

## **Proiect de management Pentru HUB cultural mARTA**

**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 (analiza factorilor interesați), care se adresează aceleiași comunități;**

Încă de la originile sale, Aradul a fost o localitate în care au trăit oameni din mai multe neamuri și popoare, devenite și denumite mai târziu naționalități. Aradul a fost și un târg important, și un obiectiv militar important, și un port important al comerțului cu sare pe Mureș, dar, mai cu seamă, un centru cultural al zonei de confluență culturală. Aradul are cel mai vechi teatru de piatră, cu program permanent, de pe actualul teritoriu al României, înființat în același an cu cel din Oravița, în 1817. La sfârșitul secolului al XIX-lea și începutul secolului al XX-lea Aradul avea publicații jurnalistice și literare în limbile română, maghiară, germană, slovacă și sârbă. Nu întâmplător la Arad debutează, printre alții, Lucian Blaga. Și, deloc întâmplător, în perioada cedării Ardealului de Nord, în Cel de Al Doilea Război Mondial, la Arad se refugiază o importantă comunitate evreiască, ceea ce duce și la construirea celei de-a doua Sinagogi din Arad. În aceeași perioadă a sfârșitului de secol XIX și început de secol XX, Aradul avea cimitire vechi românesc, german, evreiesc, sârbesc. Un cimitir vechi, în accepțiune urbană, înseamnă cel puțin 200 de ani. Multe dintre casele aflate acum în centrul Aradului sunt construite pe aceste cimitire. O altă dovadă a faptului că arădenii au înțeles rolul culturii în viața lor cotidiană constă în faptul că cele mai importante edificii culturale ale orașului, respectiv Teatrul Clasic de astăzi și Palatul Cultural, care găzduiește Filarmonica și Muzeul județean de istorie, au fost construite prin subscripție publică. Chiar și în perioada comunistă, când destinul social al Aradului este schimbat cu preponderență spre industrializare, arădenii înființează cele mai multe trupe de muzică rock, pop și de muzică ușoară. Toate aceste considerente istorice au făcut din Arad un oraș multi-cultural, multi-etnic, multi-religios, identitate pe care o are și în ziua de astăzi.

Din punct de vedere instituțional, orașul Arad beneficiază de existența și activitatea instituțiilor de cultură necesare în viața culturală a unei urbe, subordonate Consiliului Local Municipal, un teatru profesionist, Teatrul Clasic „Ioan Slavici”, care include și o trupă de teatru profesionist de marionete (de altfel, singura de acest fel din România, celelalte trupe din țară fiind de păpuși), o filarmonică, Filarmonica Arad, instituție de elită culturală, pe care nu și-o permite orice oraș, un centru cultural municipal, CMC Arad, care asigură alternative la oferta culturală a municipiului. Pe de altă parte, deși cu o subordonare la Consiliul județean, în orașul Arad își desfășoară activitatea principală și celelalte instituții de cultură, Biblioteca județeană „A.D. Xenopol”, cu filialele din cartiere, Complexul Muzeal Arad, cu secțiile de istorie și cea de artă, și, nu în ultimul rând, Centrul Cultural județean, care completează oferta culturală arădeană, satisfăcând inclusiv cererea din sfera amatorilor, prin activitatea Școlii Populare de Artă.

Tot din punct de vedere instituțional, orașul Arad beneficiază de existența și activitatea excepțională a Liceului de Artă „Sabin Drăgoi”, entitate educațională care asigură atât o pepinieră artistică, dar și o pregătire a unui public educat pentru cultură, fiindcă nu toți absolvenții reușesc să se afirme în planul artistic, ori urmăresc alte destine sociale.

O altă instituție care pregătește educațional viitorul public al evenimentelor culturale este Palatul Copiilor, atelierelor organizate aici fiind diverse și acoperă o paletă largă în oferta

culturală adresată copiilor din Arad, de la artă plastică, până la clasa de actorie și jurnalism.

Toate aceste instituții culturale, pe lângă domeniile specifice pentru care au fost înființate și în care au programe anuale, acumulând tradiție și constanță, organizează festivaluri, cu adresabilitate către potențialul public arădean. Festivaluri de teatru, clasic, de marionete și nou, festivaluri de muzică simfonică, jazz, wind-orchestra, religioasă, operă, muzică folk, rock, folclorică, festivaluri ale cărții, de film, dedicate scriitorilor, festivaluri expoziționale, muzeale și de artă, festivaluri de cultură culinară, de fashion, de tehnică și tehnologie, festivaluri ale minorităților.

Cu alte cuvinte, instituțiile culturale arădene, finanțate din fonduri publice, municipale și județene, satisfac un public țintă al fiecărui domeniu cultural, diversificându-și programele anuale.

Din punct de vedere organizațional, cultura Aradului este reprezentată în mai toate breslele artistice, prin filiale ale Uniunii Artiștilor Plastici din România, Uniunii Scriitorilor din România, Uniunea Ziaristilor Profesioniști din România, Uniunea Arhitecților din România, asociații ale istoricilor, cenacluri literare și ale artiștilor plastici amatori. Fiecare dintre aceste organizații au publicații profesioniste periodice, sau organizează expoziții cu artiști profesioniști și amatori, publică cărți ale scriitorilor, istoricilor, jurnaliștilor, activitățile acestor organizații oferind atât membrilor săi cât și publicului continuitatea actului cultural, vizibilitatea creațiilor artistice ale membrilor.

Comunității arădene i se mai adresează și alte organizații, prin evenimente culturale proprii, ori prin susținerea financiară a altora aparținând altor inițiatori. Este vorba despre cluburile Rotary, Lions și Richelieu.

În ultimii ani în Arad au fost înființate din ce în ce mai multe ONG-uri care au ales să își desfășoare activitatea în domeniul cultural, ceea ce a îmbogățit și a îmbogățit viața culturală a comunității prin organizarea unor evenimente inedite, festivaluri de arte vizuale, picturi murale pe clădiri degradate, festivaluri de muzică, inclusiv amenajări urbane de parcuri și scuaruri, amplasări de statui. În marea lor majoritate, aceste ONG-uri își desfășoară activitățile în parteneriat cu Primăria Aradului, ori în parteneriat cu instituții de cultură din subordinea Consiliului Local Municipal, ceea ce contribuie la diversificarea ofertei culturale a instituțiilor.

## **2.analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări);**

Puncte tari.

- poziția geografică a orașului Arad;
- accesul facil al unui potențial public din afara Aradului la rețele de transport rutier, feroviar, aerian;
- calitatea de monument istoric a clădirii M.A.R.T.A.;
- disponibilitatea autorității publice locale pentru finanțarea și înființarea unui nou spațiu cultural, prin renovarea unui monument istoric;
- vizibilitatea și situarea monumentului istoric, clădirea M.A.R.T.A., pe o arteră principală, Calea Aurel Vlaicu, într-o zonă care tinde să devină un al doilea centru de interes al orașului, prin vecinătatea cu mall-ul comercial Atrium, dar și cu viitorul centru comercial AFI, stația CFR, autogara, cu transport în comun și locuri de parcare existente;
- istoricul clădirii :fabrică de autobuze, fabrică de autoturisme, fabrică de avioane, fabrică de motoare de avion, fabrică de vagoane marfă, centru de calcul, redacție de ziar;

-infrastructura culturală existentă a Aradului, dată de clădiri monument istoric, printre care și clădirea M.A.R.T.A., care pot fi date sau redată vieții culturale prin proiecte de reconversie și reabilitare;

-suprafața desfășurată a clădirii M.A.R.T.A., având o amprentă la sol de circa 3000 metri pătrați, pe cinci nivele, cu demisol, parter, mezanin, două etaje;

-alcătuirea clădirii monument istoric, având multe săli, cu acces din mai multe părți ale clădirii;

-instituția HUB cultural mARTA este nou-înființată;

-existența unui public constant, nu foarte numeros, pentru manifestări culturale;

-existența inițiativei private pentru organizarea evenimentelor culturale;

-potențialul pentru dezvoltare culturală a orașului, dat de numărul mare de clădiri monument istoric disponibile și aflate în proprietatea municipalității (inclusiv Cetatea Aradului);

Puncte slabe.

-starea avansată de degradare a clădirii monument istoric M.A.R.T.A.;

-inexistența unui studiu de fezabilitate finalizat pentru reabilitarea clădirii și reconversia ei în spațiu cultural, obligatoriu în cazul solicitării de fonduri nerambursabile;

-inexistența unui buget estimat pentru reabilitarea și reconversia clădirii monument istoric, care ar rezulta dintr-un studiu de fezabilitate;

-absența spațiilor suficiente pentru manifestări culturale inițiate de alte entități decât instituțiile publice de cultură;

-absența unei mass-media specializată în promovarea actului cultural;

-slaba promovare a actului și evenimentului cultural organizate atât de instituțiile publice, cât și de entitățile private;

-inconsecvența politicilor publice locale în educarea publicului tânăr și în creșterea numărului de participanți la evenimentele culturale;

-lipsa de vizibilitate a unui program coerent pentru dezvoltare culturală a orașului, dacă acesta există;

-oferta culturală, privată și instituționalizată, vizează și se bazează pe același public țintă, obosind astfel audiența;

-inconsecvența în respectarea Strategiei culturale;

-absența promovării parteneriatelor publice-private;

Oportunități.

