuc, Odorheiu Secuiesc, Tg. Mureș), ceea ce face din instituție un partener organizatoric cu un rol deosebit de important în viața culturală transilvăneană, rol pe care dorim să îl menținem și în perspectivă.

Tot aici trebuie inclusă și activitatea de bibliotecă mobilă, prezentată mai pe larg anterior. Anual, instituția îi primește pentru efectuarea practicii profesionale pe cei care învață în învățământul superior, în ultimii cinci ani efectuând în instituție acest stagiu de pregătire în total 11 studenți, proveniți de la Universitatea „Sapientia” din Miercurea-Ciuc, Universitatea Babeș-Bolyai din Cluj și Universitatea Transilvania din Brașov.

Cumulând numărul total al beneficiarilor proiectelor și programelor proprii, cel al celor găzduite, respectiv numărul beneficiarilor proiectelor instituției în afara sediului, cât și acțiunile de promovare a serviciilor oferite, numărul total al beneficiarilor proiectelor, programelor și acțiunilor instituției în ultimii cinci ani este de *mai mult de 95.000 de persoane*.

Consider – atât pe baza datelor statistice înregistrate, cât și în lumina reacțiilor utilizatorilor (receptate în varii ocazii prin chestionare directă), respectiv a reacțiilor mass media – că *cele două blocuri de programe (proiecte) au fost deosebit de eficiente în atingerea într-o măsură considerabilă a obiectivelor instituționale*. Asociind la acestea și cele prezentate despre proiectele permanente ale instituției, cu referire la educarea la lectură și menținerea interesului față de acestea, este evident că *aceste direcții de acțiune trebuie continuate în mod corespunzător și eficient pentru comunitatea pe care o deservește*. (A se vedea în acest sens și cele semnalate, formulate în capitolul B., pct. 2.2.)

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

În elaborarea unei prognoze în acest sens trebuie luat în calcul – pe lângă susținerea asigurată de autoritate – climatul economico-financiar și, implicit, cel socio-politic instabil pe plan național, european și mondial ca factor de nesiguranță generală.

Acest lucru, modificarea condițiilor de mediu, poate impune revizuirea planificărilor bugetare deja existente și aflate eventual în derulare. Condițiile de mediu pot însemna în acest caz, printre altele, lansarea unui program strategic guvernamental, aprobarea unei noi politici publice, modificarea sau aprobarea unor noi acte normative, rezultatele unor evaluări intermediare sau finale; toate acestea pot conduce la adaptări, modificări sau restructurări ale programelor bugetare. De aceea se poate considera că un program bugetar aflat în implementare nu este o formă totalmente fixă. Păstrarea neschimbată a planificării bugetare atunci când circumstanțele nu mai permit acest lucru va conduce întotdeauna la producerea de pierderi. (cf. Ionică, Pîrvu: *Planificarea bugetară publică* – CPPC, București, 2009, pag. 8.)

Bineînțeles, în toate previziunile și planificările trebuie să existe elemente fundamentale ale structurilor strategice, ca puncte fixe ale activităților proiectate. În cele ce urmează, voi enumera cele mai importante dintre acestea, cu datele aferente.

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

- mii lei

Nr. crt.	Categorii	2022	2023	2024	2025	2026
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	TOTAL VENITURI, din care					
	1.a. venituri proprii, din care					
	1.a.1. venituri din activitatea de bază*					
	1.a.2. surse atrase	3-6	3-6	3-6	3-6	3-6
	1.a.3. alte venituri proprii**					
	1.b subvenții/alocații	2.557	2.571	2.574	2.579	2.576
	1.c. alte venituri					

2.	TOTAL CHELTUIELI, din care	2.557	2.571	2.574	2.579	2.576
	2.a. Cheltuieli de personal, din care					
	2.a.1. Cheltuieli cu salariile	2.190	2.190	2.190	2.190	2.190
	2.a.2. Alte cheltuieli de personal					
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care	360	366	379	374	378
	2.b.2. Cheltuieli pentru proiecte					
	2.b.3. Cheltuieli cu colaboratorii					
	2.b.4. Cheltuieli pentru reparații curente	10	12	15	20	15
	2.b.5. Cheltuieli de întreținere					
	Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	15	15	15	15	15
	2.c. Cheltuieli de capital	60	75	75	75	75

