

Anexa nr. 1

la Contractul de management nr. 16367/2014

## **PLAN DE MANAGEMENT**

**ȘCOALA POPULARĂ DE ARTE ȘI MESERII A JUDEȚULUI HARGHITA**

**Proiect pentru perioada de management de 3 ani**

**2014-2017**

## INTRODUCERE

### Conceptul de management

Managementul urmărește atingerea unor obiective (scopuri) bine definite utilizând anumite resurse, precum resurse umane, materiale și financiare, dar și spații și timp. Considerând resursele inputuri (intrări) în proces, iar obiectivele outputuri (ieșiri), succesul unei bune conduceri (management) este dat de raportul dintre ieșiri și intrări, raport care indică productivitatea organizației.

Managerii sunt persoane care - aplicând o serie de legi, principii, metode etc., în funcție de abilitățile și pregătirea personală - conduc procesul către atingerea scopurilor urmărite. În același timp, activitatea unui manager trebuie să se bazeze pe un set de valori indispensabile dimensiunii morale a actului de conducere.

Managementul reprezintă ansamblul acțiunilor întreprinse cu scopul direcționării și coordonării eforturilor unei colectivități umane spre asigurarea progresului social și material, pentru satisfacerea intereselor ce decurg din obiectivele majore stabilite pentru evoluția sistemului.

Managementul constituie punerea în practică a unei strategii vizionare. Strategia este un component decisiv pe care îl are în vedere un manager în procesul de conducere și coordonare unei instituții. Strategia are la bază, în primul rând, definirea obiectivelor. Ea presupune o viziune, în sensul unui plan de definire a misiunii instituției, a valorilor pe care se bazează instituția și care o disting.

În al doilea rând, strategia presupune stabilirea resurselor disponibile și a celor necesare, adoptarea celui mai eficient mod de a atinge obiectivele definite, precum și supravegherea activă a bunei desfășurări a procesului de funcționare a instituției.

Cu alte cuvinte, management înseamnă a conduce, a găsi soluții. Această concepție se poate aplica și procesului educațional, unde directorul, sau altfel spus, managerul de școală, are dificila

misiune de a identifica cele mai eficiente metode de a conduce școala și de a promova imaginea instituției de învățământ.

Însă, a conduce o școală de artă înseamnă cu totul altceva decât a conduce o firmă.

Ele sunt două tipuri de organizații diferite, cu comportament organizațional diferit și obiective diferite. Pe când firma are ca obiectiv principal generarea de profit, învățământul de arte urmărește educarea individului în vederea evidențierii și promovării talentului artistic. Experiența conducătorului în domeniul educației artistice are efect direct în luarea deciziilor iar consecințele acestor decizii vor influența în mod nemijlocit întregul proces didactic.

Dacă facem o scurtă incursiune în educația artistică la nivel de licee aparținând Inspectoratelor Școlare, observăm o separare a Liceelor de Artă față de liceele cu alt profil. În majoritatea cazurilor, conducătorii acestor instituții au o bogată experiență artistică valorificând aceasta în scopul atingerii obiectivelor atât pe plan cultural cât și pe plan artistic.

### ***Funcțiile managementului educațional***

Datorită contextului social-cultural-politic, statutul și rolul managerului școlar a devenit unul tot mai complex. Managerul de școală trebuie să își asume rolul de conducător deoarece de la el se așteaptă decizii, organizare bună, optimizarea procesului instructiv-educativ.

Rolul managerului educațional este cu atât mai important, încât activitatea managerului școlar influențează în mod direct performanțele școlare ale elevilor, dar și performanțele metodologice și profesionale ale dascălilor.

Astfel, managementul educațional se concretizează prin îndeplinirea unei serii de funcții:

1) Funcția de previziune: constă în ansamblul proceselor de muncă prin intermediul cărora se determină principalele obiective ale organizației precum și resursele și principalele mijloace necesare realizării lor.

2) Funcția de coordonare: constă în ansamblul proceselor de muncă prin care se armonizează deciziile și acțiunile personalului organizației și ale subsistemelor sale.

3) Funcția de antrenare: încorporează ansamblul proceselor de muncă prin care se determină personalul organizației care să contribuie la stabilirea și realizarea obiectivelor previzionate.

4) Funcția de organizare: desemnează ansamblul proceselor de management prin intermediul cărora se stabilesc și se delimitează procesele de muncă fizică și intelectuală și componentele lor precum și gruparea acestora pe posturi, formații de muncă, compartimente și

atribuirea lor personalului corespunzător anumitor criterii manageriale, economice, tehnice și sociale, în vederea realizării în cât mai bune condiții a obiectivelor previzionate.

5) Funcția de evaluare-control: poate fi definită ca ansamblul proceselor prin care performanțele organizației, sunt măsurate și comparate cu obiectivele și standardele stabilite inițial, în vederea eliminării deficiențelor constatate și integrării abaterilor pozitive.

### **Proiectul Managerial**

Oferta managerială face parte din managementul de proiect. Totodată, activitatea managerială are ca punct de origine managementul de proiect. Managementul de proiect este o ( ) sinteză de reflecții, abordări, atitudini și tehnici, tratând modalitățile de implementare a schimburilor atât la nivel individual, cât și de grup.

Strategia managerială se concretizează în definirea proiectului managerial precum și al planului managerial. **Proiectul managerial** poate fi definit ca un set de intenții generale privind orientarea dezvoltării individuale sau instituționale, în timp ce **planul** reprezintă o colecție de activități legate între ele, duse la îndeplinire în mod organizat, având puncte de plecare (obiective) și de încheiere (rezultate) clar definite, care urmăresc atingerea finalităților stabilite în proiect respectând opțiunile strategice asumate și care contribuie la realizarea misiunii exprimate.

Scopul proiectului managerial este pe de o parte de a oferi soluții, căi de abordare, modalități de ( ) punere în practică a acelor deziderate care în final vor duce la atingerea obiectivelor propuse iar pe de altă parte de a oferi puncte de referință în procesul de management.

## STRUCTURA PROIECTULUI DE MANAGEMENT

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

Instituția își desfășoară activitatea într-un județ ce se caracterizează printr-un climat cultural specific, marcat pozitiv de diversitate și multiculturalitate, ca urmare a conviețuirii aici a mai multor etnii: români, maghiari, romi, etc.

#### **a1. Instituții/organizații care se adresează aceleiași comunități**

Factorii de interacțiune care există la nivelul instituțiilor cu caracter cultural sau care prin specificul lor transmit valori culturale, poziționează Școala Populară de Arte și Meserii al Județului Harghita ca și centru al resurselor de educație oferite. Păstrarea și consolidarea acestei poziții rămâne un obiectiv de bază.

Dacă încercăm să abordăm oferta educațională culturală a județului, ajungem la concluzia că această instituție acoperă trei necesități pe care sistemul tradițional de învățământ nu le poate oferi și anume:

- a) posibilitatea de formare și perfecționare indiferent de vârstă;
- b) cu un orar relativ flexibil care să se adapteze mai ușor cerințelor oamenilor angajați în domeniul muncii, părinților, bunicilor;
- c) într-o formă organizată de învățământ. Deși teoretic ar fi posibil ca cursantul să beneficieze de o educație culturală în afara cadrului Școlii Populare de Artă și Meserii, acest caz ar prezenta un dezavantaj clar față de cadrul instituționalizat oferit prin lipsa unui document atestator, oficial, sub forma unei diplome a studiilor terminate, emise sub girul Ministerului Culturii și Cultelor. Acest cadru instituționalizat constituie premiza unei educații de calitate care duce la atingerea scopului și obiectivelor pe care și le propune instituția.

Organizațiile culturale precum și instituțiile care se adresează aceleiași comunități acoperă cerințe diferite dar din punctul de vedere al segmentului țintă ele sunt complementare. Între aceste instituții există o permanentă interacțiune care prin oferta lor contribuie la pregătirea generațiilor tinere, la formarea lor în așa fel încât tradițiile culturale, obiceiurile locale, meșteșugurile tradiționale să poată fi transmise cu autenticitate generațiilor care ne vor urma.

În acest sens, pe lângă Școala Populară de Arte și Meserii, în șirul instituțiilor cu profil cultural din județ concură:

- Teatrul Csíki Játékszín, prin prezentare de piese teatrale în limba maghiară;
- Ansamblul Național Secuiesc Harghita prin prezentare de dans popular;
- Muzeul Național Secuiesc, prin organizarea de expoziții istorice permanente și periodice;
- Biblioteca Județeană Kályoni János, prin prezentare de literatură;
- Liceul de Artă Nagy István, prin învățământ adresat segmentului de vârstă școlară;
- Centrul Cultural Județean Harghita, prin realizarea de programe culturale;
- Casa de cultură a Sindicatelor orașenească, prin organizare de spectacole;
- Palatul copiilor, prin organizare de cursuri și cercuri pentru elevi.

În cazul în care aceste instituții vor solicita, Școala va susține - prin intermediul elevilor și cadrelor didactice - concerte, spectacole sau expoziții legate de tematica evenimentelor organizate de către acestea.

Toate aceste instituții contribuie la satisfacerea nevoilor culturale, cultural-educative ale publicului doritor oferind o gamă largă de pregătire în domeniul artistic. ( )

### **a2. Participarea institutiei în/la programe si proiecte europene si internationale**

Școala Populară de Arte și Meserii al Județului Harghita reprezintă un factor important de resurse umane în domeniul muzical-interpretativ, de actorie și de arte plastice. Artiștii din diferitele clase ale Școlii pot reprezenta valorile culturale ale județului, chiar și peste hotare, în acest sens existând idei clare pentru înfrățirea cu școli de profil asemănător din țară și din străinătate sau participarea cu expoziții de artă plastică a cursanților Școlii la Biroul de reprezentare al județului din Bruxelles.

Totodată voi propune cadrelor didactice schimburi de experiență cu țelul de a implementa metode noi, moderne care și-au dovedit eficiența în școlile de profil similar de peste hotare. ) Schimburile de experiență vor fi un bun prilej de perfecționare a profesorilor dar și de promovare a valorilor culturale Harghitene.

Pentru perioada anilor 2014-2017 se intenționează ca instituția, beneficiind de forța și vizibilitatea dezvoltării continue din ultimii trei ani să devină incisivă în accesarea de fonduri nerambursabile pentru intrarea în diverse programe și parteneriate internaționale, în vederea afirmării talentelor autohtone, a promovării culturii tradiționale în alte spații culturale.

### **a3. Cunoasterea si popularizarea activității institutiei în/de către comunitatea beneficiară**

Cu toate că instituția este bine cunoscută ca atare, promovarea ei în cadrul comunității este indispensabilă. În vederea mediatizării cât mai intense se vor folosi următoarele căi de comunicare:

- Presa locală scrisă- lb. maghiară, lb. română (ziarele Hargita Népe, Csíki Hírlap, Udvarhelyi Híradó, Gyergyói Hírlap, Erdélyi Napló etc.);
- Studiourile teritoriale de radio, tv (Fun Fm, Radio Târgu Mureș, Csíki tv, Székely tv);
- Site-urile de știri (Transindex, Székelyhon).

Editarea de cataloage de ofertă precum și de pliante promoționale va contribui la o mai bună mediatizare a Școlii.

Prioritară este și înființarea unei baze de „alumni”, de foști elevi care să se întrunească la 5-10 etc. ani de la absolvire. Baza de date se va folosi și pentru a facilita donații de la cei care doresc să mulțumească școlii în acest fel—fie donații în numerar, fie prin donarea a 2% din impozit, fie cu obiecte (de ex: calculatoare, monitoare, partituri muzicale, etc). Reuniunile cu foștii elevi, programate la sfârșitul unor spectacole anuale ale școlii, pot fi astfel un prilej pentru a-i informa despre colectarea pentru unele „cauze”. Aceeași activitate de strângere de fonduri pentru o cauză esențială, specifică anului/semestrului, se va efectua și în cadrul spectacolelor semestriale ale Școlii.

#### **a4. Acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/activității PR/strategii media**

Pentru a atinge un nivel cât mai ridicat al cunoașterii activității Școlii, voi propune:

- elaborarea unei pagini de web ample, atrăgătoare, prin care publicul să aibă acces la cât mai multe informații utile și unde să figureze atât descrierea misiunii Școlii cât și informații despre discipline, profesori, opțiuni pt. studenți, istoricul Școlii, fotografii despre Școală, dar și mesaje ale foștilor elevi care pot oferi o apreciere retrospectivă despre succesele lor care au fost făcute posibile datorită educației pe care au primit-o în această instituție;
- pagina de web va cuprinde și un webshop prin care doritorii să poată achiziționa online obiectele de artă realizate de elevii Școlii iar aceia dintre elevi, care doresc, să poată plăti taxa de școlarizare prin internet (online);
- pagina de web va cuprinde și lista „donatorilor”, listați prioritar în funcție de cuantumul donației și în funcție de „cauza” pentru care aceștia s-au angajat;
- participarea în calitate de coorganizator la cât mai multe acțiuni și manifestări din Agenda Consiliului Județean, ceea ce poate contribui la o mai bună cunoaștere a rolului Școlii și a implicării acesteia în viața comunității;

- participarea cu stand propriu la zilele județului, cu profesori și elevi, demonstrând la fața locului oportunitățile oferite de instituție;
- participarea la târgul Székelyföldi Termékvásár;
- organizarea anuală a Zilelor Școlii Populare de Arte și Meserii;
- concerte periodice ale Fanfarei de copii a Școlii în pavilionul din parcul central dar și în celelalte localități din județ;
- elaborarea unui steag al Școlii și arborarea lui la fiecare eveniment important;
- susținere de concerte gratuite în Centre de plasament și Cămine de bătrâni din zonă;
- aplicare de afișe promoționale și de informare în avizierul Școlii, celelalte școli și alte locuri prevăzute prin lege;
- distribuție de pliante și cataloage de ofertă în locurile de interes ridicat.