-posibilitatea atragerii de fonduri nerambursabile prin apelurile de finanțare europene, ce urmează să fie deschise prin Programul financiar al UE 2021-2027, cele mai importante fiind INTERREG, Europa Creativă, Europa pentru cetățeni, scopul atragerii acestora fiind reabilitarea și reconversia clădirii, dar și pentru inițierea de programe culturale la nivel european;

-posibilitatea atragerii de fonduri nerambursabile SEE, poreclite „norvegiene”, prin apelurile de finanțare ce urmează să fie lansate în aceeași perioadă;

-posibilitatea atragerii de fonduri nerambursabile prin apelurile de finanțare lansate de Guvernul României, prin programele POR, prin intermediul programelor Ministerului Culturii, Administrației Fondului Cultural Național, sau prin programele incluse în PNRR, atât pentru reabilitarea clădirii, cât și pentru proiecte culturale;

- atragerea de fonduri proprii, pentru viitoarea instituție, prin programele proprii de evenimente culturale și educație permanentă;
  - atragerea de fonduri din sponsorizări și din redirecționări ale impozitului pe profit, ori ale impozitului pe venit;
  - dezvoltarea unui parteneriat public-privat între noua instituție HUB cultural mARTA și ONG-uri sau antreprenori culturali;
  - dezvoltarea de parteneriate cu instituții de învățământ superior și cu alți operatori ai altor forme de învățământ complementar;
  - dezvoltarea instituției ca un furnizor de manageri culturali, care să poată transforma Aradul într-un centru de interes zonal al culturii, având în vedere potențialul dat de infrastructura de clădiri și spații disponibile, printre care și Cetatea Aradului;
- Amenințări.
- subfinanțarea instituției;
  - absența documentației tehnice necesare și obligatorie pentru depunerea proiectelor pentru solicitarea de fonduri nerambursabile;
  - accentuarea crizei economice, ori a crizei pricinuită de o posibilă extindere a conflictului din Ucraina;
  - diminuarea interesului autorității publice locale pentru dezvoltarea culturii din municipiul Arad;
  - schimbarea atitudinii puterii politice față de sprijinirea actului cultural de calitate;
  - nerespectarea Strategiei de dezvoltare culturală a municipiului Arad;
  - abandonarea proiectului de reabilitare și reconversie a monumentului istoric M.A.R.T.A.
  - desființarea instituției HUB cultural mARTA

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

Fiind o instituție nou înființată, nu se poate discuta despre existența unei imagini a viitorului HUB cultural mARTA. Totuși, istoricul clădirii monument istoric a creat o imagine favorabilă în mentalul colectiv arădean, publicul arătând o oarecare nerăbdare în așteptarea începerii activității instituției.

Pentru dezvoltarea acestei imagini favorabile inițiale, dar și pentru conturarea imaginii publice a noii instituții, sunt următoarele propuneri:

- începerea activității cât mai repede cu putință;
- înființarea unui website al instituției, care să cuprindă programele și proiectele viitoare, istoricul detaliat al clădirii monument istoric, bazat pe cercetări în arhivele din România, dar și în cele din Ungaria și Austria, imagini;
- publicarea unei monografii în imagini, trilingvă (română, maghiară, engleză), a clădirii monument istoric, atât în format printat, cât și în format digital;
- îmbrăcarea clădirii în mash publicitar cu imaginea clădirii după reabilitare;
- promovarea prin toate mijloacele publicitare (tipărituri, articole în mass-media, înființarea de pagini pe rețele de socializare pe internet);
- înființarea de parteneriate publice cu instituții de învățământ superior;

-înfiiințarea de parteneriate publice-private cu ONG-uri din domeniul culturii sau cu antreprenori culturali;

#### **4.propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari;**

Conform celui mai recent studiu, Recensământul populației și al locuințelor din anul 2021, populația municipiului Arad se încadrează în tendința națională, adică este în scădere, ajungând în prezent la circa 145.000 de locuitori. Privită mai atent, însă, această scădere este înșelătoare, fiindcă același recensământ relevă creșterea populației în comunele din imediata vecinătate a municipiului Arad, Vladimirescu (cea mai mare creștere din județ), Horia, Șofronea etc. Așadar scăderea populației municipiului se datorează mutării domiciliului multor persoane în alte localități învecinate. Fenomenul se înscrie de asemenea în trendul național, mai ales după perioada pandemiei, când mare majoritate a locurilor de muncă s-a mutat în on-line, ceea ce dă libertatea de a presta în muncă din orice loc, fără a necesita o prezență fizică într-un loc de muncă organizat.

Același recensământ relevă și faptul că o pondere importantă în populația județului și a municipiului o au elevii și studenții, dar și că nivelul de studii ale populației este cu preponderență în favoarea celor medii și superioare.

Nu în ultimul rând, recensământul din anul 2021 a constatat aceeași structură multietnică și multiculturală a municipiului Arad, dar și faptul că numărul șomerilor este printre cele mai scăzute din țară.

Aceste rezultate ale studiului citat duc la câteva concluzii: forța de muncă din municipiu este ocupată, ceea ce înseamnă că eventuale investiții vor fura de la alți angajatori existenți de pe piață; în cazul relocării multor investiții din domeniul automotive, care domină acum piața forței de muncă din Arad, nu există posibilitatea reconversiei profesionale masive și într-un termen scurt; tinerii aflați în procesul de învățământ reprezintă circa o treime din populație.

Pe de altă parte, instituțiile publice de cultură, precum și organizațiile din domeniul culturii, au, pentru evenimentele și programele proprii, câte un public dedicat și constant. Mai concret, puține procente din publicul meloman face din publicul constant al spectacolelor de teatru și, cu atât mai puțin din publicul cinofil. Și invers. De asemenea, publicul vizitator al expozițiilor de artă plastică nu este neapărat același cu publicul vizitator al altor expoziții, muzeale etc.

Prin urmare, categoriile de potențiali beneficiari ai programelor și proiectelor noii instituții HUB cultural mARTA sunt diverse și dedicate actului de cultură. Îmbucurător este faptul că există un potențial public format din tineri. Singura categorie de public potențial, greu de adus la un eveniment cultural, o reprezintă populația mutată în localitățile din jurul municipiului.

De asemenea, există potențiali beneficiari ai programelor de educație permanentă ale instituției HUB cultural mARTA.

Propunerile pentru cunoașterea îndeaproape a categoriilor de beneficiari sunt:

- realizarea unui studiu sociologic privind structura publicului arădean;
- realizarea unui sondaj de opinie cu privire la așteptările beneficiarilor față de programele și proiectele instituției;
- reacțiile la paginile de pe rețelele de socializare ale instituției și la website-ul ce vor fi create;

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

Grupurile țintă ale activităților instituției HUB cultural mARTA pe termen scurt sunt:

- tineri care doresc să învețe meserii din industria spectacolului;
- personal calificat care dorește o reconversie profesională a meseriei în industria spectacolului;
- artiști profesioniști și amatori, cu spirit antreprenorial în cultură;
- publicul care nu frecventează programele actuale culturale, organizate instituțional;
- ONG-uri care își doresc parteneriate public-private, pentru inițierea de programe culturale inovative;
- publicul actului cultural virtual;

Grupurile țintă ale activităților instituției HUB cultural mARTA pe termen mediu sunt:

- publicul formelor alternative de exprimare artistică, altele decât cele promovate instituțional;
- ansambluri de dansuri, formații de muzică, trupe de teatru, artiști independenți în căutare de spații pentru creație și pentru reprezentarea producțiilor proprii;
- tineri care doresc să învețe meserii din industria spectacolului;
- personal calificat care dorește o reconversie profesională a meseriei în industria spectacolului;
- artiști profesioniști și amatori, cu spirit antreprenorial în cultură;
- publicul care nu frecventează programele actuale culturale, organizate instituțional;
- ONG-uri care își doresc parteneriate public-private, pentru inițierea de programe culturale inovative;
- publicul actului cultural virtual;

## **6.profilul beneficiarului actual;**

Profilul beneficiarului actual este conturat astfel:

- consumatorul de cultură nesatisfăcut de oferta existentă în Arad și în împrejurimile orașului;
- artiști profesioniști sau amatori în căutarea unui spațiu de exprimare sau în căutarea unui public;
- consumator de cultură on-line;
- oameni în căutarea altei profesii, ori în căutarea exprimării personalității proprii prin meseria stăpânită deja;
- oameni cu spirit antreprenorial în cultură;

## **B)Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia;**

### **1.analiza programelor instituției;**

Instituția este nouă, deci nu are prevăzute programe și proiecte în desfășurare.

Dar, în baza Caietului de obiective elaborat de către Consiliul Local Municipal Arad, se pot enunța programele pentru funcționarea și dezvoltarea instituției HUB cultural mARTA.

Faptul că va funcționa ca un așezământ cultural, conform Legii 143/2007 care aprobă și completează OUG 118/2006, îi dă instituției o libertate în abordarea activităților în domeniile culturale, de la coordonări ale activităților artiștilor amatori, până la producții cu artiști profesioniști, dar și de la organizări de expoziții muzeale și de artă plastică, până la spectacole de teatru, producții multimedia, producții muzicale, concerte sau producții cinematografice. De asemenea, acest tip de organizare permite și colaborarea cu instituții publice, de cultură sau ministere din România și din alte țări, precum și cu ONG-uri și antreprenori privați din domeniul culturii. Nu în ultimul rând, acest tip de organizare instituțională permite și dezvoltarea activității acesteia prin producția directă de produse culturale, ceea ce poate asigura o finanțare proprie importantă.