* Venituri din activitatea de bază (virate în contul autorității)

– lei

An	Taxă de înscriere	Penalități	Închirieri de spații	Multiplicări, stocări documente	Recuperare valoare cărți pierdute	Donații cărți, periodice	Total venituri
2022	1200	1600	30.000	150	100	12.800	45.850
2023	1380	1680	30.000	150	100	13.000	46.310
2024	1400	1650	31.000	150	100	13.300	47.600
2025	1410	1700	31.000	150	100	14.000	48.360
2026	1560	1700	32.000	150	100	14.400	49.910

(Cele preconizate mai sus nu iau în considerare actualizarea tarifelor instituției, care trebuie făcută, conform legii, anual , luând în calcul rata inflației. Ultima actualizare a avut loc în 2021, deci ar urma o nouă actualizare în 2022, și în funcție de realitățile socio-economice locale și regionale. Fiind prea multe necunoscute în acest sens, nu mă refer aici la actualizarea de tarife din 2022.)

** Instituția nu dispune de venituri proprii, de aceea în această secțiune a tabelului semnalez bugetul aprobat de autoritate pentru funcționarea instituției, venitul realizat din activitatea de bază (virat în întregime în contul autorității), respectiv sursele atrase, toate fiind estimări.

În privința veniturilor propuse a fi atrase, acestea vor viza în principal programele, proiectele și acțiunile cultural-educative ale instituției, și sunt planificate a fi atrase în condițiile prezentate în cap. D, pct. 4. Suma preconizată care poate fi atrasă anual este de cel puțin 3000 RON.

2. numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

2.1. la sediu: 80.000

2.2. în afara sediului: 10.000

3. programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată:

Pentru detalii a se vedea Anexa 1. a prezentului proiect de management, care nu va fi inserată aici din rațiuni de concizie și tehnice (așezarea verticală a paginii se combină dificil cu cea orizontală).

Este important de menționat sub acest aspect că cele enumerate în Anexa 1. sunt planificate în așa fel încât să fie concretizate în condiții de normalitate socială, prin întâlniri personale, cu public prezent în locația de desfășurare. Dacă situația pandemică persistă în momentul organizării lor, în funcție de posibilități și de caracterul acțiunii sau programului dat, se va încerca desfășurarea acestuia / acestuia în spațiul online.

Cu toate acestea, dacă instituția va fi nevoită să funcționeze în acest sens și în perspectivă, pentru anumite perioade mai mult în spațiul online, se va strădui – așa cum a făcut tot anul 2020 și aproape jumătate din anul 2021 – să compenseze lipsa forțată și

nedorită a publicului în incinta ei prin prezența sporită în mediul virtual, unde se va axa pe acțiuni, programe și alte inițiativă similare care, pe de o parte, sunt în strânsă legătură cu cartea, lectura și cultura scrisă, respectiv oferta de servicii bibliotecare (cea ce caracterizează permanent și acțiunile, programele culturale fizice, desfășurate față în față, ale instituției), cât și, la fel de important, se va baza în măsură determinantă pe interactivitate, solicitând reacții, idei, propuneri etc. din partea publicului, astfel menținând vie legătura cu acesta și în perioade în care instituția era închisă pentru cititori. Aceste inițiativă online vor înlocui temporar – mai ales cele preponderent destinate copiilor și tinerilor – acțiunile culturale obișnuite, desfășurate cu prezență personală, care, astfel, nu vor fi mutate în spațiul online, oarecum impersonal și suprasaturat în astfel de perioade (deoarece toate instituțiile culturale sunt nevoite să transfere oferta lor de programe pe internet), ci propunând, așa cum am spus, programe și proiecte inovatoare, specifice profilului instituțional.

Cele mai importante două programe anuale, valabile pentru fiecare an al perioadei proiectului de management, având fiecare mai multe proiecte și acțiuni componente, sunt cele de mai jos, ambele vizând cele două laturi esențiale ale funcționării bibliotecii, și anume serviciile legate de carte și documente de lectură și de studiu (conform conceptului „lifelong learning”), respectiv serviciile informațional-culturale, de îmbinare a socialului cu spiritualul.