#### **a5. Reflectarea instituției în presa de specialitate**

Vom prezenta în cadrul acestui proiect, diferite articole, cronici sau reportaje, care ilustrează elocvent nivelul de reflectare al școlii, în mass-media harghiteană.

De asemenea, în cazul unor evenimente sau concerte de importanță deosebită, acestea vor fi promovate și prin căile de comunicare naționale de specialitate, și anume Radio România Cultural și Radio Muzical dar și în revista Zenezsó.

#### **a6. Profilul/portretul beneficiarului actual**

Școala Populară de Arte și Meserii își desfășoară activitatea în vederea dezvoltării gradului de cultură, a simțului artistic și estetic al tuturor categoriilor de populație din acest spațiu geografic.

Formarea unui public avizat, capabil în primul rând să aprecieze actul artistic, este unul din scopurile pe care instituția și-a propus să le atingă încă de la înființarea sa, urmărindu-se în același timp și o reconversie profesională, în domeniul artistic propriu-zis, precum și a meseriilor artistice.

Astfel, concepută ca o alternativă la învățământul educațional clasic, Școala Populară de Arte și Meserii, are o sferă de cuprindere mai largă, ea adresându-se atât celor de vârstă școlară, cât și adolescenților și adulților, indiferent de pregătirea lor profesională.

În sensul lărgirii ariei de cuprindere și atragerii de noi beneficiari, se poate vorbi și dacă ne referim la o extindere pe orizontală, în teritoriu.

Singura problemă care stă în fața realizării acestui deziderat, este situația economică nefavorabilă, care duce implicit și la reducerea accesului la actul cultural.



În acest context voi propune:

- eficientizarea procesului instructiv-educativ, astfel încât să facă posibilă cultivarea calităților și, acolo unde este cazul, eliminarea deprinderilor greșit formate, în perioada anterioară înscrierii la cursurile școlii, cât și fidelizarea cursanților;

- realizarea selecției candidaților, prin probe de verificare a aptitudinilor;

- dezvoltarea segmentului de educație complementară, destinat elevilor de la Liceul de Arte, dar și al altor categorii de elevi interesați de a se pregăti în plus pentru admiterea la Facultățile cu profil artistic (Conservator, Academia de Muzică, Academia de Arte Plastice, Academia de Teatru), de fapt, tot ce înseamnă învățământ superior în domeniul cultural;

- în cazul în care sondajul de opinie indică o cerere în acest sens, propun oferirea unor cursuri populare de „Repere în istoria artei” și „Repere din istoria muzicii” care să se concentreze asupra momentelor cruciale din istoria acestor forme de cultură și care să atragă cursanți în special din afara școlii; cursanți care se simt atrași de cultură și care din cauza problemelor de timp sau orarului de muncă nu pot să se înscrie la Școală pe termen lung sau mediu.

Școala Populară de Arte și Meserii al Județului Harghita va realiza programe, proiecte și activități care să stimuleze cultural tânăra generație, să valorifice talentul și potențialul creativ al tinerilor și mai ales să organizeze debutul și cariera artistică a acestora, prin organizarea și participarea la activități majore-festivaluri, spectacole, expoziții, tabere de creație.

#### **a7. Beneficiarul țintă al activităților instituției:**

Pe termen scurt, beneficiarul este persoana dornică a studia în domeniul artistic, fie pentru dezvoltarea personală, fie pentru accesarea către nivele mai ridicate de învățământ specializat artistic.

#### **➤ Segmentul geografic local, la nivel de județ:**

Având în vedere aria de acoperire a instituției, beneficiarii activității Școlii sunt în primul rând locuitorii județului Harghita, dar nu numai.

Voi propune organizarea și desfășurarea activităților de învățământ artistic, în toate domeniile artei: muzică, arte vizuale, actorie, coregrafie, etc., urmărindu-se îndeplinirea planurilor de învățământ și aplicarea programelor școlare, elaborate de Ministerul Culturii și Cultelor.

#### ***Pe termen scurt obiectivele importante vor fi:***

➤ educarea publicului, prin organizarea și desfășurarea de activități cultural-artistice (spectacole, expoziții);

- promovarea tinerelor talente din rândul cursanților;
- pregătirea de instructori în diferite genuri artistice;
- constituirea într-o pepinieră, pentru membrii unor formații artistice

***Pe termen lung obiectivele importante vor fi:***

Păstrarea specificului zonei și a cerințelor populației pe care o deservește, cultivarea valorilor și autenticității creației populare contemporane și a artei interpretative în toate genurile, precum și conservarea, valorificarea și transmiterea valorilor morale, artistice și tehnice ale comunității locale, precum și cele ale patrimoniului cultural național și universal.

**➤ Segmentul geografic extins:**

Voi propune o strânsă colaborare cu Biroul de Diasporă al Consiliului Județean Harghita pentru a putea prezenta valorile culturale harghitene acelor comunități care trăiesc în afara județelor ( ) Covasna, Harghita și Mureș.

**a8. Descrierea modului de dobândire a cunoașterii categoriilor de beneficiari**

Cunoașterea categoriilor de beneficiari, a potențialelor activități spre care Școala să se orienteze, s-a făcut până în prezent, pe baza observațiilor efectuate în teritoriu. S-a urmărit o adaptare permanentă la cererile populației atât la sediu cât și la secțiile externe. În măsura în care a fost posibil, s-a dat dovadă de flexibilitate, ori de câte ori, o cerință nouă, un curent nou, a fost în atenția publicului.

În viitorul apropiat se va solicita unei instituții de specialitate, efectuarea unui studiu, pe baza unui sondaj de opinie, care să sublinieze noi direcții de perspectivă, privind interesul comunității spre ( ) diversele componente ale dezvoltării cultural-artistice.

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

Colectivul de cadre didactice al Școlii este preocupat în permanență de ridicarea nivelului calitativ al procesului educațional. Fiind vorba despre un institut de învățământ cu caracter facultativ și educație contra cost, obiectivul profesorilor este crearea unei imagini cât mai bune a Școlii în mediul social și cultural, a atragerii noilor cursanți prin calitatea actului didactic și rezultatele obținute.

Pentru a avea o imagine cât mai cuprinzătoare a actului didactic, dar și pentru îmbunătățirea activității educaționale, voi propune ca elevii care au 14 ani împliniți sau mai mult, să scrie anual o scurtă evaluare anonimă a cadrului didactic la care învață, reieșind astfel devotamentul cu care dascălul își desfășoară activitatea. Evaluările vor ajuta dascălul să determine metodele care au funcționat bine, dar și ariile unde ar trebui să mai lucreze pentru ca actul pedagogic să fie eficient. Evaluarea se scrie pe un formular cu câteva întrebări specifice dar și cu spațiu pentru ideile sau recomandările cursantului pentru îmbunătățirea cursului. Acest mod de evaluare este extrem de valoros, și este aplicat chiar și în cele mai prestigioase centre universitare și de învățământ la nivel mondial.

Totodată voi propune introducerea unui sistem de corespondență sub formă de e-mail și cutie poștală prin care cursanții sau părinții cursanților se vor putea adresa conducerii școlii exprimând observații, idei, doleanțe, mulțumiri, sau chiar nemulțumiri.

În vederea accesului facil la informații voi face demersuri pentru digitalizarea documentelor stocate pe format de hârtie, astfel încât timpul necesar emiterii unei diplome, mai ales acelor care și-au terminat studiile cu mai mulți ani în urmă, să fie cât mai scurt posibil. O deservire promptă a clienților sporește prestigiul Școlii și creează un sentiment de încredere în serviciile biroului de administrație.

Evoluția cadrelor didactice ale Școlii Populare de Artă și Meserii în formații de prestigiu sporesc atractivitatea instituției. Prestația lor ca instrumentiști și muzicieni pe scenă aduce un imbold viitorilor cursanți. Cei mai căutați profesori din Școala Populară de Artă și Meserii a Județului Harghita sunt aceia care pe lângă activitatea pedagogică au și o bogată evoluție concertistică. În acest sens atragerea formațiilor de prestigiu sub tutela Școlii Populare de Artă și Meserii a Județului Harghita ar avea un efect pozitiv asupra numărului de cursanți înscriși.

### **b1. Analiza programelor și proiectelor instituției**

Școala Populară de Arte a desfășurat următoarele programe culturale:

1. Programul de educație permanentă „*Învățăm la Școala Populară de Artă și Meserii a Județului Harghita*” însumează cursurile pe specialități în județul Harghita și se adresează cursanților. În cadrul acestui program s-au înființat secții și clase noi, în funcție de necesități și posibilități, în conformitate cu OUG nr.118/2006 privind activitatea așezămintelor culturale.
2. Programul de promovare a talentelor „*Prin Școlii Populare de Artă și Meserii*” se adresează potențialilor cursanți, însumând acțiuni de promovare a Școlii prin pagină web, publicitate radio și TV, articole de presă, spectacole în oraș și județ.

3. Programul de activități cultural-artistice „*La Școala Populară de Artă și Meserii a Județului Harghita*” se adresează publicului mai larg și cuprinde concerte, spectacole, expoziții, festivaluri, tabere de creație, urmărește punerea în valoare a resurselor Școlii.
4. Programul de schimburi de experiență „*Între Școlile Populare de Artă și Meserii*” se adresează publicului județului dar și altor județe care găzduiesc Școli Populare de Artă.
5. Programul expozițional „*Atelierul de Artă*” se adresează publicului interesat de arta plastică în special.
6. Programul de colaborări cu alți operatori culturali din județ și țară „*Cu Școala Populară de Artă și Meserii*” are ca obiectiv colaborarea în domeniul culturii cu instituții interesate, prezentând valorile Școlii.

Aceste programe s-au materializat prin următoarele genuri de activități, multe din acestea specifice doar școlilor de arte, prin îmbinarea educației cu sfera culturală:

- audiții semestriale pe clase - prezentare cunoștințelor dobândite;
- audiții pe mai multe specialități la sfârșitul anului școlar în fața unui auditoriu numeros;
- întâlniri interdisciplinare între elevii Școlii și invitați;
- spectacole artistice de sine stătătoare realizate în colaborare cu alte instituții de cultură;
- participarea elevilor și absolvenților la festivaluri, concursuri, expoziții naționale;
- cursuri de măiestrie interpretativă susținute de artiști de renume internațional;

**Pentru perioada 2014 – 2017 (durata proiectului de management) obiectivul principal va fi dezvoltarea Școlii Populare de Artă și Meserii, prin:**

- Creșterea prestigiului Școlii Populare de Artă și Meserii a Județului Harghita, pentru câștigarea unui loc de frunte în cultura națională;
- Depășirea cercului restrâns al elevilor și profesorilor, prin asumarea rolului de promotor al culturii în viața județului și a țării;
- Participarea în continuare la concursuri, târguri, festivaluri, expoziții, spectacole etc.
- Atragerea a cât mai multor formații prestigioase sub tutela profesională a Școlii Populare de Artă și Meserii;
- Îmbunătățirea și actualizarea permanentă a paginii web a școlii;
- Creșterea numărului de cursanți înscriși, pentru anii școlari ce urmează.

**Program cultural de îngrijirea talentelor**

În cadrul Școlii Populare de Arte și Meserii a județului Harghita trebuie elaborat un program cultural de îngrijirea talentelor. Scopul este descoperirea și sprijinirea tinerilor talentați din zonă. În prezent acest proces depinde în mare parte de ambiția familiei, se desfășoară în cadrul familiei și atinge numai puține domenii (muzică, arte plastice).

Rezultate așteptate: un program bine conturat, ce generează sprijin social, creșterea numărului de creatori și creații valoroase.

Ca programul să aibă succes, cooperarea dintre instituții și persoane în cauză din diferite domenii este necesară.

Elaborarea modelului necesită o inițiativă sprijinită de autoritatea județeană și un management profesional.

### **Program pentru workshopuri și produse creative**

Crearea noilor produse culturale inovatoare și creative ar avea un rol primordial în schimbarea activității de rutină prezentă în actualul sistem cultural. Atingerea acestui efect presupune pe de o parte atragerea noilor domenii. Pe de altă parte și mai important poate să fie îmbinarea prezentei organizare de evenimente cu noile practici creative referitoare la reprezentare. De exemplu, ar fi foarte util înființarea și înzestrarea unui studiou creativ, care ar sprijini - pe baza proiectelor și nu a pieții - prezentările pe bază de desing. Un domeniu aparte este prezentarea IT (nou grafician al mediei), care în zona noastră deocamdată este foarte înapoiată.

Scopul: îmbogățirea ofertei produselor, actualizarea prezentării produselor deja existente.

Rezultate așteptate: o nouă și dinamică imagine culturală, imagine de produse, îmbunătățirea dinamicii sistemului.