Astfel, pentru satisfacerea solicitării de la punctul I.2, aliniatul 1.,

- managerul va declanșa crearea și gestionarea unui website de informare și promovare a activităților instituției, dar și de promovare a parteneriatelor cu instituții publice, ONG-uri și antreprenori culturali;

- managerul crează și promovează programe de educație permanentă pentru adulți, dar și pentru tineri școlari sau studenți, în parteneriat cu instituții de învățământ superior și cu alți operatori în domeniul învățământului complementar;

- managerul instituției inițiază și coordonează programe și proiecte de coeziune socială prin parteneriate cu ONG-uri, antreprenori privați culturali și instituții publice, astfel încât inițiativa culturală să fie susținută constant;

- managerul va asigura administrarea spațiilor din interiorul clădirii monument istoric, care vor fi amenajate ca: săli de spectacole, săli de concerte, săli pentru expoziții permanente muzeale, săli pentru expoziții periodice, săli pentru rezidențe artistice în domeniul muzical, actoricesc sau al artelor vizuale, spații pentru creații multimedia, spații pentru cursuri de specializare în industria spectacolului, spații pentru cursuri de specializare în recondiționare și renovare de obiecte de artă;

Pentru satisfacerea obiectivului de la aliniatul 2.,

- managerul va propune un plan pentru dezvoltare culturală a municipiului Arad, bazat pe infrastructura de clădiri existente în patrimoniul public și privat al orașului, care să contribuie la îndeplinirea Strategiei culturale a municipiului Arad pentru perioada 2015-2025;

Pentru satisfacerea obiectivului de la aliniatul 3.,

- prin acest proiect de management sunt propuse spre implementare proiecte culturale, care să asigure o activitate permanentă, 24/7, în clădirea monument istoric, așa încât în orice zi, la orice oră (cu excepția celor nocturne târzii), în interior să se desfășoare o activitate sau un eveniment cultural;

- activitățile și evenimentele zilnice vor fi organizate atât prin resurse proprii, dar și prin parteneriate cu ONG-uri și antreprenori culturali privați;

- produsele și serviciile culturale vor fi: expoziții muzeale permanente; expoziții de artă plastică, expoziții de artă fotografică; proiecții cinematografice; spectacole de teatru; concerte de muzică rock, folk, jazz, simfonică, de cameră, experimentală; activități pentru dezvoltare personală (workshop-uri, conferințe, cenecluri, cursuri de inițiere artistică);

Pentru satisfacerea obiectivului de la aliniatul 4.,

- prin proiectul de management se va asigura amenajarea colecției muzeale de interes local, intitulată „Muzeul tehnicii și tehnologiei arădene”, care va promova istoria clădirii monument istoric, dar și a altor industrii și tehnologii care au existat în Arad, precum și a colecției muzeale de interes local, intitulată „Muzeul colecțiilor de etnografie și folclor”;

ambele colecții muzeale vor avea și o prezentare virtuală prin intermediul website-ului instituției;

-organizarea acestor două expoziții muzeale permanente va avea nevoie de o cercetare a domeniilor, achiziționarea de exponate, conservarea lor, protejarea lor în cadrul expozițiilor;

-promovarea patrimoniului imaterial se va realiza prin înființarea unui ansamblu folcloric semi-profesionist;

Pentru satisfacerea aliniatului 5.,

-prin proiectul de management, în parteneriat cu instituții de învățământ superior din România, Ungaria și cu alți parteneri specializați în educația permanentă din Anglia și Franța, se vor organiza cursuri post-liceale și post-universitare pentru meserii din domeniul industriei de spectacol și pentru cursuri de master în management cultural;

-prin proiectul de management și în parteneriat cu parteneri specializați în educația permanentă se vor organiza cursuri de reconversie profesională și specializare în construirea de aparate, aparatură, confecții și utilaje pentru industria de divertisment;

-prin proiectul de management și în parteneriat cu parteneri specializați în educația permanentă se vor organiza cursuri de specializare în recondiționarea și renovarea obiectelor de artă;

-parteneriatul cu operatori specializați în educația permanentă este necesar deoarece procedura de acreditare a unor astfel de cursuri durează foarte mult, ceea ce ar întârzia începerea activității instituției;

Pentru satisfacerea aliniatului 6.,

-prin proiectul de management se va asigura organizarea unui festival de teatru și film pentru producții independente, un festival de muzică jazz și fushion, wind orchestra (fanfară), festival de circ, un festival stradal al aparatelor, utilajelor și confecțiilor pentru divertisment, un festival folcloric de anvergură europeană zonală dedicat jocului fecioresc ardelenesc (intrat în Patrimoniul UNESCO);

-se va relua tradiția organizării de tabere de sculptură, iar operele rezultate vor mobila spații publice din Arad, se vor organiza bienală de artă numerică, expoziție de artă holografică;

-prin proiectul de management se vor organiza activități culturale extrașcolare, de tip after-school, pentru educarea viitorului public, dedicate preșcolarilor, școlărilor și elevilor, cum vor fi ateliere de manufactură pentru fabricarea păpușilor, a marionetelor, roboți, ateliere de teatru etc;

-se vor achiziționa exponatele pentru viitoarea colecție muzeală „Muzeul tehnicii și tehnologiei”, care va avea caracter de expoziție permanentă; Muzeul va avea și o componentă virtuală interactivă;

-se vor organiza expoziții temporare ale artiștilor rezidenți în HUB;

-se va publica monografia clădirii monument istoric;

-website-ul instituției va găzdui și o publicație de cultură de interes zonal;

-proiectul de management urmărește și transformarea clădirii monument istoric, sediu al instituției HUB cultural mARTA, în obiectiv pentru turismul cultural ;

-educația permanentă, una dintre activitățile principale ale instituției, va include cursuri de formare profesională în meserii din industria spectacolului;

-rezidențele artistice vor fi organizate în mai multe săli amenajate pentru artiști plastici, artiști fotografi, muzicieni, actori, săli care se pot transforma în expoziții temporare, săli de



concerte sau de spectacole și proiecții cinematografice, săli pentru maniferstări artistice multimedia;

-pe termen scurt și mediu, cercetarea se va axa pe domeniul muzeal și pe cel al dezvoltării multimedia și virtuală ale activităților instituției;

-parteneriatele cu ONG-uri și antreprenori culturali din România și Uniunea Europeană vor completa oferta culturală a HUB-ului ;

-se vor organiza ateliere pentru producția de aparate, utilaje, mașinării pentru divertisment stradal;

## **2.concluzii**

### **2.1 reformularea mesajului**

Nu este cazul unei reformulări a mesajului instituției, pentru că denumirea acestui așezământ cultural definește explicit rolul și scopul existenței și activității lui. HUB este un cuvânt preluat din limba engleză și înseamnă, în această limbă, „principala parte, sau partea centrală a unui loc în care se desfășoară multă activitate”. Transpus în ceea ce își propune noua instituție, prin proiectul de management, ar însemna locul în care artele se inter-conectează, locul în care publicul interacționează permanent, nu doar ca un receptor al mesajului și al produsului artistic, ci și ca un participant implicat în producția lui. De asemenea, instituția va fi o conexiune între oferta culturală instituționalizată, cererea publicurilor țintă și inițiativa organizațiilor neguvernamentale și cea a antreprenorilor culturali.

Numele HUB-ului este o anagramă a fostei denumiri M.A.R.T.A., în limba maghiară, în traducere liberă, „fabrica maghiară de autoturisme”. „mARTA” poate însemna multi-cultural, multi-etnic, multi-media, multitudinea de exprimări artistice găzduite, semnificații care întregesc mesajul instituției.

### **2.2 descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.**

Principalele direcții pentru dezvoltarea instituției HUB cultural mARTA în vederea îndeplinirii misiunii acesteia, definită în Caietul de obiective, sunt:

a)Reabilitarea, reconversia și amenajarea clădirii monument istoric, astfel încât spațiile din interior să poată găzdui evenimente culturale diverse, pentru un public cât mai divers. Protejarea patrimoniului material și imaterial al zonei din care face parte Aradul.

-asigurarea logisticii și infrastructurii necesare

-sustenabilitatea patrimoniului

-îmbogățirea patrimoniului material

b)Dezvoltarea parteneriatelor pentru atragerea de fonduri cu finanțare nerambursabilă, dar și pentru implementarea politicii de coeziune socială și incluziune socială. Pentru că inițiativele culturale au un impact social direct, satisfăcând o nevoie spirituală, dar pot să și aducă beneficii economice pe termen lung.

-parteneriate publice-private

-parteneriate instituționale

-protecție socială prin reconversie profesională în domeniile industriilor creative

-creșterea veniturilor proprii ale instituției

c) Creșterea accesibilității la actul de cultură, atât prin diversificarea ofertei culturale instituționale, dar și prin implicarea participativă a publicurilor țintă pentru obținerea unui produs cultural de calitate.

- asigurarea producției proprii instituționale prin încurajarea inițiativei participative;

- oferirea spațiilor amenajate ale instituției pentru parteneriate care să mărească diversificarea ofertei culturale;

d) Promovarea identității multiculturale și multietnice a zonei Aradului.

- încurajarea educației prin cultură;

- accentul pe cultura tradiției și inovarea artistică ce poate construi tradiții;

e) Dezvoltarea industriilor creative.

- dezvoltarea producției culturale

- educație permanentă

- susținerea și dezvoltarea rezidențelor artistice

## **C) Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau organizare, după caz:**

### **1. analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente;**

Fiind instituție proaspăt înființată, HUB cultural mARTA nu dispune de toate reglementările necesare funcționării acesteia. Există doar Regulamentul de organizare și funcționare, un stat de funcții cu o organigramă și un buget care nu satisface nevoile imediate ale instituției, toate elaborate și aprobate prin Hotărâre a Consiliului Local Municipal Arad. .

Vor trebui elaborate Regulamentul intern, Contractul colectiv de muncă, contractele individuale de muncă, fișa posturilor pentru personalul angajat.

De asemenea, va trebui întocmit un alt buget de venituri și cheltuieli pentru anul în curs, 2023, în care să fie incluse subvenții pentru asigurarea procentului de contribuție proprie financiară pentru atragerea de fonduri europene și guvernamentale nerambursabile. Aceste procente de contribuție proprie a solicitanților pentru astfel de finanțări nerambursabile este cuprins între 2% și 20%, în funcție de apelul de finanțare deschis de către organismele și instituțiile Uniunii Europene și cele guvernamentale.

### **2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne;**

În Regulamentul de organizare și funcționare al instituției HUB cultural mARTA , la capitolul SERVICIUL PROIECTE, trebuie suplimentate printre atribuții și cele privitoare la expoziții și colecții muzeale, întrucât aceste atribuții ale personalului specializat sunt supuse altei legislații decât cea a așezămintelor culturale.

Pe de altă parte, în același Regulament de organizare și funcționare, la capitolul PATRIMONIUL, nu este specificată clădirea monument istoric M.A.R.T.A., deși acesta este locul în care instituția HUB cultural mARTA își va avea sediul și își va desfășura activitatea. Nu sunt precizate nici spațiile din interior, numărul acestora și nici existența unui proiect de renovare a imobilului. Prin urmare va trebui elaborat un proiect de renovare.