1. *„Könyvtár az időben / Biblioteca și timpurile”*: Program multianual de acțiuni și proiecte cuprinzând *prezentări de carte, întâlniri cu scriitori și cu redacții ale unor edituri și/sau reviste culturale, concursuri și cluburi literar-culturale, creative și de artă meșteșugărească pentru elevi, tabără de lectură, concerte cu implicații literare, maraton al lecturii*, constituindu-se în instrumente de fidelizare a publicului, de atragere a unui segment de public nou,

respectiv de accentuare în conștiința comunității a imaginii bibliotecii, înțeleasă ca centru cultural și informațional.

În această serie se includ și programele care se organizează cu ocazia sărbătorilor de iarnă și a diferitelor zile tematice (Ziua Culturii Maghiare, Ziua Culturii Române, Ziua Liricii, Ziua Copiilor, Ziua Bibliotecarilor, Ziua Basmului Popular etc.), cât și cele vizând aniversările cu rezonanță în conștiința colectivă. Tot aici figurează și evenimentele culturale prilejuite de Zilele Sf. Gheorghe, de festivalul de arte contemporane pulzArt, de Zilele Ținutului Secuiesc, la care instituția este parte activă, cât și acțiunile care promovează serviciile și oferta bibliotecii. De asemenea este vorba în această categorie și de întâlnirile profesionale potențiale cu delegații de la biblioteci din țară și din străinătate, respectiv cheltuieli cu organizarea unor consfătuiri și training-uri profesionale pentru bibliotecarii publici din județ.

2. *„Háromszéki TÉT-estek / Seri culturale covășnene”*: Program multianual care se constituie într-o suită de prelegeri, discuții profesionale și reprezentații (de istorie, politologie, etnografie, antropologie, literatură și muzică etc.), susținute periodic de universitari și oameni de cultură, abordând teme de interes major din diverse domenii (seria compune prin conceptul său o „universitate a cunoașterii complexe”, accesibilă unui public larg și variat, datorită temelor alese).

Bugetul estimat, care trebuie alocat pentru programul minimal: 100.000 de lei.

Dr. Szonda Szabolcs PhD

18 octombrie 2021, Sf. Gheorghe

ANEXA NR. 1.: PROGRAM MINIMAL ANUAL ESTIMAT

1. Denumirea instituției: Biblioteca Județeană „Bod Péter”, Sf. Gheorghe, jud. Covasna”
2. Lista programelor și proiectelor culturale proprii prevăzute în proiectul de management pentru perioada de management de la 01. 11. 2021 la 31. 10. 2026.

Cele mai importante două programe anuale, valabile pentru fiecare an al perioadei proiectului de management, având fiecare mai multe proiecte și acțiuni componente (fiind urmărite în concepție multianuală, în sensul realizării lor printr-o planificare flexibilă, în funcție de disponibilitatea invitațiilor și de propunerile neluate în calcul, dar ivite pe parcurs și importante pentru programul minimal), sunt cele de mai jos. Publicul-țintă al ambelor programe este familia, atât în mod diferențiat, privind membrii săi de diferite vârste, cât și, prin asocierea acestora, în ansamblul ei. Între elementele și protagoniștii luați în calcul în cadrul celor două programe pot exista interferențe, în funcție de concepția și tema agreată de invitat, după consultările desfășurate între acesta și instituție, cele stabilite în privința modalității de concretizare a acțiunii plasând invitatul, în unele cazuri, dintr-un bloc de acțiuni în celălalt și invers.

Tabelul de mai jos, fără să fie exhaustiv, oferă exemple concrete pentru tipurile de acțiuni și proiecte din care se compune – conform planificării, pe întreaga durată a proiectului de management – oferta culturală a instituției în materie de acțiuni destinate publicului său. Este gândit ca o structură care se adaptează anual atât situației generale sociale, condițiilor și posibilităților financiare și logistice existente sau create, cât și oportunităților, propunerilor de colaborare ivite pe parcurs.