Posibilități de sinergie: programul în sine se bazează pe colaborarea a diferitelor domenii profesionale.

### **Îngrijirea talentelor**

Elaborarea unui program privind îngrijirea talentelor în Școala Populară de Artă și Meserii este indicată din mai multe puncte de vedere.

În zilele noastre se desfășoară anumite procese sociale, care schimbă cu totul conținutul și sarcinile sociale ale termenelor „talent”, „îngrijirea talentelor”. Esența acestor schimbări este, că „îngrijirea talentelor” nu înseamnă numai educarea unor persoane privilegiate, ci acest proces atinge un număr mare de oameni, a devenit un proces cu mai multe personaje, declarând, „că în fiecare om există un fel de talent”.

- Activitatea Școlii Populare de Artă și Meserii a Județului Harghita atinge multe localități ale județului, de fapt întreaga activitate a școlii poate fi încadrată într-un program de îngrijire a talentelor.

Activitatea școlii în prezent – în conținutul ei - este îngrijirea talentelor, dar această activitate este parțială, și nu este coordonată printr-un program. Deci, activitatea de îngrijirea talentelor atinge numai o parte a activității. Prin lărgirea activității instructive practice activitatea actuală școlii poate fi convertată într-un proces complex de îngrijire a talentelor.

- Concepția și metodologia inedită a îngrijirii talentelor în anii următori va fi din ce în ce mai populară. S-a început întinderea de peste hotare a Programului Talent Național inițiat în Ungaria, numărul punctelor de îngrijirea talentelor, a consiliilor care se ocupă cu talentele, a evenimentelor culturale va crește. Ca urmare discursul despre talent, tematizarea talentului în viața publică, limbajul profesional etc. se va schimba. Acest proces de înnoire prima dată – de la sine înțeles – va atinge școlile, iar în faza următoare el va influența activitatea grupurilor culturale. Această situație înseamnă o provocare pentru Școala Populară de Artă:

- Dacă instituția răspunde în timp la aceste provocări, ea poate să devine – în domeniul îngrijirii talentelor - instituția cea mai importantă pe plan județean. ( )

- **Grupul de țintă directă:** cursanții instituției, angajații

- **Grupul de țintă indirectă:** familii, comunități locale, societatea regiunii

### **Dezvoltarea instituției**

Cursanții școlii populare de artă consideră un avantaj al educării organizate de școală faptul, că între cursant și instructor există un contact personal. Instructorii – în munca lor – iau în considerare aptitudinea fiecărui cursant. De asemenea ei consideră un avantaj faptul, că în elaborarea orarului instruirii se ia în considerare programele și treburile strict personale. Acest tip de instruire este avantajul cel mai atrăgător al instituției. ( )

### **Dezvoltări, opțiuni propuse:**

- mai multe mijloace, o înzestrare mai corespunzătoare instruirii profesionale;
- o mai largă popularizare;
- organizarea a mai multor activități;
- popularizarea și extinderea ofertei de instruire în alte localități;
- îmbogățirea ofertei de programe de instruire.

### **Strategia pe termen mediu:**

- În cadrul unui program strategic de reformare pe termen mediu se poate aplica principiul de eficacitatea cheltuielilor detaliat conform tipurilor profesionale. Cea ce înseamnă, că – fie vorbă de

taxă de instruire, de cheltuielile personajului de instructori, de cheltuielile instituției, referitor la fiecare tip de activitate - în cazul fiecărei secții, în cazul fiecărui cursant cheltuielile respective trebuie definite. Pe baza acestor date financiare se poate clarifica contribuția financiară a fiecărui tip de specialitate. Când „hartă financiară” adevărată a diferitelor activități este gata (pe baza datelor unui întreg an școlar această hartă poate fi elaborată în relativ scurt timp) se poate decide – luând în considerare și alte puncte de vedere - despre popularizarea și funcționarea diferitelor activități mai puțin sau mai mult costisitoare. Această practică înseamnă planificarea și introducerea treptată a modelului interior de asigurarea calității, model care este caracteristic instituțiilor de învățământ.

- Ca o reacție la noile cerințe sociale instituția repoziționează funcționarea ei. Concepția și practica nouă a îngrijirii talentelor oferă o foarte bună posibilitate pentru această repoziționare.

**Pentru crearea posibilității de corecțiuni rapide componente sunt propuse:**

- Managementul instituției conform module de program;
- Introducerea procesului de asigurare a calității în practica instrucției;
- Adoptarea concepției și metodologiei îngrijirii talentelor în scopul dezvoltării instituției.

În cazul Școlii Populare de Artă adoptarea concepției și practicii este mult mai simplu decât în cazul școlilor obișnuite, încât sunt mai puține normative generale și lanțul de decizie este mai scurtă.

În primul pas al procesului trebuiesc elaborate indicatorile referitoare la fiecare specialitate (sau la fiecare tip de specialitate). În linii mari pașile următoare sunt:

Elaborarea indicatorilor referitoare la fiecare specialitate (sau tip de specialitate): cât costă instruirea unui elev într-un an. Cheltuielile instituției referitor la un elev, cât plătește ca taxă școlară, cât este diferența. Cunoscând suma diferenței se poate decide despre măsura sprijinului. În această decizie trebuie luată în considerare importanța instrucției respective.

**Punctele de vedere care determină calcularea cheltuielilor:**

- cât vine pe specialitatea respectivă și pe elev din cheltuielile comune, din materialele cu caracter funcțional, din servicii închiriate;
- cât vine pe specialitatea respectivă și pe elev din cheltuielile personalului stabil;
- cheltuielile tipice specialității într-un an;
- cheltuieli comune, servicii, materiale, amortizarea materialelor;
- salariul instructorilor.

Prin aplicarea acestei metode se poate vedea clar cât costă o specialitate, respectiv un elev. Astfel în instituție apar pachete anuale financiare legate de diferitele specialități, care pot fi evaluate în funcție de strategia instituției.

#### **Indicatori de instrucție detaliate pe specialități sau tipuri de specialități**

- proporția înscriere-admitere;
- intrare - terminare – procente (pe an, pe ciclul de instruire);
- proporția instructor/elev;
- indicatori referitoare la performanță;
- performanțe specifice specialității respective și parametrii performanțelor (spectacol, expoziție).

#### **Parametrii muncii instructive**

- calificarea instructorilor;
- performanța profesională a instructorilor;
- performanțe instructive peste sarcinile obligatorii.

Avantajul utilizării indicatorilor este, că se poate vedea cu exactitate aproximativă locul specialităților care funcționează în instituție sau a programelor instructive legate de un anumit loc. Bineînțeles decizia referitoare la necesitatea unei specialități este influențată de mai multe puncte de vedere (de exemplu poate să fie o specialitate care aduce mulți bani, o altă specialitate poate să fi nerentabilă, dar funcționarea ei este un interes strategic etc.) Important e ca la luarea anumitelor decizii să avem informații obiective, informații care pot fi interpretate și de oameni de specialitate din afara instituției cât și de autoritatea susținătoare.

Din punctul de vedere a Școlii Populare de Artă esența schimbului de paradigmă este următoarea:

- Concepția și metodologia nouă a îngrijirii talentelor consideră îngrijirea această ca un proces deschis pentru întreaga societate, nu ca o activitate concepută pentru instruirea elitei. Cel mai important este și în continuare procesul instructiv, dar acest proces devine vizibil, și este legat și de alte componente. (Azi instruirea este ascunsă, din când în când elevul vine „la suprafață” și arătând ce a învățat dovedește că investirea n-a fost degeaba).
- Nu produsul (spectacolul, expoziția, concertul) este în centru, ci persoana în complexitatea ei (nu numai ca elev). Procesul de îngrijire a talentelor scoate la iveală personalitatea creativă, inovatoare în procesul de autoperfecționare (din când în când prezintă și produsul creat).



- Au un rol important selecția publică, vizibilitatea procesului instructiv, caracterul/conținutul comunitar al procesului de învățare, generarea interesului social față de procesul instructiv, păstrarea personalității în centrul atenției.
- Această practică înlărgeste procesul de îngrijire a talentelor, procesul este vizibil nu numai pentru familie și cunoștințele apropiate.
- Se păstrează bineînțeles relația instructor-elev, dar atât instructorul, cât și elevul și procesul de învățare devin parte al aceleiași rețea.
- Discursul, evaluarea și prezentarea socială referitoare la procesul de instruire se schimbă în totalitate.
- Se schimbă esențial responsabilitatea socială și rolul social al instituției.

*În prezent responsabilitatea arată în felul următor:*

- Asigurarea condițiilor de instruire este responsabilitatea instituției;
- Asigurarea nivelului instrucției și a dezvoltării elevului este responsabilitatea instructorului (instruiește bine/nu instruiește bine);
- Învățarea este responsabilitatea elevului (învață bine/nu învață bine);

În paradigma îngrijirii talentelor **responsabilitatea instituției** este să găsească (descoperă) talentul și să popularizeze procesul de îngrijire a talentelor (să formeze în societate un raport prietenos față de talentele).

#### **Sarcini:**

- Cunoașterea concepției și metodologiei privind îngrijirea talentelor;
- Adaptarea acestora în activitatea instituției;
- Popularizarea proceselor de instruire – să fie aceste procese vizibile;
- Împărtășirea metodelor de instruire;
- Schimbarea imaginii eului a elevilor (evidențieri);
- Prezentarea în public a performanțelor;
- Căutarea talentelor la nivelul instituției;
- Înființarea unei baze metodică județeană (unui centru metodic).

#### **Propuneri de rezolvare**

- alcătuirea unui grup mai mic în cadrul instituției, care poate să se familiarizeze cu bazele concepției și metodologiei referitoare la îngrijirea talentelor în termenul fixat;
- analiza posibilităților de adaptare instituțională, mersul adaptării;

- procesul de introducere în strategia instituției.

### **Programe strategice**

Un factor important în viața regiunii este dezvoltarea culturii din provincie cu ajutorul următorilor activități ale Școlii Populare de Artă:

- sprijinirea mai accentuată a îngrijirii talentelor;
- încadrarea intenționată a programului de porțile secuiești în instrucțiile organizate de școală;
- sprijinirea portului popular tradițional și transmiterea acestuia către tinerele generații;
- introducerea programului pentru instruirea teslarilor prin atragerea altor instituții poate asigura noi perspective și locuri de muncă a tinerilor.

Prin dezvoltarea strategică a acestor programe, apar noi posibilități în instruirea asigurată de școală privind tradițiile populare. O importanță deosebită au acele specialități, instruirea cărora vor aduce rezultate deosebite într-un termen relativ scurt.

### **b2. Analiza participării la festivaluri, gale, concerte, concursuri etc.**

În ultimii ani reprezentanții Școlii au participat la numeroase festivaluri, expoziții și concursuri. De cele mai multe ori rezultatul fiind foarte bun în sensul câștigării de premii și trofee, atât la concursuri organizate între Școlii Populare de Arte și Meserii cât și alte competiții deschise, de nivel național. Aceste succese au fost reflectate în rapoartele de activitate anuală prezentate Consiliului Județean.

Având permanent în vedere stimularea creativității și a talentului propriilor cursanți, s-a pus dintotdeauna un accent deosebit pe participarea la festivaluri – concurs, gale, spectacole, concerte, recitaluri de muzică ușoară și populară (soliști vocali și instrumentiști) în țară și în străinătate.

Se va avea în vedere:

- Participarea în calitate de coorganizator la cât mai multe acțiuni și manifestări din Agenda Consiliului Județean Harghita, ceea ce poate contribui la o mai bună cunoaștere a rolului școlii și a implicării acesteia în viața comunității;
- Organizarea de concerte periodice ale Fanfarei de copii a Școlii în pavilionul din parcul central dar și în celelalte localități din județ;
- Susținere de concerte gratuite în Centre de plasament și Cămine de bătrâni din zonă;
- Implementare de proiecte comune a fanfarei Școlii Populare de Artă și Meserii cu fanfara Școlii de Arte și Meserii din Județul Covasna sub formă de tabere didactice;
- Propunerea Școlii să poartă numele compozitorului Bartók Béla, folclorist de renume mondial;

- Organizarea unor cursuri de măiestrie interpretativă;
- Participarea clasei de balet la festivitățile prilejuite de Ziua Internațională a Dansului organizate în parcul central;
- Organizare de expoziții de desen la Consiliul Județean Harghita;
- Organizare de tabere de dansuri populare și meșteșuguri populare.

**b3. Analiza misiunii actuale a instituției - ce mesaj poartă instituția, cum este percepută, factori de succes și elemente de valorizare socială, așteptări ale beneficiarilor etc.**

Viața culturală presupune, înainte de toate, crearea de oportunități pentru asimilarea culturii de către toți membrii unei colectivități, presupune deasemenea ca instituțiile culturale să ofere acces neîngrădit la cultură. O viață culturală organizată și bogată, ajută la înțelegerea spiritului unei comunități și la definirea individului ca o sinteză a evenimentelor personale, istorice și culturale, care au loc în mediul său existențial.

După cum este definită prin OUG 118/2006, privind organizarea și funcționarea așezămintelor culturale, Școala Populară de Arte și Meserii al Județului Harghita este o instituție de cultură de drept public, având ca principale activități, cele din domeniul învățământului artistic, educației permanente, precum și cele ce vizează însușirea meșteșugurilor tradiționale.