În același Regulament de organizare și funcționare, la capitolul BUGET, lipsește, la categoria subvenții, sume prevăzute pentru co-finanțare la proiecte cu finanțare europeană

sau guvernamentală, precum și la categoria venituri, sume ce vor fi propuse a fi atrase din apeluri de finanțare prin proiecte europene și guvernamentală.

Propunem remedierea acestor prevederi, prin introducerea atribuțiilor și suplimentărilor enunțate.

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

Capacitatea instituțională este asigurată prin statul de funcții și organigrama deja existente, prin cele 19 posturi înființate, dintre care două de conducere.

Însă, în Regulamentul de organizare și funcționare nu sunt prevăzute posibilitățile de externalizare a unor posturi, ori a unor servicii. Această posibilitate de externalizare a unor posturi sau servicii pot crește capacitatea de dinamizare a activității instituției. Cu atât mai mult cu cât deocamdată imobilul M.A.R.T.A. este o ruină, iar activitatea instituției nu se poate desfășura la sediu. Or, fiind în faza de înființare, instituția HUB cultural mARTA are nevoie de mobilitate și dinamică pentru atragerea de fonduri care să poată asigura și reabilitarea și reconversia clădirii, dar și achizițiile patrimoniale și a dotărilor necesare. În plus, având în vedere provocările crizelor actuale, sanitară, economică, conflictuală-regională, trebuie create condițiile propice și pentru munca de la distanță pentru îndeplinirea misiunii instituției.

### **4.analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire;**

Am precizat mai sus că imobilul clădirii monument istoric M.A.R.T.A. lipsește din enumerarea obiectelor ce intră în patrimoniul viitoarei instituții, prevăzute în Regulamentul de organizare și funcționare al viitoarei instituții. De asemenea, am precizat că lipsește enumerarea spațiilor existente. Se știe doar că monumentul istoric are o amprentă la sol de circa 3000 de metri pătrați și că include zeci de săli de diferite mărimi. Or, pentru a putea obține finanțări nerambursabile instituția are nevoie obligatoriu ca imobilul să intre în patrimoniul acesteia. Indiferent prin ce mijloc legal, transfer de proprietate, comodat etc.

Deocamdată, patrimoniul instituției este inexistent fizic, fiind alcătuit, așa cum se specifică în Regulamentul de organizare și funcționare, din „drepturi și obligații asupra unor bunuri aflate în proprietate publică a statului”. Fără o precizare expresă asupra patrimoniului material compus din clădirea monument istoric M.A.R.T.A., instituția HUB cultural mARTA nu poate să protejeze monumentul istoric și nici să atragă fonduri pentru reabilitarea și reconversia acesteia.

Pe de altă parte, OUG 118/2006, aprobată prin Legea 143/2007, prevede explicit că o instituție așezământ cultural trebuie să aibă asigurat un sediu.

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

Instituția delegării este un instrument obligatoriu de folosit în procesul de management. Nu există un manager care să poată acoperi integral și zilnic, la performanță maximă, obiectivele asumate printr-un program managerial, fără să utilizeze instituția delegării pentru îndeplinirea unor sarcini.

De pildă, asigurarea unei activități culturale valoroasă pentru educarea și dezvoltarea publicului nu se poate realiza fără un personal angajat de calitate profesională al instituției (sau externalizat), care poate îndeplini parte din sarcinile programului de management.

Delegarea pentru obținerea performanței manageriale devine aproape o necesitate în cazul elaborării de proiecte care pot atrage finanțări nerambursabile din fonduri europene sau guvernamentale, întrucât volumul de muncă în astfel de cazuri este foarte mare, fiind imposibil de acoperit de un singur om, managerul.

Alte cazuri în care utilizarea instituției delegării este nu doar recomandată, ci necesară, sunt cele ale elaborării de strategii specifice, în măsură să asigure desfășurarea în condiții performante de activități curente și de perspectivă ale instituției.

## **D) Analiza situației economico-financiare a instituției:**

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

#### **1.analiza datelor de buget din caietul de obiective**

##### **1.1 bugetul de venituri**

Veniturile proprii, prezentate în Bugetul atașat Caietului de obiective la capitolul „alte venituri” sunt mult subestimate, deoarece sunt cel puțin două fonduri nerambursabile care pot fi accesate în trimestrul al doilea și în trimestrul al treilea din anul 2023, unul cu finanțare guvernamentală, POR, și unul cu finanțare europeană INTERREG RO-HU. Cel cu finanțare guvernamentală poate atrage până la 5 milioane de euro, adică aproximativ 25.000.000 lei. Cel cu finanțare europeană poate atrage până la 10 milioane de euro, adică aproximativ 50.000.000 lei. Ambele venituri atrase pot fi utilizate pentru reabilitarea și reconversia imobilului monument istoric M.A.R.T.A. sau pentru dotările și amenajările interioare.

De asemenea, veniturile provenite din subvenții sunt subestimate deoarece în cazul depunerii unei solicitări de finanțare la cele două fonduri nerambursabile menționate este nevoie de o cofinanțare cuprinsă între 2% și 20%, ceea ce înseamnă că ar fi necesară o prevedere în Buget pentru o subvenție de minim 500.000 lei, care să asigure această cofinanțare.

Pe de altă parte, există alte posibile surse de venituri proprii care pot fi atrase.

##### **1.2 bugetul de cheltuieli**

Bugetul de cheltuieli este de asemenea subestimat, fiind prevăzute doar cheltuieli de personal, cu salariile, și cheltuieli cu bunuri și servicii.

Lipsește prevederi bugetare pentru cheltuieli cu colaboratorii.

Lipsește și cheltuielile de capital, unde ar putea fi făcute prevederi bugetare pentru cheltuielile de reabilitare și reconversie a imobilului monument istoric.

Lipsește, de asemenea, prevederi bugetare pentru eventuale programe și proiecte culturale.

#### **2.analiza comparativă a cheltuielilor**

Întrucât există doar programe și proiecte propuse prin proiectul de management, se poate face o analiză, doar pentru cheltuieli estimate, în lipsa unui buget aprobat pentru aceste

programe și proiecte. Pentru că nu există un termen de comparație, bugetul din Anexa 3 neavând cuprinse cheltuieli pentru programe și proiecte, estimările sunt făcute pentru bugetul de cheltuieli al unui an din activitatea instituției.

NR.CTR.	Programul /proiectului	Devizul estimat (mii lei)	Devizul realizat	Observatii , comentarii , concluzii
1	2	3	4	%
1.	<p>Reabilitarea și reconversia imobilului monument istoric M.A.R.T.A., care va deveni sediul instituției.</p> <p>-finalizarea studiului D.A.L.I. și a Proiectului Tehnic al imobilului, cu destinațiile tuturor încăperilor;</p> <p>-amenajarea și dotarea sălilor și spațiilor, în funcție de destinația fiecăreia: săli pentru rezidențe teatrale, artă plastică, artă fotografică, de dans modern, de circ, de muzică și multimedia; săli multivalente pentru organizarea de spectacole, concerte, expoziții și târguri și workshop-uri; sală de bar-restaurant; camere și spații pentru cazarea oaspeților, a rezidenților sau a artiștilor invitați la evenimentele organizate; ateliere pentru educație permanentă și pentru producție culturală; sălile de expoziție ale celor două colecții muzeale; birourile instituției; magazin de suveniruri; săli pentru Casa de Cultură a Studenților din Arad; sală pentru tipografie; studio de înregistrări audio;</p>	25.000		
2.	<p>Educația permanentă prin reconversie profesională în domenii din industria spectacolului și prin cursuri de specializare și perfecționare în industrii creative.</p> <p>-cursuri organizate în parteneriat cu instituții de învățământ superior pentru profesii și meserii din industria spectacolului;</p>	1.000		

	<p>-cursuri de specializare și perfecționare în industrii creative;</p> <p>-înființarea de ateliere pentru producția de aparate, aparatură și mașinării pentru industria de divertisment stradal;</p>			
3	<p>Susținerea și promovarea rezidențelor artistice.</p> <p>-lansarea proiectului pentru rezidențe artistice în: muzică, teatru, dans, arte plastice, artă fotografică, circ și multimedia</p>	1.000		
4	<p>Promovarea instituției și a programelor culturale.</p> <p>-crearea website-ului;</p> <p>-crearea de pagini pe rețele de socializare;</p> <p>-redactarea și tipărirea monografiei imobilului M.A.R.T.A.;</p> <p>-înființarea unei tipografii digitale;</p> <p>-amenajarea unui studio multimedia;</p>	560		
5	<p>Amenajarea colecțiilor muzeale „Muzeul tehnicii și tehnologiei” și „Muzeul de etnografie și folclor”.</p> <p>-cercetarea, achiziția de obiecte, fotografii și documente, amenajarea colecției muzeale „Muzeul tehnicii și tehnologiei arădene”;</p> <p>-cercetarea, achiziția de obiecte, înregistrări, fotografii, costume, amenajarea colecției muzeale „Muzeul de etnografie și folclor Arad”;</p> <p>-târg anual al produselor tradiționale, create de meșteri populari;</p>	1.000		
6	Înființarea Casei de Cultură a	500		

	<p>Studentilor.</p> <p>-Casa de Cultură a Studentilor, parteneriat instituțional și public-privat;</p>			
7	<p>Programe culturale. Proiecte:</p> <p>-Expozițiile de artă plastică și artă fotografică ale rezidenților;</p> <p>-Tabăra de sculptură de la Arad</p> <p>-Bienala de artă numerică</p> <p>-Bienala de artă holografică</p> <p>-Festival internațional de teatru și film al producțiilor independente</p> <p>-Workshop-urile mARTA</p> <p>-Festival de fanfare și wind orchestra</p> <p>-Festival de muzică jazz și fusion</p> <p>-Festivalul internațional al jocului fecioresc</p> <p>-Festival internațional de circ</p> <p>-Festivalul stradal al basmelor și al poveștilor</p>	1.020		
	Total:30.080	Total :30.080	Total:	

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

### **3.1.analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de produse/servicii, precum și pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente,cu menționarea celorlalte facilități practicate;**

Deoarece instituția este nou-înființată, pot fi doar estimate venituri din produsele și serviciile instituției, cu atât mai greu de estimat veniturile din bilete vândute fiindcă nu există prețul fiecărui bilet pentru fiecare tip de manifestare culturală. Estimările pot fi făcute doar pe baza unor presupuneri, bazate pe comparații din piața culturală națională și locală.