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
Anul 2021–2022					
1.	„Könyvtár az időben / Biblioteca și timpurile”	Program multianual de acțiuni și proiecte cuprinzând <i>prezentări de carte, întâlniri cu scriitori și cu redacții ale unor edituri și/sau reviste culturale, concursuri și cluburi literar-culturale, creative și de artă meșteșugărească pentru elevi, tabără de lectură, concerte cu</i>	30	Întâlnire cu scriitorii invitați de onoare la Târgul de Carte Internațional de la Tg. Mureș – în perioada 11–14 noiembrie 2021	500

		<p><i>implicații literare, maraton al lecturii</i>, constituindu-se în instrumente de fidelizare a publicului, de atragere a unui segment de public nou, respectiv de accentuare în conștiința comunității a imaginii bibliotecii, înțeleasă ca centru cultural și informațional.</p> <p>În această serie se includ și programele care se organizează cu ocazia sărbătorilor de iarnă și a diferitelor zile tematice (Ziua Culturii Maghiare, Ziua Culturii Naționale, Ziua Liricii, Ziua Copiilor, Ziua Bibliotecarilor, Ziua Basmului Popular etc.), cât și cele vizând aniversările cu rezonanță în conștiința colectivă. Tot aici figurează și evenimentele culturale prilejuite de Zilele Sf. Gheorghe, de festivalul de arte contemporane pulzArt, de Zilele Ținutului Secuiesc, la care instituția este parte activă, cât și acțiunile care promovează serviciile și oferta bibliotecii publice. De asemenea este vorba în această categorie și de întâlnirile profesionale potențiale cu delegații de la biblioteci din țară și din străinătate, respectiv cheltuieli cu organizarea unor consfătuiri și training-uri profesionale pentru bibliotecarii publici din județ.</p>			
				<p>Întâlnire cu publicul a scriitorului și umoristului Hartay Csaba (Ungaria) – 22 noiembrie 2021</p>	600
				<p>Concursul de lectură și de creativitate, destinat elevilor de cl. 5–8. din jud. Covasna și Brașov, <i>Könyvkaland / Aventurile lecturii</i>,</p>	1000

				ediția 2021	
				<i>Povești de Advent</i> : concurs de lectură pentru copii, decembrie 2021	700
				Ziua Culturii Naționale, Ziua Culturii Maghiare: întâlnire cu poeți, scriitori și traducători maghiari și români (Halmosi Sándor, Florin Dumitrescu / Bogdan Coșa) – 15, 22 ianuarie 2022	500
				Întâlnire cu scriitori harghiteni, cu prezentare de carte: Borsodi László, Szakács István Péter – februarie 2022	400
				Seara literară a Editurii Litera (București), prezentări de carte – februarie 2022	500
				Programe comemorative ale revoluției pașoptiste – martie 2022	500
				Prezentul presei culturale: întâlnire cu redacția săptămânalelor <i>Observator Cultural</i> și <i>Dilema Veche</i> (București), <i>Vatra</i> (Tg. Mureș), <i>Korunk</i> , <i>Helikon</i> (Cluj) – martie 2022	800
				Ziua Internațională a Cărții pentru Copii: program literar cu concursul editurii Gutenberg (Miercurea-Ciuc) și Nemira (București) – aprilie 2022	500
				Ziua Liricii Maghiare: întâlnire cu poetul Kovács András Ferenc și redacția revistei literare <i>Látó</i> (Tg. Mureș) – aprilie 2022	800
				Program dedicat Zilei Internaționale a Egalității de Șanse, destinat	300

				persoanelor cu deficiențe vizuale – 10 mai 2022	
				Dezbateri pe marginea cărții <i>O scurtă istorie a seculilor</i> , cu participarea autorului, Hermann Gusztáv-Mihály – mai 2022	500
				Programe culturale în aer liber, pentru copii (de Ziua Copilului), întâlniri cu reprezentanții editurii Koinónia (Cluj) și Art (București) – 1 iunie 2022	800
				Concurs cultural și de creație, respectiv tabără de lectură pentru elevi de gimnaziu – iunie–iulie 2022	1000
				Seară literară în memoria poezilor și scriitorilor din Sf. Gheorghe, Bogdán László și Farkas Árpád – septembrie 2022	500
				Program pentru copii de Ziua Basmului Popular – 30 septembrie 2022	500
				Maraton al lecturii – instrument de fidelizare a publicului și de atragere de noi utilizatori / cititori – octombrie 2022	500
				Întâlnire cu invitații Târgului de Carte Internațional de la Tg. Mureș – noiembrie 2022	1000
				Sărbători de iarnă printre cărți, concursul <i>Povești de Advent</i> – decembrie 2022	1000
				Clubul de lectură pentru elevi <i>Csodalámpa / Lampa magică</i> – mai	1500