Școala Populară de Artă și Meserii a Județului Harghita, își deschide porțile în fiecare an școlar, tuturor doritorilor cu aptitudini artistice, desfășurându-și activitatea, pe baza principiului nediscriminării, asigurând accesul și participarea egală a cetățenilor la cultură și educație artistică, indiferent de rasă și naționalitate, vârstă, sex, etnie sau religie.

În acest context, instituția are ca *obiective prioritare*:

- conservarea și transmiterea valorilor morale și artistice ale comunității;
- cultivarea valorilor și autenticității creației populare și artei interpretative;
- formarea viitorilor interpreți care la rândul lor vor perpetua mesajul cultural al instituției.

Școala Populară de Artă și Meserii e văzută ca o „trambulină” spre cariere artistice, mulți dintre marii interpreți și creatori de artă începându-și cariera urmând școala populară de artă.

Școala Populară de Artă și Meserii a Județului Harghita este instituția de cultură de inițiere, perfecționarea și excelența încununându-se în învățământul superior artistic. Vechimea Școlii Populare de Artă îi aduce o notorietate în plus, deoarece nu prea sunt oameni care să nu fi auzit de acest gen de instituții.

**b4. Concluzii:-reformularea mesajului după caz**

Elementele care recomandă activitatea Școlii de până acum, sunt cele legate de flexibilitatea în ceea ce privește aria de acoperire a cursurilor, conformă cu cerințele populației județului, de faptul că arta populară asigură conservarea tradițiilor tuturor etniilor din județul nostru, de posibilitatea de a școlariza cursanți fără limită de vârstă și nu în ultimul rând, de reușita unor absolvenți, care și-au continuat studiile în universități, urmând specialitățile respective: muzică, arte vizuale sau coregrafie.

Mesajul pe care îl transmite Școala Populară de Artă și Meserii a Județului Harghita comunității pe care o deservește, rezidă din însăși misiunea pe care și-a asumat-o încă de la înființare și anume, cel de dezvoltare a gradului de cultură, a simțului artistic și estetic al populației. Astfel, ne propunem să tratăm cursanții în funcție de ce ar putea deveni, mai degrabă decât cum sunt ei în realitate, considerând că fiecare din ei, poate fi un artist de excepție, dacă putem identifica talentul și găsi cheia pentru a-l elibera și cuantifica.

Principalele direcții ce dorim a le urma în vederea îndeplinirii acestei nobile misiuni sunt: ( )

- păstrarea prin programele de școlarizare a specificului zonei și a cerințelor populației pe care o deservește;
- stimularea dialogului intercultural prin inițierea de noi contacte și parteneriate cu instituții similare din țară și străinătate;
- consolidarea rolului de formator cultural;
- încheiere de parteneriate cu organizații neguvernamentale;
- cultivarea valorilor și autenticității creației populare contemporane și a artei interpretative în toate genurile (muzică, arte plastice, coregrafie) s.a.
- conservarea, valorificarea și transmiterea valorilor morale, artistice și tehnice, ale comunității locale, precum și patrimoniului cultural și universal;
- stimularea creativității și talentului propriilor cursanți;
- dezvoltarea schimburilor culturale pe plan județean, național și internațional.

### C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și / sau reorganizare

#### Analiza SWOT

Puncte tari	Puncte slabe
-subordonare față de Consiliul Județean Harghita ceea ce îi conferă prestigiu și vizibilitate	- nivel scăzut, nestimulativ al salariilor
- tradiția în conștiința publică	- dotare învechită (blocarea achizițiilor publice)
- personal de specialitate cu o bună pregătire	

<p>profesională</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cererea mare a publicului față de oferta cursurilor școlii</li> <li>- existența unei ambiante culturale de valoare cu accentele pozitive ale multiculturalității în zonă</li> <li>- ofertă diversificată</li> <li>- taxe accesibile pentru cursuri</li> </ul>	
<p><b>Oportunități</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-colaborarea cu autorități publice și instituții de cultură în vederea realizării unor acțiuni culturale</li> <li>- dimensiunea județeană, extinderea ofertei de cursuri în localitățile județului Harghita</li> </ul>	<p><b>Amenințări</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-scăderea numărului de cursanți ca urmare a crizei economice ce afectează veniturile populației</li> <li>- comasări și desființări</li> <li>- restrângerea interesului administrativ față de acest gen de instituții</li> <li>- instabilitatea și precaritatea legislativă</li> <li>- considerarea Școlilor Populare de Arte ca și „codășele” sistemului cultural din România</li> </ul>

### **c.1. Analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente**

- Școala Populară de Arte și Meserii a Județului Harghita funcționează pe baza Regulamentului de Organizare și funcționare, aprobat de Consiliul Județean Harghita cu Hot. nr.271/2013 și în temeiul Legii 143 din 21 Mai 2007 prin care se aprobă OUG nr. 118/2006 privind înființarea, organizarea și desfășurarea activității așezămintelor culturale.

- Activitatea în școală, mai este reglementată și de Legea 128/1997 privind Statutul Personalului Didactic pe baza căruia este încadrat personalul de specialitate.

- Organigrama și Statul de Funcții au fost modificate ca urmare a reorganizării impuse de OUG nr. 63/2010 pentru modificarea și completarea Legii 273/2006 privind finanțele publice locale, precum și pentru stabilirea unor măsuri financiare, pe baza Hotărârii Consiliului Județean Harghita.

- Activitatea la clase se desfășoară pe baza Programelor Analitice elaborate de Ministerul

Culturii și Patrimoniului Național în anul 1996 și Ordinele Ministrului Culturii și Patrimoniului Național nr. 1043 și 1044 din 1994, privind disciplinele care se predau în Școlile Populare de Arte.

**c2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne și/sau actelor normative incidente**

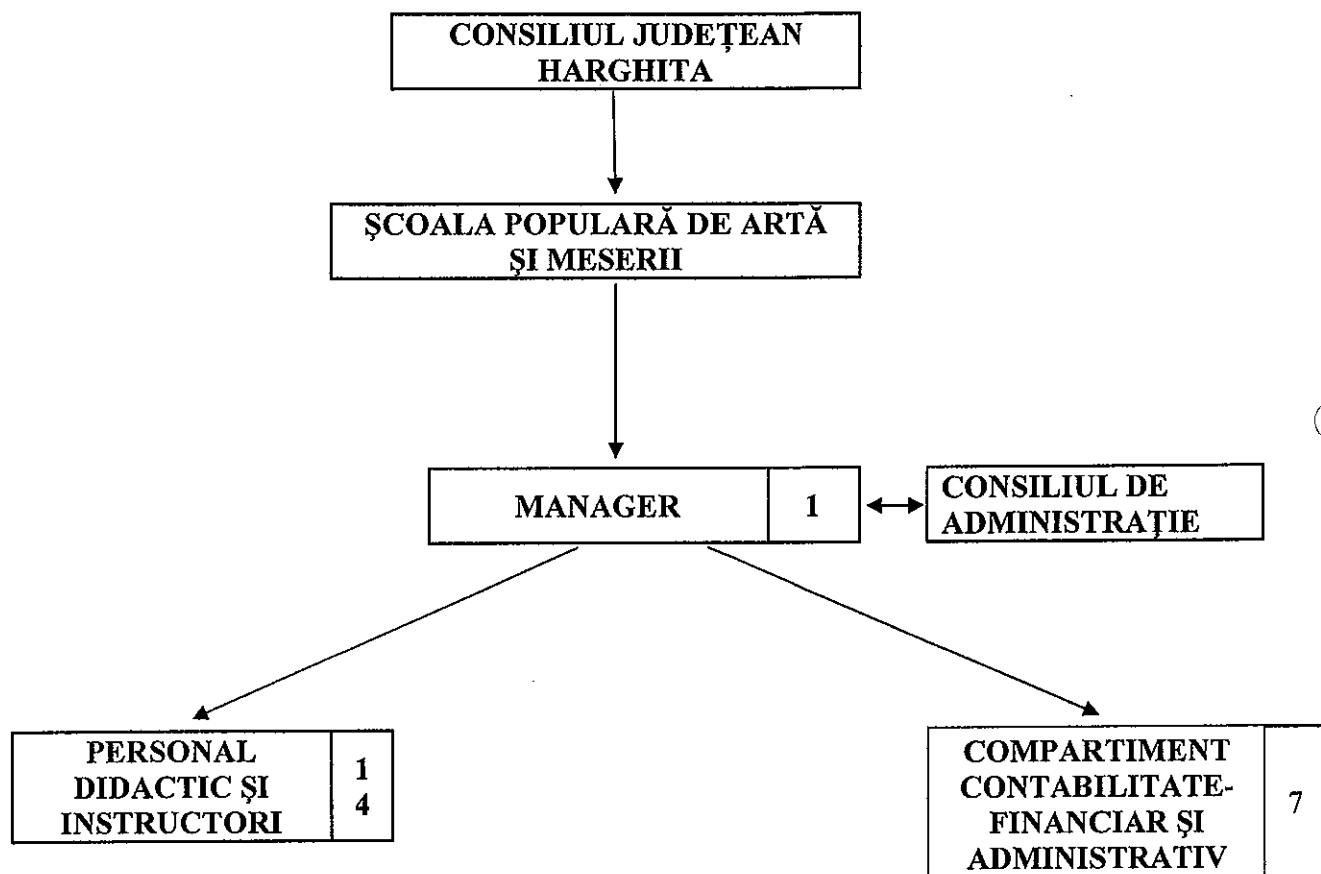
Pentru o mai bună funcționare a instituției, se pot face următoarele mențiuni, cu privire la cadrul legal de desfășurare a acesteia :

- legislația cu privire la salarizarea întregului personal din Școlile Populare de Artă nu este clară (personalul de specialitate și administrativ), Legea 330/2009 neaducând clarificările necesare;
- nu există un cadru legal clar prin care personalul de specialitate (profesorii) din Școlile Populare de Arte și Meserii să-și poată depune dosarele în vederea obținerii gradelor didactice;
- Programele Analitice elaborate de Ministerul Culturii și Patrimoniului Național sunt destul de vechi, ele trebuind a fi reactualizate și îmbunătățite, la fel și disciplinele ce se pot preda în instituțiile noastre;
- Propun elaborarea unei programe analitice specifice zonei care să conțină toate elementele necesare întăririi identității culturale a fiecărei naționalități în parte.

**c3. Funcționarea instituțiilor, delegarea responsabilităților; analiza acitivității consiliilor de conducere, după caz ale celorlalte organe colegiale, propuneri de modificare a limitelor de competențe în cadrul conducerii instituției**

În momentul de față resursele umane ale Școlii Populare de Artă și Meserii a Județului Harghita arată astfel:

Total posturi: 22 posturi, din care:  
Personal de conducere: 2 din care (Manager:1, Contabil șef:1)  
Personal didactic și instructori:14 din care (Profesori:9, Instructori:5)  
Personal administrativ: 6



Numărul de posturi existente și prevăzute:

POSTURI	ANUL ȘCOLAR 2013-2014	ANUL ȘCOLAR 2014-2015	ANUL ȘCOLAR 2015-2016	ANUL ȘCOLAR 2016-2017
TOTAL	22	23	24	25

Conducerea executivă a Școlii este asigurată de un manager numit prin concurs de către Consiliul Județean Harghita, pe baza unui contract de management. În lipsă, acesta va fi înlocuit de către o persoană din cadrul școlii, pe baza delegării de către director.

Directorul Școlii are următoarele atribuții:

- a. asigură conducerea activității curente a instituției;
- b. elaborează programele de activitate;
- c. desfășoară nemijlocit una dintre activitățile de profil;
- d. este ordonator terțiar de credite;
- e. angajează personal de specialitate și auxiliar, în conformitate cu prevederile legale în vigoare;
- f. stabilește măsurile disciplinare sau de recompensare, în conformitate cu legislația în vigoare;
- g. reprezintă instituția în raporturile cu persoanele juridice și fizice din țară și din străinătate, precum și în fața organelor jurisdicționale;
- h. prezintă anual un raport de activitate în fața Consiliului Județean Harghita;
- i. Directorul Școlii elaborează Regulamentul de ordine interioară a instituției în baza prezentului Regulament și cu respectarea dispozițiilor legale în vigoare.

În exercitarea atribuțiilor sale directorului Școlii este sprijinit de contabil șef, numit cu acordul autorității tutelare, conform legii. Contabil șef se subordonează directorului și îndeplinește următoarele atribuții principale:

- coordonează activitatea financiar-contabilă și de salarizare;
- exercită controlul financiar propriu, prin viza de control financiar preventiv propriu, în conformitate cu prevederile legale în vigoare;
- organizează și răspunde de efectuarea înregistrărilor financiar-contabile;
- organizează și răspunde de efectuarea inventarierilor periodice ale patrimoniului instituției;
- propune măsuri pentru îmbunătățirea activității financiar-contabile a instituției;
- participă în mod nemijlocit la elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli al instituției;
- îndeplinește orice alte atribuții specifice funcției pe care o ocupă, potrivit legii.

În cadrul Școlii funcționează un Consiliu de Administrație, organ colectiv de conducere cu caracter deliberativ.