Cu toate acestea, se pot face estimări pentru venituri proprii din activitatea de bază a instituției, avându-se în vedere faptul că pot fi începute activități și se pot organiza evenimente culturale în alte spații decât cele de la viitorul sediu, găzduit de imobilul monument istoric M.A.R.T.A.

Pot fi organizate spectacole de teatru și film, iar prețul biletelor poate oscila între 15 lei și 30 lei. În primul an poate fi organizat doar Festivalul internațional de teatru și film pentru producții independente, cu un public estimat la circa 2.000 de spectatori, ceea ce înseamnă, în medie, venituri proprii în valoare de circa 40.000 lei.

Cu aceleași avluri ale prețurilor pentru bilete se poate organiza festivalul internațional de circ, cu un public estimat la circa 3.000 de spectatori, ceea ce înseamnă, în medie, venituri proprii în valoare de circa 60.000 lei.

Prețul redus al biletelor este de 15 lei, iar prețul întreg este de 30 de lei. Persoanele cu dizabilități vor intrarea gratuită.

### **3.2.analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;**

Înainte de finalizarea lucrărilor de reabilitare și reconversie a imobilului monument istoric M.A.R.T.A., instituția poate realiza venituri proprii din inițierea cursurilor de specializare și perfecționare, precum și a cursurilor de reconversie profesională, organizate împreună cu instituții de învățământ superior și cu antreprenori în domeniul educației permanente. În primul ciclu de învățământ, 2023-2024 se estimează o participare de circa 30 de cursanți, ceea ce ar însemna, în medie, venituri proprii de circa 15.000 lei.

În primul an de existență instituția nu are produse culturale, deci nu poate avea venituri proprii din valorificarea acestor produse. După primul an se pot prezenta alte estimări pentru venituri proprii realizate din valorificarea produselor și serviciilor culturale.

### **3.3.analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale;**

Nu este cazul, având în vedere faptul că instituția este în primul an de înființare și fără vreo ofertă pentru prestări de servicii culturale către alte autorități publice locale.

În schimb pot fi realizate venituri proprii prin parteneriate cu autorități guvernamentale sau europene, prin accesarea de fonduri ale ministerelor culturii din diverse țări europene, ori ale instituțiilor Uniunii Europene. Aceste parteneriate, pentru susținerea diverselor activități ale instituției, pot genera venituri, pentru întreaga perioadă de management, de circa 500.000 lei.

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



#### **4.1.analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;**

Cheltuielile de personal sunt de două categorii: cele cu salariile angajaților instituției și cele cu plata colaboratorilor (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile).

Conform bugetului de venituri și cheltuieli, prezentat de către autoritatea publică locală în caietul de obiective, cheltuielile de personal, fiind reprezentate doar de cheltuielile salariale, au o pondere de aproape 50% din totalul bugetului.

O previzionare a cheltuielilor de personal pentru un viitor buget de venituri și cheltuieli nu ar putea depăși un procent, de 10%, dacă ar include și cheltuielile cu plata colaboratorilor care vor participa la programele și proiectele propuse.

#### **4.2.analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;**

În bugetul de venituri și cheltuieli prezentat de autoritatea publică locală în Anexa 3 a caietului de obiective nu există prevederi pentru cheltuieli de capital.

În schimb, în estimările pentru viitorul buget de venituri și cheltuieli, cheltuielile de capital vor avea cea mai mare pondere, de circa 75% din cheltuieli, dar și din venituri, fiindcă ele reprezintă fonduri atrase și cheltuite pentru reabilitarea și reconversia clădirii monument istoric.

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

În bugetul prezentat de autoritate, la Anexa 3 a caietului de obiective, gradul de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție este de 100%. Subvenția acoperă cheltuielile cu salariile ale angajaților pentru a asigura funcționarea instituției HUB cultural mARTA.

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

Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, prin contracte de drepturi de autor, drepturi conexe, estimată la bugetul propus, va fi de maxim 5%. Pe perioada de management, prin sursele menționate ca potențial a fi atrase din fonduri nerambursabile, aceste cheltuieli vor fi acoperite în mare măsură din venituri proprii, în funcție de aprobarea planului de programe și proiecte culturale propus în fiecare an.

#### **4.5.cheltuieli pe beneficiar, din care:**

##### **(a)din subvenție:**

Din bugetul prezentat la Anexa 3 din caietul de obiective reiese că sunt prevăzute 96% cheltuieli asigurate din subvenție, fără ca activitatea instituției să aibă vreu beneficiar.

Prin proiectul de management propus, în primul an sunt estimați circa 5.000 de beneficiari direcți ai programelor culturale. Raportat la o subvenție estimată la 4.500.000 lei, ar însemna cheltuieli de circa 900 lei pentru fiecare beneficiar, pe un an de zile.

##### **(b)din venituri proprii:**

Veniturile proprii estimate în bugetul prezentat în Anexa 3 a caietului de obiective sunt în valoare de 10.000 lei, fără a avea prevăzut vreun beneficiar al activității instituției.

Prin proiectul de management sunt estimate venituri proprii, din surse atrase și din activitatea de bază, de circa 30.000.000 lei, care includ sumele pentru reabilitarea și reconversia imobilului monument istoric. Raportat la același număr de beneficiari direcți, pentru primul an, înseamnă o cheltuială de circa 6.016 lei pentru fiecare beneficiar direct, din venituri proprii.

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

### **Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:**

#### **1.viziune;**

Proiectul de management, pentru întreaga perioadă de trei ani, urmărește tendințele de finanțare a programelor și proiectelor culturale la nivel european. Adică, propune o schimbare a paradigmei finanțării instituțiilor publice de cultură.

Deși în România toate legile care reglementează organizarea și funcționarea instituțiilor publice de cultură vizează, cu preponderență, finanțarea din fonduri publice, locale, sau naționale, majoritatea finanțărilor din fonduri nerambursabile furnizate de Uniunea Europeană au în vedere parteneriatele publice-private, între instituții și ONG-uri sau antreprenori în domeniul culturii. În bugetul UE pentru perioada 2021-2027, multe dintre aceste programe de finanțare cer ca liderul de proiect să fie un ONG în parteneriat cu o instituție publică și tot mai multe dintre programe sunt dedicate antreprenoriatului în cultură. Inclusiv în programele cu finanțare guvernamentală din România, ponderea finanțărilor adresate parteneriatelor publice-private câștigă tot mai mult teren, în special datorită politicilor culturale europene.

Asta în seamnă că trebui schimbată și viziunea unui management performant al unei instituții publice de cultură din România.

Astfel, prezentul proiect de management pentru HUB cultural mARTA încearcă să schimbe accentul finanțărilor pentru programele proprii, de pe subvențiile din bugetul local pe venituri proprii atrase atât din activități, dar mai ales din parteneriate publice –private.

De asemenea, viziunea asupra dezvoltării instituției implică și dimensiunea impactului social pe care programele culturale le vor avea asupra societății arădene și a celei din zonele apropiate.

HUB cultural mARTA va fi un model de bune practici în parteneriate publice-private, locale, naționale și internaționale, care vor putea fi implementate și pentru reconversia Cetății Aradului.

#### **2.misiune**

Pentru îndeplinirea misiunii instituției nou înființate HUB cultural mARTA proiectul de management propune inițierea de servicii culturale inedite, altele decât cele oferite de către celelalte instituții culturale deja existente.

Prin misiunea sa, proiectul de management pentru HUB cultural mARTA propune dezvoltarea și diversificarea ofertei culturale a municipiului Arad, astfel încât atât imobilul monument istoric, cât și orașul Arad, să devină destinații ale turismului cultural, precum și un magnet pentru reconversii profesionale, inițiative artistice, curatoriale și organizatorice.

#### **3.obiective (generale și specifice)**

Conform caietului de obiective și a Regulamentului de organizare și funcționare instituția HUB cultural mARTA are următoarele obiective generale:

-oferirea de produse și servicii culturale diverse pentru satisfacerea nevoilor culturale comunitare, în scopul creșterii gradului de acces și de participare a cetățenilor la viața culturală;

-conservarea, cercetarea, protejarea, transmiterea, promovarea și punerea în valoare a culturii tradiționale, a culturii europene și a patrimoniului cultural material și imaterial

-educația permanentă și formarea profesională continuă de interes comunitar, în afara sistemelor formale de educație

-desfășurarea de activități în domeniul cultural, cu rol în asigurarea coeziunii sociale și a accesului la informație și de administrare a spațiului aferent imobilului

În proiectul de management obiectivele sunt SMART. Adică sunt: specifice, măsurabile, realizabile, relevante și temporale.