				multe ediții, în timpul vacanțelor școlare	
				Programul <i>Könyvkelengye / La drum cu lectură</i> + Clubul mamei și al copilului	1500
2.	Háromszéki TÉT-estek (Tudás – Élmény – Tapasztalat) / Seri covășnene cultural-științifice	Program multianual care se constituie într-o suită de prelegeri, discuții profesionale și reprezentații (de istorie, politologie, etnografie, antropologie, literatură și muzică etc.), susținute periodic de universitari și oameni de cultură, abordând teme de interes major din diverse domenii (seria compune prin conceptul său o „universitate a cunoașterii complexe”, accesibilă unui public larg și variat, datorită temelor alese). În acest ansamblu, o tematică primordială o reprezintă, ocazional, și studierea istoriei locale și regionale (trecutul orașului Sf. Gheorghe și al județului Covasna).	6	Prelegere susținută de istoricul Nagy József (Remetea, HG), cu prezentare de carte – decembrie 2021	500
				Prelegere susținută de sociologul Rostás Zoltán – decembrie 2021	500
				Prelegere susținută de istoricul Adrian Cioroianu, cu prezentare de carte – februarie 2022	800
				Prelegere susținută de scriitorul și muzicianul Kovács Ákos (Ungaria)	700
				Prelegere susținută de sculptorul Péterfy László (Ungaria) – mai 2022	800
				Întâlnire cu filosoful și scriitorul Andrei Pleșu – octombrie / noiembrie 2022	800
Anul 2023					
1.	„Könyvtár az időben /	Prezentarea programului a se vedea la	25	Întâlniri cu poeți, scriitori, traducători,	6000

	Biblioteca și timpurile”	începutul tabelului (secțiunea dedicată perioadei 2021–2022).		eseiști din România și din Ungaria: Bartis Attila, Mircea Cărtărescu, Dan Coman, Darvasi László, Dimény H. Árpád, D. Tóth Kriszta, Szentesi Éva, Fekete Vince, Haklik Norbert, Dan Lungu, Nógrádi Gábor, Sohonyai Edit, Tamás Dénes, Radu Paraschivescu, Radu Țuculescu, Vámos Miklós ș. a.	
				Seri editoriale: Bookart, Charmides, Curtea Veche, Kriterion, Paralela 45, Polirom, Sétatér etc.	2400
				Concurs pentru elevi, urmat de tabără de lectură și de artă meșteșugărească	1500
				Concursuri de lectură, de documentare și creative pentru elevi	1500
				Spectacol literar-muzical: actorii Szabó Tibor, Bálint Éva, muzicieni, istoricul literar Fűzfa Balázs	800
				Expoziție literară Janikovszky Éva și Lázár Ervin, în parteneriat cu Editura Móra din Budapesta	1000
				Clubul de lectură pentru elevi <i>Csodalámpa / Lampa magică</i> – mai multe ediții, în timpul vacanțelor școlare	1500
				Programul <i>Könyvkelengye / La drum cu lectură</i> + Clubul mamei și al copilului	1500
				Festival al literaturii pentru copii și tineret	Participare la un buget multiinstituțional – de