Componența consiliului de Administrație este următoarea: directorul Școlii (președintele a consiliul de administrație), un reprezentant al Consiliului Județean Harghita, contabil șef, precum și reprezentanții secțiilor interne și externe ale școlii (membrii); secretar prin rotație unul dintre membrii consiliului de administrație, numit de președinte. Consiliul este convocat odată pe trimestru sau ori de câte ori este nevoie la convocarea președintelui sau a unei treimi din numărul membrilor săi. Este legal



întrunit în prezența a două treimi din numărul total al membrilor săi și ia hotărâri cu majoritate simplă din numărul total al membrilor prezenți. Consiliul de administrație este prezidat de președinte. Dezbaterile consiliului de administrație au loc potrivit ordinii de zi, comunicată membrilor săi cu cel puțin 3 zile înainte, prin grija secretarului. Dezbaterile se consemnează în procesul-verbal de ședință, inserat în registrul de ședințe, semnate de toți cei prezenți la ședință.

Consiliul de Administrație al Școlii are următoarele atribuții principale :

a. analizează și aprobă programele de activitate și repertoriile școlii, hotărând direcțiile de dezvoltare a acesteia;

b. aprobă proiectul bugetului de venituri și cheltuieli al instituției, la propunerea directorului Școlii, în vederea avizării acestuia de către ordonatorul principal de credite, iar după avizarea lui, defalcarea pe activități specifice;

c. aprobă Regulamentul de ordine interioară a instituției;

d. aprobă colaborările școlii cu alte instituții din țară;

e. analizează și propune modificări ale regulamentului de organizare și funcționare și ale structurii organizatorice ale instituției;

f. analizează și aprobă măsuri pentru perfecționarea, încadrarea și promovarea (recompensarea) salariaților potrivit legii;

g. hotărăște organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante și aprobă tematica de concurs;

h. urmărește buna gospodărire și folosire a mijloacelor materiale și financiare ale instituției, luând măsurile necesare pentru asigurarea integrității patrimoniului din administrație și după caz, pentru recuperarea pagubelor pricinuite;

i. stabilește modul în care se utilizează bugetul și cum sunt orientate sumele realizate din venituri extrabugetare, în conformitate cu prevederile legale în vigoare;

j. alte atribuții în conformitate cu prevederile legale în vigoare; în exercitarea atribuțiilor sale, consiliul de Administrație adoptă hotărâri.

**c4. Analiza nivelului de perfecționare a personalului angajat – propuneri privind cursuri de perfecționare pentru conducere și restul personalului.**

Pregătirea profesională a personalului este una din cele mai importante probleme care trebuie să intre în strategia managerului.

Majoritatea profesorilor din Școala Populară de Arte și Meserii a Județului Harghita, sunt absolvenți ai unor instituții de învățământ superior și se preocupă mereu de pregătirea lor profesională, aplicând pentru obținerea de grade didactice, în specialitățile lor.

Această linie de perfecționare va fi continuată, fiecare membru al colectivului didactic și a personalului administrativ, trebuind să-și îmbunătățească permanent pregătirea. Aceasta se va realiza în continuare prin studiu individual, prin participarea la cursuri de formare profesională, prin obținerea unor grade didactice superioare și nu în ultimul rând, prin realizarea de schimburi de experiență între Școlile Populare de Arte la nivel național și internațional.

**D. Analiza situației economico-financiare a institutiei și previzionarea evoluției economico/financiare a acesteia pe următorii ani**

Category	Prevăzut 2014
<b>Venituri din care:</b>	<b>913.420 lei</b>
Venituri proprii	319.000 lei
Subvenții	560.780 lei
Excedentul anilor precedenți	33.640 lei
<b>Cheltuieli, din care:</b>	<b>913.420 lei</b>
Cheltuieli de personal	499.000 lei
Bunuri și servicii	389.420 lei
Investiții	25.000 lei

Situația financiară a Școlii Populare de Artă și Meserii a Județului Harghita se compune din două părți:

- buget de stat oferit de Consiliul Județean Harghita
- bugetul propriu al Școlii Populare de Artă și Meserii a Județului Harghita

Școala Populară este finanțată din venituri proprii și din subvenții de la Consiliul Județean Harghita;

Bugetul de venituri și cheltuieli se întocmește anual în conformitate cu legislația în vigoare și se înaintază Consiliului Județean Harghita spre aprobare.

Veniturile extrabugetare se obțin din activități realizate direct de școala populară, și anume din:

a) taxele de școlarizare ce se percep pentru frecventarea cursurilor școlii populare de arte și meserii;

b) spectacole prezentate de formațiile proprii;

c) valorificarea unor lucrări realizate de elevii școlii;

d) difuzarea unor publicații, din domeniul culturii populare, educației permanente, științei și literaturii, cu respectarea prevederilor legale în vigoare;

e) editarea și comercializarea pe orice fel de suport al albumelor cu lucrările reprezentative și a înregistrărilor celor mai talentați elevi ai școlii populare;

f) închirierea de săli și bunuri;

g) prestarea altor servicii ori activități, în conformitate cu obiectivele și atribuțiile instituției și cu respectarea dispozițiilor legale în vigoare.

Surse complementare: provenite din proiecte, resurse financiare câștigate din vânzarea produselor de artă populară și decorativă, mecenatură, sponsorizare, profit din vânzarea operelor de artă populară, sau a produselor atelierelor profesionale în magazinul propriu.

Patrimoniul școlii populare poate fi îmbogățit și completat prin achiziții, donații, precum și prin preluarea în regim de comodat sau prin transfer, cu acordul părților, de bunuri din partea unor instituții publice ale administrației publice centrale sau locale, a unor persoane juridice de drept public și/sau privat, a unor persoane fizice din țară sau din străinătate.

#### **Propuneri pentru sporirea surselor financiare în următorii ani:**

- atragerea unor fonduri locale, internaționale, europene – pentru susținerea și dezvoltarea instruirii profesionale, infrastructurale, educația adulților;
- realizarea unor ateliere profesionale de artă populară și de artă decorativă, producerea unor produse orientate spre profit;
- înființarea unui magazin de specialitate (produse ale elevilor Școlii Populare de Artă și Meserii) și încadrarea lor în turismul secuiesc, în târgul produselor populare tradiționale;
- mărirea costurilor cursurilor profesionale de mai mare popularitate;

- ar putea fi a sursă de venit propriu acele cărți pe care am putea edita sub îndrumarea profesorilor de specialitate și le-am putea vinde anual pentru mai multe sute de elevi care sunt instruiți în cadrul celor 35 de secții a școlii. De exemplu: 700 de elevi x 25 lei/buc = 17.500 lei/an

## E. Strategia programului și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a institutiei, conform sarcinilor și obiectivelor managementului

### e.1. Prezentarea strategiei culturale (artistice, după caz) pentru întreaga perioadă de managment

Intenția strategiei culturale a Școlii Populare de Artă este păstrarea valorilor tradiționale secuiești, strategia denumeste sarcini cu scopul de a înlătura lipsurile și ajută dezvoltarea activității sistemului instituțional. Strategia propune metode de conținut și de funcționare pentru îmbunătățirea condițiilor, totodată oferă modalități de desfășurare a posibilităților existente în inițiative civile și sociale.

Unul dintre principalele sarcini ale strategiei culturale este determinarea sistemului de sprijinire ce rezultă din țelurile profesionale și din obligațiile de susținător.

Trebuie să acceptăm că:

- Cultura este o putere constructivă, formatoare a colectivității;
- Investirea în cultură aduce un profit mai mare decât oricare altă investiție materială sau economic;
- Investiția în cultură nu aduce un profit imediat direct, profitul poate fi măsurat pe termen lung.

Asigurarea pregătirii noilor generații care să fie capabile să preia ștafeta tradițiilor culturale, a datinilor și obiceiurilor locale și nu în ultimul rând, readucerea la rampă a unor meșteșuguri artistice, va rămâne principalul obiectiv pe care îl vom urmări.

Activitatea culturală și artistică a Școlii Populare de Artă și Meserii a Județului Harghita, trebuie privită ca o finalitate a proiectului didactic, a pregătirii și perfecționării prin intermediul cursurilor sale. Pentru aceasta o primă preocupare a managementului institutiei, va consta în îmbunătățirea permanentă a activităților didactice.

Principalele direcții în acest sens, vor fi:

- continuarea implementării planurilor de învățământ anuale, în acord cu Consiliul Județen Harghita și diversificarea continuă a specializărilor, în funcție de cerere;

- mărirea numărului de catedre la disciplinele unde cererile sunt mai mari;
- înființarea de noi secții la sediu, în funcție de cerințe;
- înființarea sau după caz reînființarea unor secții pentru care s-au formulat cereri în acest sens.

Astfel planul de învățământ pe perioada 2014-2017 se amplifică, urmând să cuprindă un număr mai mare de specialități și secții și implicit un număr mai mare de catedre.

În această direcție a managementului resurselor umane și administrative, se va urmări:

- creșterea gradului de ocupare a posturilor și încadrare, prin concurs, a noi cadre de specialitate;
- implementarea unor metode de pregătire și evaluare a activității didactice care să asigure un nivel ridicat de performanță a absolvenților;
- susținerea de lecții deschise și participarea la interasistențe, în cadrul colectivelor de catedră și la întâlniri interdisciplinare;
- amenajarea de noi spații și dotarea lor cu instrumentele necesare;
- stimularea angajaților în desăvârșirea pregătirii profesionale (grade didactice, cursuri de perfecționare);
- analiza semestrială a activității.

Un accent deosebit va fi pus pe integrarea atât a elevilor, cât mai ales a absolvenților în peisajul cultural - artistic la nivelul local, județean și național.

## **e.2. Programe propuse pentru perioada de management**

Principalele programe ce stau în atenția managementului instituției, sunt cele ce rezidă din însăși viziunea asupra misiunii, scopului și obiectivelor sale. Dacă viziunea reprezintă imaginea ideală a ceea ce își dorește Școala Populară de Arte și Meserii a Județului Harghita să realizeze în viitor, misiunea exprimă ceea ce își propune ea pentru realizarea acestei viziuni.

Pentru realizarea acestor programe voi prezenta proiecte și programe în acest sens:

- Programul de educație permanentă „Învățăm la Școala Populară de Artă” constă în organizarea și desfășurarea unor cursuri pe diferite specialități în județul Harghita:
  - pian – durata de studii cinci ani

- canto - durata de studii trei ani
- vioara – durata de studii cinci ani
- balet – durata de studii cinci ani
- chitară – durata de studii trei ani
- sintetizator – durata de studii trei ani
- instrumente de suflat- durata de studii trei ani
- percuție - durata de studii doi ani
- desen – durata de studii trei ani
- pictură populară pe lemn - durata de studii trei ani
- cioplit în lemn – durata de studii trei ani
- inițiere fanfară – durata de studii trei ani
- actorie, regie teatru –durata de studii doi ani
- dans popular – durata de studii doi ani
- teoria muzicii - durata de studii trei ani
- istoria muzicii – durata de studii doi ani

• Programul de promovare a talentelor „Prin Școala Populară de Artă” constă în organizarea și susținerea debutului elevilor talentați ai școlii, acesta adresându-se cursanților și va urmări promovarea lor pentru participare la concursuri, festivaluri, expoziții și alte activități culturale.

• Programul de prezentare a instituției „Promovarea Școlii Populare de Artă” se adresează comunității, potențialilor cursanți, și constă în acțiuni de promovare a imaginii și ofertei școlii prin :

- reclame
- pliante
- afișe
- banner
- articole de presă
- spectacole în oraș și județ
- publicitate prin TV și radio
- pagina web
- participare la târguri cu stand propri
- organizarea anuală a Zilelor Școlii Populare de Artă și Meserii
- concerte periodice ale Fanfarei de copii a Școlii în pavilionul din parcul central dar și în celelalte localități din județ.

• Programul de activități culturale artistice „La Școala Populară de Artă” se adresează publicului din oraș și județ prin:

- spectacole
- concerte
- expoziții
- festivaluri
- tabere de creație de vară

Acestea toate urmăresc atingerea de către elevi a unui nivel adecvat în vederea reprezentării Școala Populară de Arte și Meserii a Județului Harghita în diferite spectacole și manifestări artistice. Programul „La Școala Populară de Artă” urmărește punerea în valoare a tuturor resurselor Școlii și va fi realizat cu contribuția tuturor secțiilor și a cadrelor didactice.

• Programul de schimburi de experiență „Între Școlile Populară de Artă” se adresează publicului județului, dar și celor interesați din alte orașe, unde există școli populare de artă;

• Programul expozițional „Atelierul de Artă” se adresează publicului interesat de arta plastică și se va organiza în colaborare cu Muzeul Național Secuiesc;

• Programul de colaborări cu alte instituții cu caracter cultural din județ și din țară „Cu Școala Populară de Artă” urmărește colaborarea culturală cu instituții interesate și urmărește prezentarea valorilor școlii.

Toate aceste programe urmăresc pe deoparte punerea în valoare a realizărilor Școlii pe de altă parte contribuie la cunoșterea și recunoașterea întregii activități a Școlii.