Specifice:

-fiindcă, prin proiectul de management, este primul proiect care propune reconversia unui imobil monument istoric cu arhitectură industrială într-un monument istoric cu destinație culturală, protejând astfel patrimoniul material;

-imobilul va găzdui singurul muzeu din zonă al tehnicii și tehnologiei;

-programele de educație permanentă au ca scop reconversia profesională în domeniul culturii;

-prin programul de management, instituția va fi prima care va pune spații amenajate și dotate corespunzător la dispoziția inițiativei artistice private sau organizaționale;

-instituția va fi prima de acest gen care va organiza rezidențe artistice în toate domeniile culturale;

-produsele culturale ale atelierelor, workshop-urilor, rezidențelor artistice, cercetărilor culturale sau științifice, stagiilor de voluntariat și activitățile curatoriale vor constitui una dintre sursele principale de venituri proprii ale instituției;

-parteneriatele publice-private și parteneriatele instituționale vor asigura diversificarea ofertei culturale și patrimoniale;

Măsurabile:

-protejarea patrimoniului material și imaterial local este măsurabilă în reabilitarea și reconversia imobilului monument istoric, prin finanțări nerambursabile și prin organizarea de spații și evenimente curatoriale, precum și de festivaluri care să pună în valoare patrimoniul imaterial local-circa 100 de spații amenajate, circa 10 programe cu finanțare nerambursabilă, circa 50 de produse culturale, circa 20 de parteneriate publice-private și instituționale, circa 10 rezidențe artistice, două expoziții muzeale și de patrimoniu, trei ateliere de producție în industria creativă;

-activitățile propuse spre organizare prin proiectul de management sunt măsurabile prin numărul de participanți la ateliere, workshop-uri, rezidențe artistice, activități curatoriale și stagii de voluntariat, dar și festivalurile, taberele, conferințele și seminariile organizate vor avea circa 1.000 de participanți pe întreaga perioadă a proiectului de management;

-evenimentele culturale, expozițiile, festivalurile organizate prin proiectul de management vor avea un public estimat la circa 30.000 de spectatori și vizitatori pentru întreaga perioadă de trei ani;

-activitățile pentru educația permanentă vor avea circa 500 de cursanți și participanți pe întreaga perioadă a proiectului de management;

-participarea spectatorilor va putea fi măsurată și prin numărul de bilete vândute, prin sistemul on-line propriu, ce va fi creat, sau prin intermediul platformelor existente;

-numărul de vizitatori ai website-ului ce va fi creat pentru instituție, estimat la minim 500.000 de vizitatori;

#### Realizabile:

-se realizează proiectul arhitectural pentru reabilitarea și reconversia imobilului monument istoric;

-se alcătuiește echipa de angajați ai instituției necesară pentru această etapă;

-după intrarea imobilului monument istoric M.A.R.T.A. în patrimoniul material al instituției HUB cultural mARTA se întocmesc proiecte pentru solicitări de finanțări nerambursabile asigurate de Uniunea Europeană sau de guverne ale țărilor europene;

-programele pentru educația permanentă pot fi începute și înainte de reabilitarea și reconversia imobilului monument istoric M.A.R.T.A., prin parteneriate publice-private cu entități specializate în programe educaționale sau prin parteneriate cu instituții de învățământ acreditate;

-câteva dintre evenimentele și festivalurile propuse prin proiectul de management pot fi organizate și în alte spații decât imobilul monument istoric, ce urmează a fi reabilitat, cum ar fi rezidențele de circ, festivalul de folclor, festival de film, festival de fanfară, tabere de sculptură, bienală de artă numerică, bienală de artă holografică;

-website-ul instituției se poate crea și lansa înainte de reabilitarea și reconversia imobilului;

-se încep cercetarea științifică și achizițiile pentru colecțiile muzeale Muzeul tehnicii și tehnologiei și Muzeul de etnografie și folclor;

-se realizează lucrările de reconversie și reabilitare ale monumentului istoric;

-se redactează și se tipărește monografia imobilului M.A.R.T.A.;

#### Relevante:

-reabilitarea și reconversia imobilului monument istoric M.A.R.T.A. vor produce un spațiu total nou pentru cultura Aradului și pentru viața culturală din vestul României;

-prin investiții minimale în tehnologie IT munca viitorilor angajați ai instituției se poate desfășura on-line, până la finalizarea lucrărilor de reabilitare și reconversie pentru imobilul monument istoric;

-rezidențele artistice vor schimba atitudinea față de inițiativa culturală privată și organizatorică în sensul susținerii și dezvoltării ei;

-programele de educație permanentă și reconversie profesională vor pregăti personal specializat în domenii din industrii creative, care poate contribui la dezvoltarea culturală viitoare a Aradului, dar și la diversificarea pieței muncii din zona de vest a României;

-imobilul devine o destinație pentru turismul cultural, chiar înainte de reabilitare, datorită website-ului ce va fi creat și a monografiei ce va fi publicată;

#### Temporale:

-proiectul arhitectural pentru reconversie și reabilitare a imobilului monument istoric se poate realiza în primul an al perioadei de management;

-lucrările de reabilitare și reconversie ale imobilului pot începe cel mai târziu în al doilea an al perioadei de management;

-realizarea website-ului se face în primul an al proiectului de management;

-monografia imobilului se tipărește în al doilea an al proiectului de management;

-cercetarea și achizițiile pentru Muzeul tehnicii și tehnologiei și pentru Muzeul de etnografie și folclor se vor realiza în întreaga perioadă de management;

-evenimentele culturale, atelierile, taberele și festivalurile ce se pot desfășura în afara imobilului monument istoric vor fi organizate în întreaga perioadă a proiectului de management;

#### **4.strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management;**

Strategia culturală a noii instituții HUB cultural mARTA , prin acest proiect de management, se clădește pe răspunsurile la următoarea întrebare:

Ce s-ar întâmpla dacă HUB cultural mARTA nu ar exista?

Răspunsurile sunt simple: clădirea monument istoric este o ruină în centrul orașului Arad; arădenii habar nu au despre istoricul clădirii și nici despre potențialul ei; memoria colectivă existentă locală, asupra istoriei tehnologiei și tehnicii din Arad, se estompează odată cu trecerea timpului; absolvenții Liceului de artă „Sabin Drăgoi”, care ar putea deveni viitorii artiști profesioniști ai Aradului, își caută alte orașe în care să se exprime artistic; inițiativele artistice private și organizaționale nu au spații în care să își expună actul cultural; publicul instituțiilor de cultură existente se micșorează odată cu micșorarea populației care habitează sau vizitează orașul.

Deci, deocamdată, fără HUB cultural mARTA nu se întâmplă nimic pentru dezvoltarea și diversificarea vieții culturale din Arad! Asta ne dorim? Cu siguranță, acest proiect de management nu își dorește asta!

Prin urmare, proiectul de management propune ca rolul instituției să fie acela de a crea spațiul și mediul favorabile pentru dezvoltarea industriilor creative.

Pe de altă parte, știindu-se faptul că fondurile publice sunt tot mai limitate, din cauza crizelor diverse și succesive din ultimii ani, strategia propusă pentru HUB cultural mARTA este de a dezvolta politici pentru încurajarea inițiativei private și organizaționale, care să contribuie și la dezvoltarea ofertei culturale a instituției, dar și la multiplicarea modalităților pentru creșterea veniturilor proprii ale instituției.

Cultura influențează calitatea vieții unei comunități, ceea ce înseamnă că influențează și piața locurilor de muncă din zonă, și economia, și turismul, dar și educația. Proiectul de management propune dezvoltarea acestei instituții pentru a putea contribui la dezvoltarea calității vieții din municipiul Arad.

Pentru toate aceste deziderate, proiectul de management urmărește o strategie prin care participanții la programele propuse să simtă că procesul de dezvoltare culturală le aparține și lor.

Implementarea proiectului de management va dezvolta o strategie de comunicare, prin care publicul larg va fi consultat constant, astfel încât să se simtă direct implicat în programele culturale ale instituției.

Pentru aceasta, primul program ce va fi dezvoltat este acela pentru comunicare, prin crearea website-ului, a paginilor de socializare și a altor instrumente de consultare a publicului on-line, inclusiv a unui post de radio on-line.

Se va încuraja mediul de afaceri din Arad și din zonă pentru susținerea activității HUB-ului prin oferirea de tichete culturale, deductibile fiscal, pentru a participa la evenimentele HUB-ului sau pentru a cumpăra produse culturale prin decontare.

Proiectul de management își propune implicarea cât mai multor persoane, prin parteneriate, voluntariat, inițiativă organizațională și privată, consultare publică. Oricum, strategia instituției va avea nevoie atât de persoanele care trebuie implicate în proiectul de

management, adică personalul angajat, precum și de persoanele care vor să fie implicate, adică inițiativele private sau organizatorice.

Strategia culturală a instituției, pe întreaga perioadă a proiectului de management, se bazează pe punctele tari din analiza SWOT.

În același timp, strategia culturală a instituției nu poate să nu țină seama de tendințele politice locale, naționale și europene, de tendințele social-culturale, de cele tehnologice, de tendințele legislative și, nu în ultimul rând, de cele din politicile de protecția mediului.

Totodată, strategia culturală a instituției poate fi schimbată în funcție de nevoile publicurilor țintă. Adică, strategia culturală este dinamică, nu este o strategie închisă în termeni și politici rigide.

Fiindcă perioada de management se întinde pe trei ani, timpul este foarte important pentru îndeplinirea strategiei.

În primul an se va elabora proiectul pentru reabilitarea și reconversia monumentului istoric și se vor depune proiecte pentru accesarea de fonduri nerambursabile europene sau guvernamentale. Două apeluri de finanțare, pentru astfel de obiective, vor fi lansate în cursul anului 2023, POR și INTERREG RO-HU. Tot în primul an se vor stabili partenerii instituționali și cei organizaționali sau antreprenoriali, din România și din alte țări europene, pentru a putea accesa alte fonduri europene și guvernamentale nerambursabile, pentru dezvoltarea programelor HUB-ului cultural mARTA, cum ar fi Europa creativă, fonduri SEE, fondurile AFCN, ale Ministerului Culturii din România, ale Ministerului Culturii din Ungaria etc.

Ceilalți doi ani vor fi dedicați finalizării lucrărilor de reconversie și de amenajare și dotare a spațiilor, dar și de implementare a programelor instituției, care pot fi desfășurate și în alte locuri și spații decât în imobilul monument istoric.

## **5.strategia și planul de marketing;**

Marketingul pentru noua instituție HUB cultural mARTA începe cu întrebarea: cum se face brandul cunoscut?

Numele instituției conține fostul acronim al fabricii de autoturisme, transformat într-un alt acronim care definește clar misiunea instituției, cui i se adresează. Asta înseamnă că brandul există și că are o poveste în spate. Există un principiu esențial în marketing: povestea vinde brandul!