					stabilit
2.	Háromszéki TÉT-estek (Tudás – Élmény – Tapasztalat) / Seri covásnene cultural-științifice	Prezentarea programului a se vedea la începutul tabelului (secțiunea dedicată perioadei 2021–2022).	6	Întâlnire și discuție cu neurobiologul Freund Tamás (Ungaria)	800
				Prelegere susținută de filosoful și scriitorul Gabriel Liiceanu	700
				Prelegere susținută de istoricul Novák Csaba Zoltán	300
				Prelegere susținută de profesorul universitar și istoricul literar Egyed Emese	300
				Prelegere susținută de istoricul de artă și muzeologul E. Csorba Csilla (Ungaria)	700
				Program al Radioului Literar din Budapesta: poezii contemporane	1000
Anul 2024					
1.	„Könyvtár az időben / Biblioteca și timpurile”	Prezentarea programului a se vedea la începutul tabelului (secțiunea dedicată perioadei 2021–2022).	25	Întâlniri cu poeți, scriitori, traducători, eseiști din România și din Ungaria: Irina Binder, Fejős Éva, Forgách András, Garaczi László, Grecsó Krisztián, Florina Ilis, Kiss Ottó, Parti Nagy Lajos, Szabó Róbert Csaba, Temesi Ferenc, Tóth Krisztina, Varró Dániel, Zágoni Balázs ș. a.	6000
				Seri editoriale: Cartea Românească, Erdélyi Híradó, Hargita Kiadóhivatal, Humanitas, Irodalmi Jelen, Magvető, Mentor Könyvek, Scolar	2300
				Concurs pentru elevi, urmat de tabără de lectură și de artă meșteșugărească	2000
				Concursuri de lectură, de	1500

				documentare și creative pentru elevi	
				Seară memorială Székely János: cu actorul Lari Georgescu, scriitorii Márton Evelin și Filip Florian	1000
				Oră inedită de literatură, în cadrul Zilei inversate și deschise în bibliotecă (profesori invitați susțin câte o prelegere tematică în incinta bibliotecii, într-un cadru colocvial, atât pentru elevi din mai multe școli, cât și pentru cei interesați)	500
				Cartea – obiect artistic: expoziție din creații de artă plastică și fotografică covășnene, având ca temă cartea-obiect (rezultat al unei acțiuni artistice și de creație inițiate în prealabil)	800
				Programul <i>Könyvkelengye / La drum cu lectură</i> + Clubul mamei și al copilului	1000
				Clubul de lectură pentru elevi <i>Csodalámpa / Lampa magică</i> – mai multe ediții, în timpul vacanțelor școlare	1000
2.	Háromszéki TÉT-estek (Tudás – Élmény – Tapasztalat) / Seri covășnene cultural-științifice	Prezentarea programului a se vedea la începutul tabelului (secțiunea dedicată perioadei 2021–2022).	6	Prelegere susținută de cercetătorul și scriitorul Barabási Albert-László (SUA)	1000
				Prelegere susținută de matematicianul Mérő László (Ungaria)	1000
				Prelegere susținută de istoricul de artă Jánó Mihály	200
				Prelegere susținută de profesorul	500

				universitar și lingvistul Gyéresi Júlia	
				Prelegere susținută de profesorul universitar și etnograful Pozsony Ferenc / Keszeg Vilmos	500
				Prelegere susținută de istoricul Marius Oprea	700
Anul 2025					
1.	„Könyvtár az időben / Biblioteca și timpurile”	Prezentarea programului a se vedea la începutul tabelului (secțiunea dedicată perioadei 2021–2022).	25	Întâlniri cu poeți, scriitori, traducători, esești din România și din Ungaria: Ștefan Agopian, Bosnyák Viktória, Jászberényi Sándor, Kemény István, Viorel Marineasa, Márton László, Péterfy Gergely, Péterfy Novák Éva, Selyem Zsuzsa, Tallér Edina, Ugron Zsolna, Daniel Vighi, Závada Pál ș. a.	6000
				Seri editoriale: Rao, Charmides, Kalligram, Móra, Pont	2500
				Concurs pentru elevi, urmat de tabără de lectură și de artă meșteșugărească	2200
				Concursuri de lectură, de documentare și creative pentru elevi (de exemplu: Cea mai sugestivă prezentare de carte – concurs pentru elevi, având ca obiectiv redactarea celei mai sugestive prezentări de carte – celui mai elaborat sinopsis –, desfășurat atât în spațiul bibliotecii, cât și în cel virtual, urmat de prezentare publică a acestor scrieri)	2500
				Literatura: produs cultural sau menire? – Consfătuirea	1000