### e.3. Proiecte propuse în cadrul programelor

Programele propuse spre a fi realizate, în contextul activității generale a Școala Populară de Artă și Meserii a Județului Harghita, au în vedere, intensificarea relației cu beneficiarul țintă pe care îl avem pe termen lung – *publicul, comunitatea*. Astfel, beneficiarul țintă vizat pe termen scurt – *cursantul școlii* - participă încă din primul an de studii, la producțiile instituției, producții și proiecte, ce se vor intensifica, începând cu perioada imediat următoare astfel:

- o producție proprie a fiecărei clase (grup de clase) - semestrial - o expoziție colectivă a secțiilor de arte vizuale;
- participarea elevilor și a formațiilor aflate sub egida școlii la concursuri, festivaluri,

expoziții sau tabere organizate la nivel județean, sau național;

- organizarea, în comun cu alte instituții culturale, de spectacole ocazionate de anumite evenimente ale comunităților locale;

- atragerea, în spectacole organizate de instituție, a altor formații artistice, care nu funcționează în cadrul unor secții ale școlii;

- stabilirea de parteneriate culturale noi și păstrarea celor vechi, cu instituții sau colective artistice din județ, țară și străinătate;

- continuitatea manifestărilor cultural – artistice existente și participarea în continuare la cele la care am participat constant;

- intensificarea relațiilor internaționale și promovarea culturii tradiționale a județului în promovarea culturii tradiționale a județului în spațiul european și nu numai, prin intermediul cursanților și formațiilor școlii.

#### **e4. Alte activități planificate pentru perioada de management**

Perioada ce va urma, va cuprinde și o serie de alte acțiuni, ce vizează buna desfășurare a activității școlii, o mai bună cunoaștere a acesteia în cadrul comunității.

Astfel se au în vedere următoarele proiecte:

- participarea cadrelor didactice ale școlii la diferite schimburi de experiență și la solicitările venite în partea altor instituții, în vederea jurizării diferitelor activități extrașcolare;

- organizarea de tabere metodice pentru cadrele didactice angajate.

**Elaborarea strategiei și a programului a fost determinat de trei scopuri:**

- crearea șanse
- păstrarea valorilor și tradițiilor
- crearea noilor valori

Ca urmare a globalizării păstrarea și transmiterea valorilor este răspunderea noastră a tuturor, întrucât aceste valori determină identitatea generațiilor viitoare. Datorită rolului generator foarte important, aceste valori îmbogățesc zestrea noastră culturală.

Investiția în cunoștințe aduce profit, cunoștințele însușite devin proprietatea individului și au o influență pozitivă asupra întregii societăți.



Cultura este relația permanent schimbătoare a omului față de lumea creată și formată de omul însuși.

Am încrederea în capacitatea Școlii Populare de Artă de a putea corespunde așteptărilor sus înșirate și poate ține pas cu rezultatele pozitive județene. Școala Populară de Artă a județului Harghita poate să fie un motor al instruirii artistice, care va fi un factor hotărâtor în regiune.

### **Cercuri profesionale regionale – strategia școlii populare**

Organizarea și desfășurarea instruirii artistice, păstrarea și transmiterea tradițiilor artistice populare este datoria Școlii Populare de Artă a Județului Harghita. Nu ajunge descoperirea efectelor pozitive ale acestei instruirii și nici instruirea propriuzisă. Valorile descoperite trebuie prezentate și popularizate în rândul locuitorilor județului Harghita. Numai astfel se va realiza învățarea, păstrarea și transmiterea valorilor noastre populare. Datoria Școlii Populare de Artă, ca instituție de instruire artistică este susținerea vieții culturale rurală și contribuția la dezvoltarea acesteia. În viitor Școala Populară de Artă va trata susținerea, sprijinirea, cultivarea și instruirea vieții culturale rurală ca prioritate și se va ocupa de lărgirea acestei activități conform așteptărilor.

Școala Populară de Artă a Județului Harghita - în afară de instruire zilnică - desfășoară și alte activități profesionale hotărâtoare în viața cultural-artistică a județului Harghita.

Are o relație profesională activă cu următoarele grupuri și cercuri profesionale:

- orchestre de suflători (fanfare)
- directori de case de cultură
- grupuri profesionale/amatoare de dans
- grupuri de dans pentru copii
- echipe de teatru
- organizații civile culturale
- organizatorii concursurilor de cântece populare și de dans
- coruri bisericești
- instruirea profesională a dascălilor de biserică
- grupuri ce se ocupă de păstrarea tradițiilor
- dezvoltarea întreprinderilor prin meșteșuguri populare tradiționale
- sprijinitorii organizațiilor culturale (primării, proprietate comună, școli, biserici etc.)

O datorie accentuată a Școlii Populare este susținerea relațiilor active cu grupurile profesionale de mai sus prin întâlniri, convorbiri, programe profesionale:

- organizarea instruirilor și perfecționărilor;

- colocvii profesionale, simpozioane;
- participare în comun la anumite spectacole (la evenimente orășenești și rurale);
- festivaluri;
- sprijinirea tradițiilor;
- statistici, aprecieri în sfera artelor și tradițiilor populare;
- organizarea și sprijinirea concursurilor;
- consultație profesională

( )

( )

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

**f.1. Previzionarea evoluției economico financiare a instituției pentru următorii trei ani**

Toate componentele unui proiect managerial (planificare, resurse umane și materiale) precum și realizarea obiectivelor propuse depind, în ultimă instanță, de resursele financiare existente. Școala Populară de Arte și Meserii a Județului Harghita, este finanțată prin subvenții din bugetul Consiliului Județean Harghita și din venituri proprii realizate din taxe de școlarizare. La stabilirea bugetului școlii se ține cont de sfera de activități pe care aceasta o desfășoară, de scopurile pe care le are de realizat, precum și de nevoile celor ce apelează la serviciile ei.

Ținând seama de faptul că instituția nu urmărește doar o conservare a activităților din prezent ci, dimpotrivă, o dezvoltare continuă a acestora, în funcție de nevoi și solicitări, sunt de prevăzute creșteri bugetare anuale în raport cu cheltuielile prevăzute pentru realizarea obiectivelor și nu în ultimul rând cu evoluțiile financiare globale la nivelul economiei naționale.

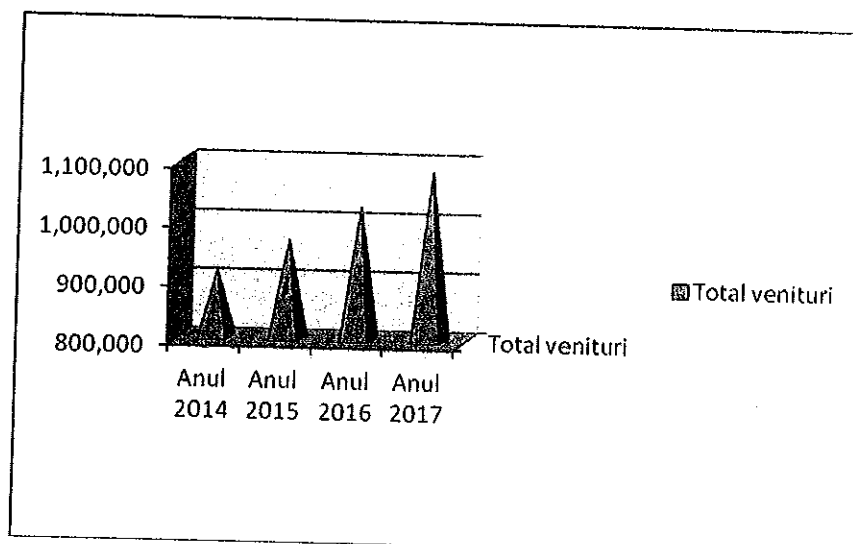
Consumul bugetar efectiv va fi structurat pe intervale mai scurte de timp pentru evitarea aglomerării de operațiuni la finele anului financiar, cu o planificare și derulare ritmică a cheltuielilor.

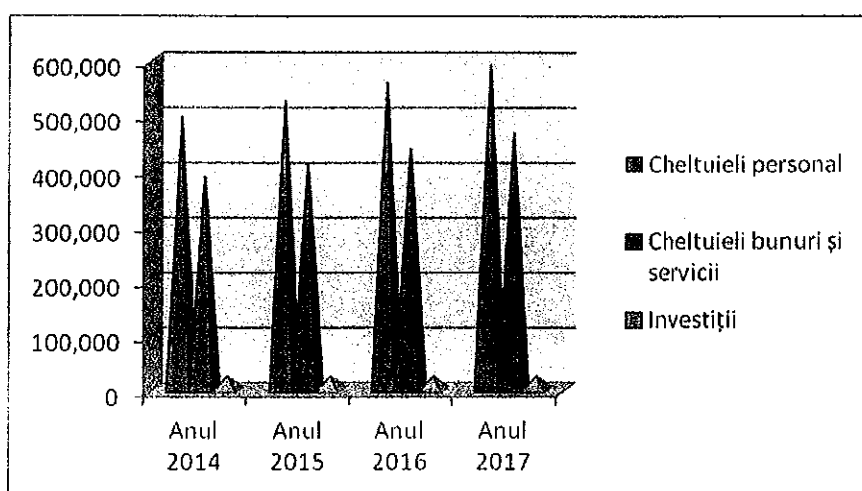
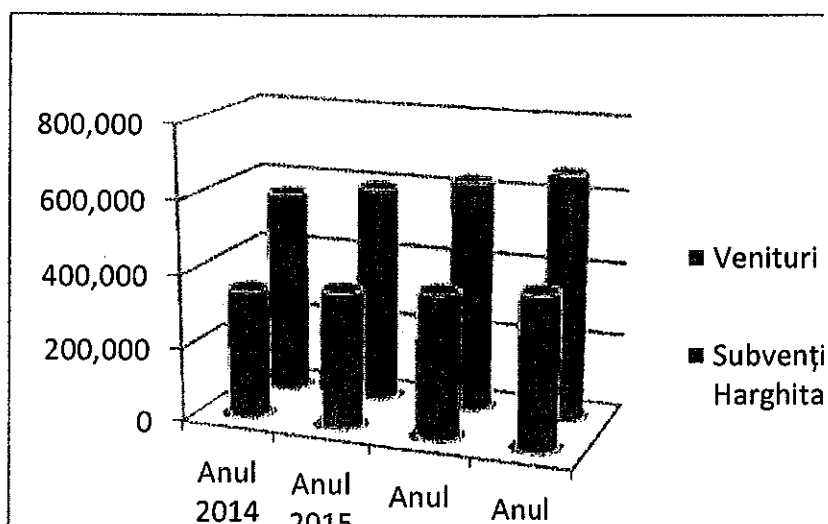
Pentru perioada 2014-2017 a managementului am prevăzut realizarea unor venituri din valorificarea unor lucrări realizate în cadrul cursurilor de către elevii școlii, procente din beneficii de pe urma organizării în comun a unor manifestări în colaborare cu alți agenți economici, instituții de spectacole, asociații, fundații, societăți culturale etc. Tot în acest sens dorim să organizăm cursuri de vară cu diferite profile de pe urma cărora să realizăm venituri proprii.

Pentru realizarea acestor scopuri dorim să participăm la proiecte europene în parteneriat cu alte organizații, asociații etc.

Bugetul prognozat pentru perioada 2014-2017, preconizând o rată de inflație de aproximativ 5% și o dezvoltare anuală a Școlii de 2%, se prezintă astfel:

Nr. crt.	Categorii	Anul 2014	Anul 2015	Anul 2016	Anul 2017
1	<b>Total venituri</b>	<b>913.420 lei</b>	<b>968.000 lei</b>	<b>1.026.000 lei</b>	<b>1.087.000 lei</b>
2	Venituri proprii	352.640 lei	373.000 lei	394.000 lei	417.000 lei
3	Subvenții Cons. jud. Harghita	560.780 lei	595.000 lei	632.000 lei	670.000 lei
5	<b>Total cheltuieli</b>	<b>913.420 lei</b>	<b>968.000 lei</b>	<b>1.026.000 lei</b>	<b>1.087.000 lei</b>
6	Cheltuieli personal	499.000 lei	529.000 lei	560.000 lei	593.000 lei
7	Cheltuieli bunuri și servicii	389.420 lei	414.000 lei	441.000 lei	469.000 lei
8	Investiții	25.000 lei	25.000 lei	25.000 lei	25.000 lei