Cu alte cuvinte, proiectul de marketing propune construirea poveștii din spatele brandului și comunicarea ei prin toate mijloacele: website (în limbile română și engleză), monografia imobilului (în limbile română și engleză), pagini pe rețele de socializare, chiar flyere și afișe distribuite în școli, universități și locuri publice din Arad și în orașele din vecinătate.

De asemenea se va face public proiectul de reabilitare și reconversie, prezentat eventual și în format 3D.

A doua întrebare la care trebuie să răspundă strategia și planul de marketing al instituției este: ce face ca brandul să fie unic?

Răspunsul e simplu: programele și proiectele instituției! Asta înseamnă că va trebui construită o comunitate în jurul acestor programe, care împarte aceleași valori și care dorește să se implice direct în implementarea lor. Se vor atrage și sponsori, antreprenori culturali, ONG-uri și influenceri care să se implice direct în producerea programelor și proiectelor culturale ale instituției. Primele organizații cărora li se va oferi colaborarea cu instituția sunt Ligile studenților din cele două universități arădene, pentru înființarea Casei

de Cultură a Studenților și ONG-urile care reprezintă minoritățile naționale din județul Arad, precum și ONG-urile ce reprezintă persoanele defavorizate și cu dizabilități.

Personalul care va fi angajat în instituție va fi unul de calitate profesională, cunoscător de limbi străine, utilizator de tehnologie modernă IT.

Foarte importante în dezvoltarea strategiei și planului de marketing al instituției sunt cercetarea pieței culturale locale, arădene, dar și a pieței culturale zonale, pentru că programele și proiectele vor avea o adresabilitate zonală, având în vedere multiculturalitatea și alcătuirea multiethnică, multireligioasă a publicurilor țintă.

Perspectiva de dezvoltare a instituției este din afară-înăuntru, programele căutând să construiască o ofertă culturală în funcție de cererea publicurilor țintă. Această perspectivă va provoca și atragerea publicurilor țintă precum și co-interesarea lor în implicarea directă în procesul de producție culturală.

Nu în ultimul rând, reacțiilor (feedback) venite din partea publicurilor țintă față de programele și proiectele culturale propuse vor determina adaptarea dinamică a lor.

Strategia și planul de marketing urmăresc obiectivele specifice enunțate mai sus, după metoda celor 4P: produs, preț, loc și promovare.

Produsele și serviciile oferite de către instituție sunt asigurate prin programele și proiectele propuse.

Prețul acestor produse va fi stabilit nu doar prin cel al biletelor vândute, ci și prin cel al produselor culturale: spectacole, concerte, expoziții, mașinării, opere sculpturale, cursuri de specializare și perfecționare, cursuri de reconversie profesională, rezidențe artistice etc.

Locul este bine stabilit în imobilul monument istoric M.A.R.T.A.

Promovarea instituției și a programelor și proiectelor sale culturale se va face prin intermediul PR-ului propriu, prin marketing direct, prin intermediul publicității.

## **6.programe propuse pentru întreaga perioadă de management;**

1.Reabilitarea și reconversia imobilului monument istoric M.AR.T.A., care va deveni sediul instituției.

2.Educația permanentă prin reconversie profesională în domenii din industria spectacolului și prin cursuri de specializare și perfecționare în industrii creative.

3.Susținerea și promovarea rezidențelor artistice.

4.Promovarea instituției și a programelor culturale.

5.Amenajarea colecțiilor muzeale „Muzeul tehnicii și tehnologiei” și „Muzeul de etnografie și folclor”.

6.Înființarea Casei de Cultură a Studenților, ca program al instituției .

7.Programe culturale.

## **7.proiectele din cadrul programelor;**

1.Reabilitarea și reconversia imobilului monument istoric M.A.R.T.A., care va deveni sediul instituției.

-finalizarea studiului D.A.L.I. și a Proiectului Tehnic al imobilului, cu destinațiile tuturor încăperilor;

-amenajarea și dotarea sălilor și spațiilor, în funcție de destinația fiecăreia: săli pentru rezidențe teatrale, artă plastică, artă fotografică, de dans modern, de circ, de muzică și multimedia; săli multivalente pentru organizarea de spectacole, concerte, expoziții și târguri și workshop-uri; sală de bar-restaurant; camere și spații pentru cazarea oaspeților, a rezidenților sau a artiștilor invitați la evenimentele organizate; ateliere pentru educație permanentă și pentru producție culturală; sălile de expoziție ale celor două colecții muzeale; birourile instituției; magazin de suveniruri; săli pentru Casa de Cultură a Studenților din Arad; sală pentru tipografie; studio de înregistrări audio;

2. Educația permanentă prin reconversie profesională în domenii din industria spectacolului și prin cursuri de specializare și perfecționare în industrii creative.

-cursuri organizate în parteneriat cu instituții de învățământ superior pentru profesii și meserii din industria spectacolului;

-cursuri de specializare și perfecționare în industrii creative;

-înființarea de ateliere pentru producția de aparate, aparatură și mașinării pentru industria de divertisment stradal;

3.Susținerea și promovarea rezidențelor artistice.

-lansarea proiectului pentru rezidențe artistice în: muzică, teatru, dans, arte plastice, artă fotografică, circ și multimedia;

4.Promovarea instituției și a programelor culturale.

-crearea website-ului;

-crearea de pagini pe rețelele socializare;

-redactarea și tipărirea monografiei imobilului M.A.R.T.A.;

-înființarea unei tipografii digitale;

-amenajarea unui studio multimedia;

5. Amenajarea colecțiilor muzeale „Muzeul tehnicii și tehnologiei” și „Muzeul de etnografie și folclor”.

-cercetarea, achiziția de obiecte, fotografii și documente, amenajarea colecției muzeale „Muzeul tehnicii și tehnologiei arădene”;

-cercetarea, achiziția de obiecte, înregistrări, fotografii, costume, amenajarea colecției muzeale „Muzeul de etnografie și folclor Arad”;

-târg anual al produselor tradiționale, create de meșteri populari;

6.Înființarea Casei de Cultură a Studenților.

-Casa de Cultură a Studenților, parteneriat instituțional și public-privat;

7.Programe culturale. Proiecte:

-Expozițiile de artă plastică și artă fotografică ale rezidenților;

-Tabăra de sculptură de la Arad

-Bienala de artă numerică

-Bienala de artă holografică

-Festival internațional de teatru și film al producțiilor independente

-Workshop-urile mARTA

-Festival de fanfare și wind orchestra

-Festival de muzică jazz și fusion



- Festivalul internațional al jocului fecioresc
- Festival internațional de circ
- Festivalul stradal al basmelor și al poveștilor

### **8.alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management;**

- înființarea unei orchestre de fanfară;
- înființarea unui ansamblu folcloric semi-profesionist, care să promoveze obiceiuri, datini, muzică și dansuri ale tuturor naționalităților din Arad;
- crearea și promovarea unui traseu turistic al clădirilor monument istoric din Arad, virtual și real, precum și a unui dicționar virtual al personalităților arădene;

### **F)Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției publice de cultură**

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

<b>NR. CTR</b>	<b>CATEGORII</b>	<b>ANUL 2023 (mii lei)</b>	<b>ANUL 2024 (mii lei)</b>	<b>ANUL 2025 (mii lei)</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>TOTAL VENITURI, din care :</b>	<b>30.080</b>	<b>31.750</b>	<b>11.900</b>
	1.a. venituri proprii , din care :	30.080	31.750	11.900
	1.a.1. venituri din activitatea de baza ,	80	100	150
	1.a.2. surse atrase ,	500	600	700
	1.a.3. alte venituri proprii,	25.000	25.000	5.000
	1.b. subventii / alocatii	4.500	6.000	6.000
	1.c. alte venituri		50	50
	<b>TOTAL CHELTUIELI , din care :</b>	<b>30.080</b>	<b>31.750</b>	<b>11.900</b>
	2.a. Cheltuieli de personal , din care:			
	2.a.1. Cheltuieli cu salariile,	651	651	651
	2.a.2. Alte cheltuieli de personal,	300	400	500

2 .	2.b. Cheltuieli cu bunuri si servicii , din care :			
	2.b.1. Cheltuieli pt.proiecte,	2.500	3.000	3.050
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	1.500	2.500	2.500
	2.b.3. Cheltuieli cu reparatii curente ,	0	0	0
	2.b.4. Cheltuieli cu intretinerea ,	40	40	40
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri si servicii,	89	159	159
	2.c. Cheltuieli de capital	25.000	25.000	5.000

## 2.Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

### 2.1.la sediu:

-în anul 2023 numărul beneficiarilor la sediu este 0 (zero), fiindcă nu există posibilitatea organizării evenimentelor culturale la sediu, inclusiv la cel închiriat; imobilul M.A.R.T.A. este o ruină, iar lucrările de reabilitare și reconversie durează cel puțin doi ani;

-în anul 2024 numărul beneficiarilor la sediu va fi tot 0 (zero), din aceleași motive enunțate mai sus;

-în anul 2025 numărul beneficiarilor la sediu va fi de circa 5.000, dacă lucrările de reabilitare și reconversie se vor fi încheiat;

### 2.2.în afara sediului:

-în anul 2023 numărul beneficiarilor direcți în afara sediului este estimat la circa 5.000, dacă se asigură subvenția pentru organizarea evenimentelor propuse; numărul beneficiarilor va fi în creștere cu cel puțin 3.000 prin website-ul ce va fi promova instituția;

-în anul 2024 numărul beneficiarilor direcți în afara sediului este estimat la circa 10.000, dacă se aprobă programele și proiectele propuse prin proiectul de management;

-în anul 2025 numărul beneficiarilor direcți în afara sediului este estimat la circa 15.000, dacă se aprobă programele și proiectele propuse prin programul de management;

-în perioada managementului va crește constant numărul beneficiarilor indirecti, dat de locuitorii din zona imobilului monument istoric, dar și de locuitorii municipiului Arad;