				reprezentanților cercurilor literare și de cultură din jud. Covasna, cu reflecții asupra întrebării din titlu și lecturi literare	
				Programul <i>Könyvkelengye / La drum cu lectură</i> + Clubul mamei și al copilului	1000
				Clubul de lectură pentru elevi <i>Csodalámpa / Lampa magică</i> – mai multe ediții, în timpul vacanțelor școlare	1000
2.	Háromszéki TÉT-estek (Tudás – Élmény – Tapasztalat) / Seri covășnene cultural-științifice	Prezentarea programului a se vedea la începutul tabelului (secțiunea dedicată perioadei 2021–2022).	5	Prelegere susținută de cercetătorul și psihologul Boldizsár Ildikó / bibliotecarul și psihoterapeutul Luzsi Margó (Ungaria)	1000
				Prelegere susținută de economistul Bod Péter Ákos (Ungaria)	1000
				Prelegere susținută de profesorul universitar și lingvistul Péntek János (Cluj)	500
				Prelegere susținută de profesorul universitar Balázs Géza (Ungaria)	1000
				Prelegere susținută de istoricul Derzsi Júlia (Sibiu)	300
Anul 2026					
1.	„Könyvtár az időben / Biblioteca și timpurile”	Prezentarea programului a se vedea la începutul tabelului (secțiunea dedicată perioadei 2021–2022).	25	Întâlniri cu poeți, scriitori, traducători, esești din România și din Ungaria: Bagossy László, Radu Pavel Gheo, Finy Petra, Șerban Foartă, Kukorelly Endre, Nyulász Péter, Marta Petreu, Ioana Pârvulescu, Schein Gábor, Szijj Ferenc, Zalán Tibor, Zoltán Gábor	6000

				Seri editoriale: Komp-Press, Polis, Pro Print, Státus, Tracus Arte, editurile din Sf. Gheorghe și din județul Covasna	2500
				Concurs pentru elevi, urmat de tabără de lectură și de artă meșteșugărească	2500
				Concursuri de lectură, de documentare și creative pentru elevi	2000
				Spectacol literar-muzical: profesorul universitar Prohászka-Rád Boróka (Miercurea-Ciuc) și chitaristul Sinha Róbert (Ungaria)	1500
				Concurs pentru rebusiști (de cultură generală) – cu ocazia Zilei Mondiale a Rebusiștilor: prezentare a celor mai în vogă tipuri de rebus, concurs de dezlegare a rebusurilor	1000
				Programul <i>Könyvkelengye / La drum cu lectură</i> + Clubul mamei și al copilului	1000
				Clubul de lectură pentru elevi <i>Csodalámpa / Lampa magică</i> – mai multe ediții, în timpul vacanțelor școlare	1000
2.	Háromszéki TÉT-estek (Tudás – Élmény – Tapasztalat) / Seri covășnene cultural-științifice	Prezentarea programului a se vedea la începutul tabelului (secțiunea dedicată perioadei 2021–2022).	5	Prelegere susținută de filosoful Tamás Gáspár Miklós (Ungaria)	700
				Prelegere susținută de profesorul universitar și specialistul în științe juridice Sólyom László (Ungaria)	700
				Prelegere susținută de istoricul Sorin Antohi și istoricul literar Luminița	300

				Corneanu	
				Prelegere susținută de profesorul universitar și teoreticianul literar Bíró Béla (Cluj)	300
				Prelegere susținută de teoreticianul literar Szilasi László (Ungaria)	500

Mențiune: În cazul participării la ani tematici / memoriali inițiați pe plan local sau regional, poate fi nevoie de resurse financiare suplimentare pentru instituție, față de cele semnalate mai sus și însumate mai jos, de aceea ne rezervăm dreptul să le solicităm, după caz.