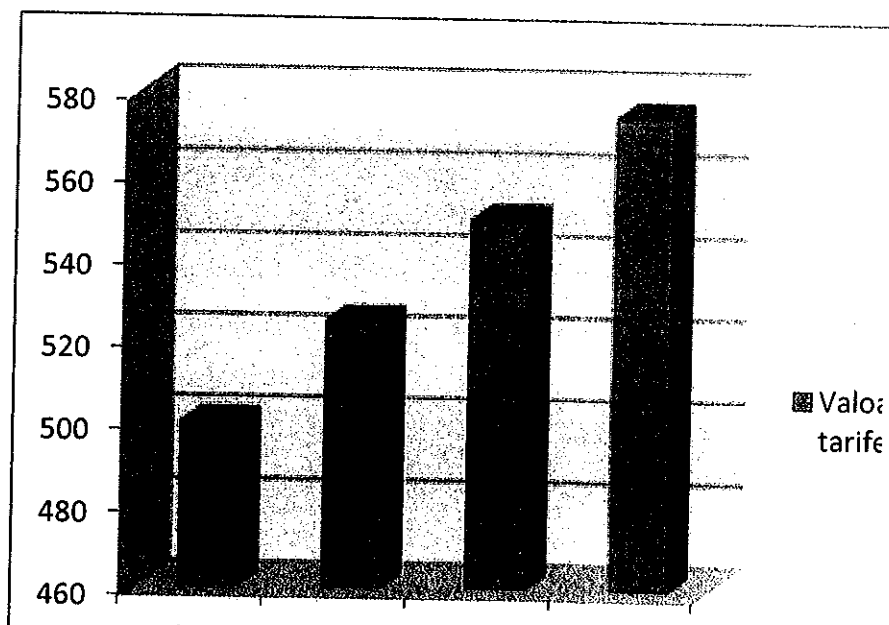
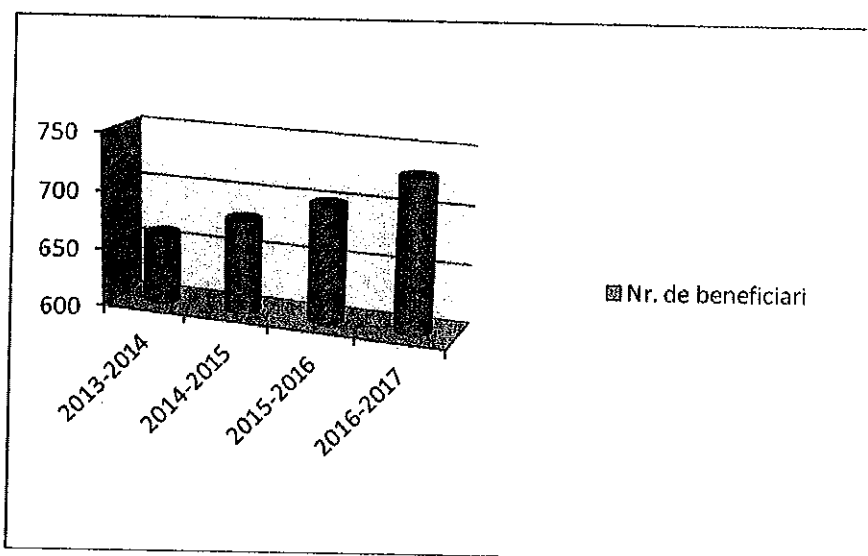


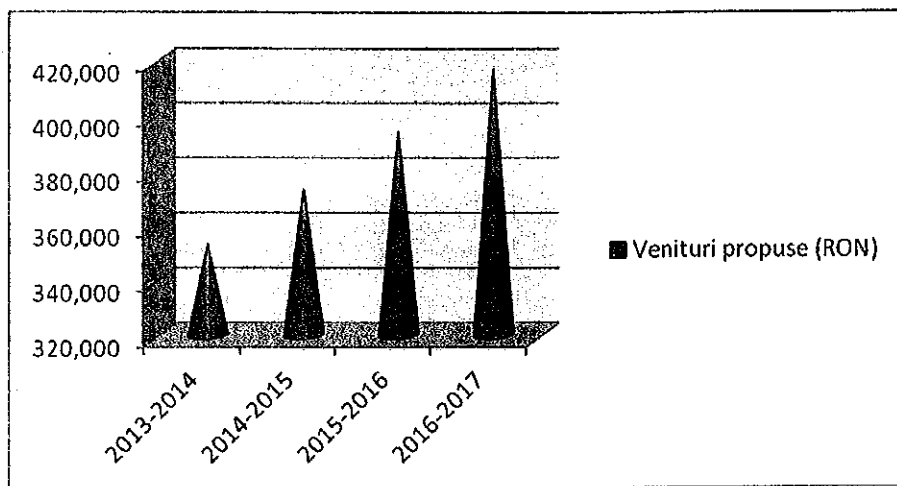
## **f2. Proiectia veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției**

Tabelul următor face referire la tarifele ce se percep de la cursanții Școala Populară de Arte și Meserii a Județului Harghita. Menționăm că la numărul de elevi înscriși pe an școlar sunt și reduceri și scutiri de tarife pentru copiii instituționalizați sau cei cu merite deosebite și situație materială precară, de asemenea uneori pe parcursul unui an școlar, cursanții se retrag din anumite motive, astfel diminuându-se încasările previzionate.

Analizând nivelul taxelor aplicate de alte Școli Populare de Artă și Meserii din țară ajungem la concluzia că reînscriserea se facilitează chiar prin reduceri de taxă față de nivelul normal. Reînscriserea unor elevi ar contribui la creșterea numărului de cursanți și implicit la creșterea veniturilor proprii realizate.

Perioada	Nr. de proiecte activitatea de baza	Nr. de beneficiari	Valoare medie a tarifelor aplicate	Venituri propuse (RON)
1	2	3	4	5
2013-2014	1	660	500	352.640 lei
2014-2015	1	680	525	373.000 lei
2015-2016	1	700	550	394.000 lei
2016-2017	1	730	575	417.000 lei





Toate aceste proiecte, planuri, au ca scop perpetuarea acestei forme de educație și în final a acestei școli înființate cu 36 de ani în urmă, cursanții acestor decenii acoperând deprinderi în diferite domenii ale artei folosindu-se ulterior de acestea.

Prin punerea în aplicație a acestor planuri se urmărește creșterea renumelui Școlii Populare de Arte și Meserii a Județului Harghita, prin aceste măsuri contribuind la ridicarea generală a vieții cultural-artistice a județului Harghita și implicit al României.

### **Concluzii privind planul managerial:**

#### **1. Propuneri privind dezvoltarea instituțională**

- o mai bună organizare
- formarea unui sistem relațional adecvat
- reformare profesională
- transmiterea tradițiilor prin mijloace educative
- provocările modernizării

#### **2. Soluții concrete propuse**

- restructurare profesională
- restructurare financiară
- soluții economice
- recunoașterea rezultatelor profesionale, instituționale naționale și internaționale

### **3. Rezultate scontate**

- creșterea notorietății
- participare activă în domeniul cultural, artistic, educativ
- satisfacerea cerințelor grupului-țintă
- index economic pozitiv

### **4. Sursele necesare pentru satisfacerea cerințelor**

- sporirea bugetului propriu
- atragerea fondurilor din proiecte
- sponsorizări, mecenatură
- realizarea unor surse financiare din forțe proprii

( )

( )



ȘCOALA POPULARĂ DE ARTĂ – ANEXĂ LA CONTRACTUL DE MANAGEMENT, CONFORM STRATEGIEI CULTURALE AL JUDEȚULUI HARGHITA

Activitate	Descrierea activității	Obiective	Resurse	Termen
1-Reformă instituțională, structurală și funcțională	1.1-1.5 Primul program cadru cuprinde dezvoltarea cadrului instituțional, structural și conceptual a instituțiilor, deci: 1.1 program – management mai eficace 1.2 asigurarea controlului intern de calitate 1.3 introducerea sistemelor interne de urmărire a sarcinilor 1.4 creșterea eficacității sistemului de subvenționare/ finanțare.	Deoarece măsurile concrete a programului cadru trebuie coordonate de un grup de lucru, răspunzător pentru implementare a strategiei culturale, în urmărirea acestuia consiliul județean este cel mai competent.  Rolul școlii populare de artă în programul cadru este introducerea și respectarea recomandărilor acestuia.	Grupuri de lucru: 1  Conceperea și redactarea propunerilor din partea grupului de lucru, în vederea măririi eficacității instituționale : 1  Programe cadru concepute și redactate: 8	noiembrie 2014 (conceperea programelor)  Termenul pentru realizarea programelor este perioada strategiei.
2-Validarea paradigmei de economie cunoașterii	2.4 – elaborare suport e-learning de perfectionare	Ex: dacă materialul didactic al programului „Mai mult decât dulgher” își va căpăta forma cerută, va ajunge prezentabil și acelorora, care nu pot participa personal la program.	Materialul didactic al programului „Mai mult decât dulgher” conceput și redactat: 1  programa teoretică și practică + materialul cursului: 1  Participanți la primul curs: 15	1 septembrie 2014 (programa teoretică și practică + materialul cursului)  1 septembrie 2014 (recrutarea participanților - cel puțin 15 persoane)
	2.5 –program FB coordinat la nivel județean	Coordonarea aparițiilor pe paginile de socializare instituțiilor culturale județene! Este necesar promovarea comună a	Funcționarea platformei Hargitakultura.ro: <a href="http://hargitakultura.wordpress.com/attend-">http://hargitakultura.wordpress.com/attend-</a>	Realizarea paginii web și actualizarea acesteia – sf. lunii august 2014 (prin responsabilul cu

		<p>programelor, deoarece deocamdată nu prea există puncte comune de conexiune, ci mai mult o rivalizare.</p>			<p>event/ Problema este, că nu se armonizează deloc cu brandingul CIHR, așa că nu se observă, nu se poate concluziona ce instituție reprezintă, etc.</p> <p>Buletinul cultural: Până acum au apărut 9 ediții. Ar fi important, ca aici să apară stiri despre câștigătorii programului Județean de finanțare și despre proiectele câștigătoare. Ar trebui știut și faptul, că cine poate beneficia de acest buletin.</p>	<p>comunicarea, este sarcina Școlii Populare de Artă actualizarea acelor secțiuni de specialitate, care se referă la ei</p> <p>funcționarea paginii FB - continuu</p>
<p>3.3 Crearea sinergiilor între competențe, instituții și sectoare</p>	<p>3.3-crearea consiliu strategic județean intersectorial</p>	<p>În vederea colaborării eficiente intersectoriale este nevoie, ca rețeaua de instructori ai Școlii Populare de Artă să se implice în elaborarea sistemului – artiști plastici, muzicieni recunoscuți</p>	<p>În tematica meșteșugurilor populare Școala Populară de Artă trebuie să fie coordonatorul sectorial în grupa de specialitate</p>	<p>Consiliul de specialitate: stabilirea componenței și a competențelor - februarie 2015</p>	<p>înființarea colegiului consultativ în tematica meșteșugurilor populare</p> <p>Numirea membrilor – câte 5 în fiecare comisie</p> <p>Organizarea ședințelor comisiei 1 pe semestru</p>	<p>februarie 2015</p>

	<p>Deoarece din rândul instituțiilor județene culturale scopul funcționării Școlii populare de Artă este completarea pregătirilor profesionale și a educației adulților, în acest program trebuie să fie răspunzător în primul rând pentru cuplarea cu sistem.</p>	<p>Datorită programului său educațional de specialitate, sarcina Școlii Populare de Artă este corelarea priorităților formulate la nivel județean cu educația practică – deci de a pune în practică obiectivele strategice mai importante. Activități concrete:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. elaborarea sistemului cerere - ofertă a educației de specialitate județeană în forma unui platform online – colectarea și editarea datelor să fie gata până la sfârșitul anului, funcționarea să fie pregătită până la începutul anului viitor.</li> <li>2. separarea, din punctul de vedere al strategiei educaționale, a tematicilor evidențiate de așa numitele „ocupații de modă”. Întăritura producătorilor locali și toate măsurile</li> </ol>	<p>Platforma online a cererii și ofertei educației de specialitate – poate fi realizat pe pagina web al instituției, sau al Consiliului Județean – culegerea și editarea datelor – până la sfârșitul lui decembrie 2014.</p> <p>Punerea în funcțiune a sistemului – sfârșitul lui ianuarie 2015.</p>	<p>Realizarea platformei online 1 Baza de date a cererii și ofertei la nivel județean Separarea programelor educaționale subvenționate de cele autofinanțatoare – elaborarea planului – octombrie 2014</p>	<p>Platforma online – sfârșitul lui decembrie 2014 Punerea în funcțiune – sfârșitul lui ianuarie 2015 Elaborarea proiectului referitor la programa educațională diferențiată – octombrie 2014</p>
--	--	--	--	--	---

3.4 –  
programe de  
colaborare  
intrasectoriale

		<p>Cursuri de specialitate teoretice și practice cu predare individuală și colectivă în domeniul artelor, cum ar fi: muzică, dans, grafică-pictură și meșteșuguri populare în 24 localități din Județul Harghita: Miercurea Ciuc, Odorheiu Secuiesc, Viăhăța, Lupeni, Gheorgheni, Joseni, Remetea, Ditrău, Toplița, Borsec, Bălan, Sândominic, Dănești, Mădăraș Ciuc, Zetea, Subcetate Zetea, Vârșag, Cristuru Secuiesc, Plafesii de Jos, Casinul Nou, Siculeni și pregătirea eleviilor pentru spectacolele și expozițiile școlii.</p>	<p>legate de suportul financiar al acestora să fie prioritară și din punct de vedere al finanțărilor. Orice alt program, care nu servește acest scop, trebuie să fie autofinanțator.</p>	<p>01.01.2014-31.12.2014</p>	<p>Realizat în proporție de 98%, cei 2% fiind absenți din cauza vreunei boli.</p>	<p>01.01.2014-31.12.2014</p>
<p>4. Sprijinirea conștinței culturale conștințe</p>	<p>4.1. Programe tematice</p>	<p>Campanii de informare, concursuri, în formă de premieri, ca și completare</p>	<p>- atragerea atenției și sprijinirea prioritară a acestor domenii de</p>	<p>Schitărea ideilor referitoare la campaniile de informare,</p>	<p>Planificat în timp pentru trei ani a evenimentelor și</p>	<p>Planificare în timp referitor la activitățile anului</p>