## 3.Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată:

Nr. ctr .	Program	Scurta descriere a programului	Nr. proiecte in cadrul progr	Denumirea proiectului	Buget prevazut pe program -(mii lei)-
-----------	---------	--------------------------------	------------------------------	-----------------------	---------------------------------------

			amul ui		
Primul an de management					
1	Reabilitarea și reconversia imobilului monument istoric M.A.R.T.A., care va deveni sediul instituției.	Lucrări de construcție, reabilitare, amenajare ale imobilului monument istoric	2	<p>- finalizarea studiului D.A.L.I. și a Proiectului Tehnic al imobilului, cu destinațiile tuturor încăperilor;</p> <p>- amenajarea și dotarea sălilor și spațiilor, în funcție de destinația fiecăreia: săli pentru rezidențe teatrale, artă plastică, artă fotografică, de dans modern, de circ, de muzică și multimedia; săli multivalente pentru organizarea de spectacole, concerte, expoziții și târguri și workshop-uri; sală de bar-restaurant; camere și spații pentru cazarea oaspeților, a rezidenților sau a artiștilor invitați la evenimentele organizate; ateliere pentru educație permanentă și pentru producție culturală; sălile de expoziție ale celor două colecții muzeale; birourile instituției; magazin de suveniruri; săli pentru Casa de Cultură a Studenților din Arad; sală pentru tipografie; studio de înregistrări audio;</p>	25.000
2	Educația permanentă prin reconversie profesională în domenii din industria spectacolului și prin cursuri de specializare și perfecționare în industrii	Programul încearcă să satisfacă cererea de profesioniști în industriile creative	3	<p>-cursuri organizate în parteneriat cu instituții de învățământ superior pentru profesii și meserii din industria spectacolului;</p> <p>-cursuri de specializare și perfecționare în industrii creative;</p> <p>-înființarea de ateliere pentru producția de aparate,</p>	1.000

	creative.			aparatură și mașinării pentru industria de divertisment stradal;	
3	Susținerea și promovarea rezidențelor artistice.	Programul propune inițierea rezidențelor artistice	1	-lansarea proiectului pentru rezidențe artistice în: muzică, teatru, dans, arte plastice, artă fotografică, circ și multimedia	1.000
4	Promovarea instituției și a programelor culturale.	Programul implementează strategia de marketing	5	-crearea website-ului;  -crearea de pagini pe rețele de socializare;  -redactarea și tipărirea monografiei și imobilului M.A.R.T.A.;	10 50 50
				-înființarea unei tipografii digitale;	250
				-amenajarea unui studio multimedia.	200
5	Amenajarea colecțiilor muzeale „Muzeul tehnicii și tehnologiei” și „Muzeul de etnografie și folclor”.	Programul propune înființarea primelor colecții muzeale ale tehnicii și de etnografie și folclor	3	-cercetarea, achiziția de obiecte, fotografii și documente, amenajarea colecției muzeale „Muzeul tehnicii și tehnologiei arădene”;	500
				-cercetarea, achiziția de obiecte, înregistrări, fotografii, costume, amenajarea colecției muzeale „Muzeul de etnografie și folclor Arad”;	400
				-târg anual al produselor tradiționale, create de meșteri	100

				popolari;	
6	Înființarea Casei de Cultură a Studenților.	Programul propune un parteneriat cu universitățile arădene	1	-Casa de Cultură a Studenților, parteneriat instituțional și public-privat;	500
7	Programe culturale. Proiecte:	Programul propune diversificarea ofertei culturale arădene	11	-Expozițiile de artă plastică și artă fotografică ale rezidenților;  -Tabăra de sculptură de la Arad  -Bienala de artă numerică  -Bienala de artă holografică  -Festival internațional de teatru și film al producțiilor independente  -Workshop-urile mARTA  -Festival de fanfare și wind orchestra  -Festival de muzică jazz și fusion  -Festivalul internațional al jocului fecioresc  -Festival internațional de circ  -Festivalul stradal al basmelor și al poveștilor	20  50  20  40  250  200  40  50  50  200  100
Al doilea an de management					
1	Reabilitarea și reconversia imobilului		1	- amenajarea și dotarea sălilor și spațiilor, în funcție de destinația fiecăreia: săli	25.000

	monument istoric M.A.R.T.A., care va deveni sediul instituției.			<p>pentru rezidențe teatrale, artă plastică, artă fotografică, de dans modern, de circ, de muzică și multimedia; săli multivalente pentru organizarea de spectacole, concerte, expoziții și târguri și workshop-uri; sală de bar-restaurant; camere și spații pentru cazarea oaspeților, a rezidenților sau a artiștilor invitați la evenimentele organizate; ateliere pentru educație permanentă și pentru producție culturală; sălile de expoziție ale celor două colecții muzeale; birourile instituției; magazin de suveniruri; săli pentru Casa de Cultură a Studenților din Arad; sală pentru tipografie; studio de înregistrări audio;</p>	
2	Educația permanentă prin reconversie profesională în domenii din industria spectacolului și prin cursuri de specializare și perfecționare în industrii creative.		3	<p>-cursuri organizate în parteneriat cu instituții de învățământ superior pentru profesii și meserii din industria spectacolului;</p> <p>-cursuri de specializare și perfecționare în industrii creative;</p> <p>-înființarea de ateliere pentru producția de aparate, aparatură și mașinării pentru industria de divertisment stradal;</p>	1.500
3	Suținerea și promovarea rezidențelor artistice.		1	-proiectul pentru rezidențe artistice în: muzică, teatru, dans, arte plastice, artă fotografică, circ și multimedia	1.000
4	Promovarea instituției și a		5	-administrare website-ului;	5

	programele culturale.			-promovare pe rețele de socializare;	10
				-redactarea și tipărirea monografiei M.A.R.T.A.;	50
				-administrare tipografiei digitale;	100
				-administrare studio multimedia.	100
5	Amenajarea colecțiilor muzeale „Muzeul tehnicii și tehnologiei” și „Muzeul de etnografie și folclor”.		3	-cercetarea, achiziția de obiecte, fotografii și documente, amenajarea colecției muzeale „Muzeul tehnicii și tehnologiei arădene”;	1.500
				-cercetarea, achiziția de obiecte, înregistrări, fotografii, costume, amenajarea colecției muzeale „Muzeul de etnografie și folclor Arad”;	600
				-târg anual al produselor tradiționale, create de meșteri populari;	100
6	Funcționare Casei de Cultură a Studenților.		1	-Casa de Cultură a Studenților, parteneriat instituțional și public-privat;	555
7	Programe culturale. Proiecte:		11	-Expozițiile de artă plastică și artă fotografică ale rezidenților;	50
				-Tabăra de sculptură de la Arad	50
				-Bienala de artă numerică	0
				-Bienala de artă holografică	40

				-Festival internațional de teatru și film al producțiilor independente	350
				-Workshop-urile mARTA	200
				-Festival de fanfare și wind orchestra	40
				-Festival de muzică jazz și fusion	50
				-Festivalul internațional al jocului fecioresc	50
				-Festival internațional de circ	250
				-Festivalul stradal al basmelor și al poveștilor	100
Al treilea an de management					
1	Reabilitarea și reconversia imobilului monument istoric M.A.R.T.A., care va deveni sediul instituției.		1	- amenajarea și dotarea sălilor și spațiilor, în funcție de destinația fiecăreia: săli pentru rezidențe teatrale, artă plastică, artă fotografică, de dans modern, de circ, de muzică și multimedia; săli multivalente pentru organizarea de spectacole, concerte, expoziții și târguri și workshop-uri; sală de bar-restaurant; camere și spații pentru cazarea oaspeților, a rezidenților sau a artiștilor invitați la evenimentele organizate; ateliere pentru educație permanentă și pentru producție culturală; sălile de expoziție ale celor două colecții muzeale; birourile instituției; magazin de suveniruri; săli pentru Casa de Cultură a Studenților	5.000



				din Arad; sală pentru tipografie; studio de înregistrări audio;	
2	Educația permanentă prin reconversie profesională în domenii din industria spectacolului și prin cursuri de specializare și perfecționare în industrii creative.		3	-cursuri organizate în parteneriat cu instituții de învățământ superior pentru profesii și meserii din industria spectacolului;  -cursuri de specializare și perfecționare în industrii creative;  -înființarea de ateliere pentru producția de aparate, aparatură și mașinării pentru industria de divertisment stradal;	1.500
3	Suținerea și promovarea rezidențelor artistice.		1	-proiectul pentru rezidențe artistice în: muzică, teatru, dans, arte plastice, artă fotografică, circ și multimedia	1.000
4	Promovarea instituției și a programelor culturale.		5	-administrare website-ului;  -promovare pe rețele de socializare;  -productie film documentar;  -administrare tipografie digitale;  -administrare studio multimedia.	5  10  200  100  100
5	Amenajarea colecțiilor muzeale „Muzeul tehnicii și tehnologiei” și „Muzeul		3	-cercetarea, achiziția de obiecte, fotografii și documente, amenajarea colecției muzeale „Muzeul tehnicii și tehnologiei arădene”;	1.500

	de etnografie și folclor”.			-cercetarea, achiziția de obiecte, înregistrări, fotografii, costume, amenajarea colecției muzeale „Muzeul de etnografie și folclor Arad”;	600
				-târg anual al produselor tradiționale, create de meșteri populari;	100
6	Funcționare Casei de Cultură a Studenților.		1	-Casa de Cultură a Studenților, parteneriat instituțional și public-privat;	555
7	Programe culturale. Proiecte:		11	-Expozițiile de artă plastică și artă fotografică ale rezidenților;	50
				-Tabăra de sculptură de la Arad	50
				-Bienala de artă numerică	40
				-Bienala de artă holografică	0
				-Festival internațional de teatru și film al producțiilor independente	350
				-Workshop-urile mARTA	200
				-Festival de fanfare și wind orchestra	40
				-Festival de muzică jazz și fusion	50
				-Festivalul internațional al jocului fecioresc	50

				-Festival internațional de circ	250
				-Festivalul stradal al basmelor și al poveștilor	100