Alte câteva proiecte planificate, inedite pentru instituție sau care nu figurează constant în tabelul de mai sus, de organizat cu o anumită periodicitate (2021–2026)

Denumirea proiectului	Descrierea proiectului
Sepsiszentgyörgy nagyjai / Personalități din istoria localității Sf. Gheorghe	Suită de evocări plastice ale unor figuri de seamă din trecutul îndepărtat și apropiat al mun. Sf. Gheorghe
Marcarea Zilei Liricii Maghiare	Întâlnire cu poeți maghiari
Marcarea Zilei Copilului (1 iunie)	Concursuri și alte programe în aer liber (spectacole, cercuri de artă meșteșugărească etc.) – cu regularitate anuală
Participare la Zilele Sf. Gheorghe și la alte evenimente culturale similare (festivalul pulzArt, Zilele Ținutului Secuiesc etc.)	Întâlniri cu publicul a unor autori de beletristică, vizite tematice în bibliotecă, prezentări ale activităților instituției, concursuri și alte programe în aer liber (spectacole, cercuri de artă meșteșugărească etc.) – cu

	regularitate anuală
Cerc metodic pentru bibliotecari	Împărtășirea experiențelor profesionale ale participanților, consfătuiri, tratarea unor probleme comune, prezentări de carte etc. (cu regularitate anuală pentru bibliotecarii din jud. Covasna, cu regularitate mai mică pentru sfera mai largă)
Sărbători de iarnă în compania cărților	Evocarea unor obiceiuri și datini folclorice legate de sărbătorile de iarnă, programe culturale și literare destinate copiilor și elevilor, jocuri tematice (cu regularitate anuală)
Evenimente culturale aniversare și a Zilei Culturii Maghiare, Zilei Culturii Române, Zilei Bibliotecarilor etc.	Marcarea unor evenimente fundamentale din istorie, cultură și literatură prin diferite modalități (cu regularitate ocazională).
Clubul istoriei și culturii regionale	Trecutul orașului Sf. Gheorghe și al județului Covasna: prelegeri, dezbateri, concursuri
Maratonul lecturii	Ansamblu tematic de lecturi publice voluntare, pe baza unor fragmente alese de participanți, cu concursul unor artiști invitați
Prezență în piața centrală a orașului	Popularizare a serviciilor

cu materiale promoționale referitoare la serviciile bibliotecii și cu posibilitatea de înscriere și împrumut-restituire pe loc (bibliotecă mobilă)	instituției, intensificare a utilizării acesteia.
Tudomány és köznapi valóság / Știința și realitatea cotidiană	Suită de consfătuire cu public a tinerilor cercetători covășneni, prezentări de carte și discuții
Sport a kultúraban, kultúra a sportban / Sportul și cultura	Interferențe între practica de azi a sporturilor și cultură, figuri remarcabile care au avut de-a face cu ambele domenii, maniere comune în cele două sfere etc.
Programele de bibliotecă mobilă pentru școli; cercul Varázskuckó / Căsuța cu povești; clubul pentru adolescenți <i>Cărți, filme, jocuri de societate</i> ; clubul de meșteșugărit pentru copii și adulți; programele cultural-educative ale Filialei.	A se vedea capitolul D., subcapitolul 2. al proiectului de management.
Inițierea treptată, și printr-o anumită conectare la cele existente, ale unor programe din aria de acțiune a instituției, dar neconcretizate până acum ori nu într-o formă adaptată îndeajuns cerințelor actuale ale publicului: - club de discuții în limbi străine; - club de lectură pentru elevi de gimnaziu și pentru cititori adulți;	De elaborat odată cu concretizarea planurilor aferente.

<p>- club-atelier de științele naturii; - serie de prelegeri și activități de tip atelier, cu schimb de experiențe, despre adolescenți, pentru adolescenți și părinții lor (laolaltă cu recomandări de lectură specifice, pentru tineri, în variate domenii: ecologie, alimentație sănătoasă, coabitare cu persoane cu handicap etc.) - jocuri și concursuri de lectură pentru liceeni.</p>	
---	--

Bugetul alocat pentru Programul minimal (01. 11. 2021 – 31. 10. 2026): 100.000 de lei

Instituția

Manager,

.....

LS

.....

Compartimentul de specialitate în domeniul managementului instituțiilor de cultură (acolo unde acestea există),

.....

LS

Autoritatea

Reprezentanți legali

.....

Compartimentul economic,

.....

Compartimentul de specialitate în domeniul de activitate al instituției,