	<p>anuale care promovează consumul conștient de cultură</p>	<p>a programului anterior.</p>	<p>specialitate și activități educaționale, care prezintă prioritate la nivel județean.</p>	<p>concursuri, etc., separat pe grupuri țintă: 1.practicienii meșteșugurilor tradiționale 2.practicienii dansurilor și cântecelor populare locale 3.participanții în sistemul rețelei școlii populare de artă</p>	<p>programelor de informare și concursuri:  Program anual – 2o14 Program anual - 2o15 Program anual - 2o16</p>	<p>2014: 1 iulie 2014</p>
	<p>Diverse manifestări culturale</p>	<p>Manifestări culturale organizate de Școala Populară de Artă în perioada 01.01.2014-31.12.2014</p>	<p>Manifestări culturale organizate de Școala Populară de Artă în perioada 01.01.2014-31.12.2014</p>	<p>01.01.2014-31.12.2014</p>	<p>Pentru obținerea unor rezultate optime nivelul realizării 90%, 180 de pers.</p>	<p>30. ian. 2014</p>
<p>4.2. Un program pentru egalitatea de șanse a categoriilor dezavantajate</p>	<p>Ajutorarea tinerilor defavorizați social, sau crescuți în sisteme de ajutorare socială,</p>	<p>Inițierea a unor jocuri, concursuri pentru copii, ca și informare specifică pentru ei, în colaborare cu direcția județeană pentru ocrotirea copiilor și Fundația Szent Ferenc, condus de pater Bőjte OFM.</p>	<p>Separarea programelor de educare subvenționate de cele autofinanțatoare –elaborarea proiectului - septembrie 2014</p>	<p>Elaborarea proiectului de educație a programului „Kisfalu program”</p>	<p>Elaborarea diferențiată a programului de pregătire.  Elaborarea părții educaționale a programului „Kisfalu program” – concepție, plan de comunicare, listarea activităților</p>	<p>septembrie 2014 (program diferențiat de pregătire)  decembrie 2014 (partea educațională a programului „Kisfalu program”)</p>

	4.4. Programul de salvare, donații, chiar corelat cu cele două programe anterioare – concentrarea prin anunțuri la educarea și pregătirea copiilor și adulților cu o situație defavorizată.		Elaborarea programului de salvare până iunie 2015.	Rezumarea experiențelor anterioare și elaborarea noțiunilor,idelilor de pornire a programului	iunie 2015		
	4.5. Programul pentru monitorizarea consumului cultural	Cercetări sociologice pe bază de chestionare, discuții cu grupuri focus, realizate pe bază de contract sau din forțe proprii, vizând consumul și exigențele culturale.		Sonda de opinie privind consumul și exigențele culturale	Colectarea de date și editarea acestora să se realizeze în cursul anului 2015. Chestionare: esanțion de cel puțin 500 de persoane Grupuri focus: câte 5 discuții pe regiuni, cu participarea a 20 de persoane, la fiecare discuție.	decembrie 2015	
	4.6. Programul cultural al județului	De exemplu programul „Mai mult decât dulgher” ar putea fi programul evidențiat al unui an.	Elaborarea concepției în cursul anului viitor. Până atunci și cursul ar trebui să capete avânt, cămăcar primul grup de interasați să – și termine cursul.	Programul „Mai mult decât dulgher” – ambasador cultural al județului	A pregăti pentru lansare în anul 2016		
5. Consolidarea proceselor de construire a destinației	5.1. Programul local de creare a destinației	A lua în evidență toate meșteșugurile populare locale și integrarea lor în programa educațională.	Analiză de situație. Activități locale culturale: de ex: fanfare, ateliere de teatru de amatori, formații de dansuri populare, etc.	Realizarea unor cadastre despre: 1. formații de dansuri populare 2. fanfare 3. coruri	Analiză de situație la nivel județean până decembrie 2015		

							4. ateliere de teatru locale, funcționale.	
			Ar trebui să fie program cultural județean cadru – de ex. produs intelectual securiesc	Activitate de promovare și informare a meșterilor și artiștilor de specialitate propuse spre predare	5.3. Program de marketing al produselor la nivel județean		Elaborarea concepției produsului intelectual securiesc – Școala Populară de Artă ar trebui să trimită ca propunere propriile elemente integrabile.	
			De ex. reintroducerea seratelor de cântece populare	Prezența sincronizată în mass – media a instituțiilor culturale județene. Proiecte de comunicare.	5.4. Programul în cultură în mass-media		Proiect de comunicare sincronizat.	Va fi sarcina grupului de lucru.
			Reintroducerea la meșteri tradiționali și prelucrările materilor prime în mod tradițional. Forme și ornamentație tradițională.	Ar trebui intervievat câte un maestru popular și viața lui profesională prezentată publicului larg.	5.5. Programul Galeria portretelor culturale		Portret cultural – propunere prezentată până 2016	Portret cultural pregătirea propunerii
6. Târgurile culturale			Reintroducerea la meșteri tradiționali și prelucrările materilor prime în mod tradițional. Forme și ornamentație tradițională.	Reintroducerea la meșteri tradiționali și prelucrările materilor prime în mod tradițional. Forme și ornamentație tradițională.	6.1. Programul : motivarea creații de produse culturale 6.2. Crearea unor evenimente culturale speciale		Actualizarea strategiei județene a fanfarelor, sprijinirea evenimentelor - țintă.	august 2015
			Ar trebui atrase surse de finanțare externe, pe baza proiectelor de finanțare elaborate.	Program de sprijinire a talentelor	6.3. Programul public de bursă pentru creatori		Ocuparea în mod prioritar cu ajutorarea fanfarelor	Conform măsurii 6.2 sprijinirea a cel puțin 10 evenimente și inițiative locale culturale
							Elaborarea programului al acestui an până 1 august 2014	Elaborarea programului : 1 august 2014
							Program de burse	Lansarea programului

						de burse: 1 octombrie 2014
	6.4. Tabere de vară culturale pentru tineri	Să fie vizate în primul rând grupurile cu situație nefavorizată	Oferirea posibilităților de participare în tabere de vară implicare, alăturare la programul „Școala altfel”	pentru copii cu situația nefavorizată, în vederea participării lor la programul de pregătire.	Elaborarea propunerilor de tabere de vară posibil accesate Propunere la programul „Școala altfel”	Tabere de vară pentru 2015: elaborarea programului și a elaborării lui în timp până la 1 noiembrie 2014. Propunere „Școala altfel” 2015 - 1 decembrie 2014
7. Încurajarea și gestionarea proceselor inovatoare și creative	7.3. Programul cultural pentru sprijinirea talentelor	Program de sprijinire a talentelor – trebuie să funcționeze integral în coordonarea Școlii Populare de Artă	Să fie conceput un sistem, care asigură corelarea educației din Școala Populară de Artă și situația pieței de muncă, totodată și cu instituțiile de studii superioare 1. dezvoltarea relațiilor cu firme, societăți comerciale, cu Direcția de Muncă și Protecția Socială 2. întemeierea relațiilor cu alte instituții de studii superioare – elevii talentați să aibă posibilitatea să participe la cursurile acestor instituții (din	Până în noiembrie 2014 să se elaboreze planul și concepția networking pentru fiecare grup țintă.	Schimbarea sistemului de rețea inițiativă de relații pentru fiecare grup țintă Dezbateri cu fiecare grup țintă Elaborarea concepției de colaborare concretă	1 decembrie 2014 Organizarea dezbaterilor: între ianuarie – martie 2015 Schimbarea colaborărilor: aprilie 2015



8. Participarea pe piața muncii	8.1. Dezvoltare a structurilor de valorificare a produselor	Materialul didactic, de exemplu al meșteșgurilor populare să conțină și un modul de marketing și de vânzări.	În colaborare cu ONG – uri și instituții de educație a adulților		Concepția de integrare a modulelor de marketing și vânzări în programa de pregătire să fie elaborată până la sfârșitul lui 2015	Concepție: decembrie 2015
8.3. Fondul Județean Cultural	8.3. Fondul Județean Cultural	Pe termen lung acest fond ar trebui să fie procesat în legătură cu strategia și finanțarea sectorului cultural județean.	Bazele procesării acestui fond pot fi întemeiate în trei ani cu colaborarea tuturor instituțiilor interesate.	Participarea la lucrările de elaborare al acestui fond cultural județean	Fond cultural județean: Organizarea dezbaterilor, prima dată cu participarea instituțiilor culturale județene, apoi într – un cerc mai larg, cu participarea ONG – urilor, reprezentanților cultelor religioase, a instituțiilor guvernamentale.	În continuu, activitățile de realizare al acestui fond cultural ar trebui să se încheie până în anul 2016.

O

O

Anexa nr. 1

Plan de management

Scoala Populară de Artă

NR. CRT.	DOMENII DE DEZVOLTARE, PACHETE DE PROGRAME	DENUMIREA PROGRAMULUI	PROIECTE ÎN CADRUL PROGRAMULUI	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ	2015	2016	2017						
1	<p>Reformă instituțională structurală și funcțională</p> <p>Lărgirea cantității și gamei produselor culturale regionale</p>	<p><b>IMPLEMENTAREA CELOR INDICATE ÎN STRATEGIA CULTURALĂ AL JUDEȚULUI HARGHITA</b></p> <p>1.1 program – management mai eficace - diversificarea</p> <p>1.1 asigurarea controlului intern de calitate</p> <p>1.2 introducerea sistemelor interne de urmărire a sarcinilor</p> <p>1.4 creșterea eficacității sistemului de subvenționare/ finanțare</p>	<p>Cursuri de specialitate teoretice și practice cu predare individuală și colectivă în domeniul artelor: muzică, dans, grafică-pictură și meșteșuguri populare .</p>	<p>-diversificarea acțiunii - noi cursuri strategice</p> <p>-Dispersie teritorială – noi cursuri înființate în teritoriu</p> <p>- reducerea proporției subvențiilor</p> <p>- creșterea nr. de elevi / profesor</p>	2	1	1	10%	10%	10%	2	2,5	3
2	<p>Validarea paradigmei de economie a cunoașterii</p>	<p>Elaborare suport e learning de perfecționare</p>	<p>Filme demo a cursurilor predate de Școala Populară de Artă</p>	<p>Nr. cursuri digitalizate</p>	1	1	1						

( )

( )

			Promovarea comună a programelor culturale ale instituțiilor subordonate consiliului județean	Punerea la dispoziția grupului de lucru a materialelor cu privire la activitatea și evenimentele organizate de Școala Populară de Artă.	Transmiterea lunară : - listei evenimentelor - a materialelor privind cursurile - a rezultatelor deosebite	12	12	12
				Serie de concerte cu ocazia Anului Nou și petrecerilor de Carnaval	Realizarea material audio-video.	1	1	1
			Programe de colaborare intersectoriale	Realizarea unui sondaj de opinie prin pagina web al instituției, prin care cerem răspunsuri la diferite întrebări despre activitatea școlii, despre cursuri etc. - În cazul meșteșugurilor tradiționale taxă de frecvență mai scăzută - În cazul cursurilor „ de modă „ taxă de frecvență mai mare	Realizarea platformei online pe baza cererii și ofertei.	1	1	1
				- În cazul meșteșugurilor tradiționale taxă de frecvență mai scăzută - În cazul cursurilor „ de modă „ taxă de frecvență mai mare	Creșterea nr. cursanților la cursurile de meșteșuguri populare.	20	30	40
			Ajutorarea tinerilor defavorizați social	Informarea despre cursurile școlii, despre concursuri, concerte și expoziții la care pot participa, descoperirea copiilor talentați, burse etc. În cadrul programului „Kisfalu” susținerea concertelor, prezentarea expozițiilor, descoperirea talenților, înființarea diferitelor cursuri.	Programe de pregătire diferențiate.	1	2	3
			<b>Crearea sinergiilor între competențe, instituții și sectoare.</b>					
			<b>3</b>					
			<b>Srijinirea consumului cultural conștient</b>					
			<b>4</b>					

○

○

		<b>PROGRAMUL AMBASADOR CULTURAL</b>	„Több mint ács”	eveniment marcat/ construcție		1	-
		<b>Ateliere de lucru: Chitară, dans popular, arta lemnului, țesut-cusut</b>	Realizarea unor cadastre despre: -formații de dansuri populare - fanfare - coruri	aparitiți în mass media nr. workshop nr. de participanți/workshop Cadastre realizate/actualizate aparitiți în mass media	8 50 3	6 8 50 3	- 8 50 3
<b>5</b>	<b>Consolidarea proceselor de construire a destinației</b>	<b>Program de marketing al produselor</b>	Ca produs intelectual promovăm cursurile de arta lemnului, țesut-cusut, arta fetruului și obiectele realizate ca poarta sculptată, portul popular.	Promovarea meșteșugurilor și a produselor populare.	4	4	4
		<b>Galeria portretelor culturale</b>	Alcătuirea și prezentarea portretului unor personalități din cadrul meșterilor populari sau a pedagogilor care au contribuit la păstrarea tradițiilor.	Realizarea portretului: Tanko Maria – Mădăraș Andras Lajos – M-Ciuc		1	1
<b>6</b>	<b>Lărgirea cantității și gamei produselor culturale</b>	<b>Programul motivarea creării de produse</b>	Realizarea portului popular tradițional: de la pregătirea materialului în mod tradițional până la confecționarea portului popular.	Reînnoirea confecționării manuale a portului popular.	2	2	2

( )

( )





( )

( )