

**Centrul Cultural Județean
Harghita**

PROIECT MANAGERIAL

2015-2018

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

Centrul Cultural Județean Harghita, este instituție publică de cultură, cu personalitate juridică, finanțată din venituri proprii și din alocații de la bugetul județean, de interes județean, care funcționează sub autoritatea Consiliului Județean Harghita.

Instituția este succesor al Centrului Județean de Conservare și Valorificare a Tradițiilor Culturii Populare care s-a înființat în anul 1968, iar denumirea de Centrului Cultural Județean Harghita o are din ianuarie 2000.

Ea funcționează ca centru științific și metodologic al tuturor activităților concepute în cultură, având scopul de a incuba, promova, realiza acțiuni - în spiritul autenticității - în vederea dezvoltării culturii, a toleranței și a gândirii europene.

Din punct de vedere al mediului social, economic și al mediului cultural și educativ, putem constata existența atât a unor elemente favorizante, cât și a unor puncte slabe pentru dezvoltarea interesului față de oferta culturală din județ.

Strategia culturală a Județului Harghita analizează situația sistemului cultural din județ, și menține următoarele: Poate fi evaluat prin prisma modelului cultural reprezentat de către principalele instituții culturale, evenimentele organizate și specialiștii din domeniu. Această perspectivă culturală și acest model de funcționare s-a format cu mult înainte de revoluția din 1989. Caracteristica acestuia este, că tot ceea ce aparține conceptului de cultură, reprezintă un segment individual și aparte al comunității căruia îi aparține, reprezintă o valoare în sine, care necesită finanțare totală și trebuie să beneficieze de o independență specifică. Sistemul cultural al județului, poate fi analizat și prin prisma modernizării și competitivității teritoriale, respectiv din punctul de vedere al scopurilor și programelor politicii culturale curente al Uniunii Europene. Acest model poate fi denumit paradigma interpretării pe baza politicii de dezvoltare, și este reprezentată prin strategia culturală a județului Harghita.

Din analiza SWOT a strategiei reies următoarele:

Calități	Defecte
<ul style="list-style-type: none"> - Un număr considerabil de instituții și evenimente culturale - Dinamismul elementelor constitutive ale sistemului cultural - Capacitatea de funcționare al elementelor vieții culturale - Nivelul de legitimitate și acceptare socială a diferitelor instituții, eveniment și programe culturale locale, este foarte ridicat - Nivelul ridicat de participare la evenimentele culturale - Aprecierea exclusiv pozitivă a mass-mediei 	<ul style="list-style-type: none"> - Caracterul de tip punctiform al sistemului cultural - Sistemul instituțional cultural este incapabil să creeze o structură - Puterea relațiilor individuale - Deficiențe de resurse și lipsa competențelor de atragere de fonduri - Lipsa unei viziuni de viitor, individuale sau în plan organizațional - Eterogenitate culturală - Efectul culturii în masă: evaluările, opiniile au caracter efemer, -
Posibilități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - Conexiunea intensă dintre instituțiile și evenimentele culturale și mediul social - Dispariția caracterului punctiform al sistemului cultural și organizarea în structură a sistemului instituțional cultural - Organizarea conștientă a utilizării resurselor - Creșterea conștientă a capacității de atragere de fonduri - Folosirea resurselor culturale ale regiunii în economia culturală - Integrarea mediei în mod eficient în întărirea relației dintre instituțiile culturale - Transformarea definiției tradiționale al culturii 	<ul style="list-style-type: none"> - Menținerea modelului de activitate de tip punctiform - Intensificarea fenomenului de cultură în masă - Sistemul cultural și procesul de identificare regională se îndepărtează în așa măsură în care interacțiunea dintre ei devine nesemnificativă sau chiar dispare - Depărtarea instituțiilor și evenimentelor de planurile și realizările politicilor de dezvoltare - Marginalizarea treptată a culturii și ruptura totală de mediul social relevant

Mediul cultural/profesional concurențial

Centrul Cultural Județean, conform Strategiei Culturale a Județului Harghita 2013-2020 este poziționat ca centru metodic, care contribuie la elaborarea și concipirea programelor instituțiilor subordonate culturale ale Consiliului Județean Harghita.

Astfel, a fost delegat managerului Centrului Cultural Județean Harghita coordonarea Bibliotecii Județene Kájoni János, Centrului Județean Pentru Conservarea și Promovarea Culturii Tradiționale Harghita, Școlii Populare de Artă, Centrului de Cultură și Arte Lăzarea în vederea implementării Strategiei Culturale ale județului Harghita 2013-2020 aprobate prin Hotărârea Consiliului Județean Harghita nr. 219/2013. Managerului Centrului Cultural Județean se deleagă următoarele atribuții:

Să constituie un grup de lucru în cadrul Centrului Cultural Județean, care se ocupă cu implementarea Strategiei Culturale ale județului Harghita 2013-2020.

Să coordoneze elaborarea programului anual ale instituțiilor susnumite conform cerințelor Strategiei Culturale ale Județului Harghita pe perioada 2013-2020, prin colaborare permanentă cu Direcția generală programe și unități subordonate ale Consiliului Județean Harghita.

Să colaboreze cu managerii instituțiilor în întocmirea strategiei pe termen mediu ale instituțiilor susnumite conform strategiei culturale.

Să urmărească și evalueze derularea programelor instituțiilor susnumite conform strategiei culturale.

Să coordoneze colaborarea între instituțiile susnumite conform strategiei culturale.

Să contribuie la realizarea cerințelor planurilor manageriale ale instituțiilor susnumite conform strategiei culturale.

Analizând activitatea instituției în ultimii 6 ani, putem constata, că are o imagine bună, este competitivă, creativă.

În comparație cu celelalte instituții subordonate, este deschis, flexibil, reflectează la problemele societății. Cantitativ organizează cele mai mutle evenimente și acele evenimente sunt de calitate, cu conținut bine construit. Are pagina web și facebook actualizată, apare sistematic în presă.

Definirea și cunoașterea profilului publicului actual al instituției, publicul țintă

Pornind de la principiul nediscriminării, care asigură accesul și participarea egală a tuturor cetățenilor comunității la cultură și educație permanentă, indiferent de rasă, naționalitate, vârstă, sex, etnie sau religie, precum și dezvoltarea vieții spirituale a comunităților pe care le reprezintă, în toată diversitatea lor, considerăm grup țintă toți care sunt deschiși activităților cultural-educative.

Mai mult ca jumătatea populației județului Harghita locuiește în zonă rurală, fapt, care determină și consumul cultural specific zonelor rurale. Cu acest public CCJH are legătura prin directorii căminelor culturale, și prin proiectele culturale înaintate către Consiliul Județean Harghita, dar și cu ocazia lucrului pe teren. În acest mediu CCJH îndeplinește funcția sa de centru metodologic, de informații, și contribuie la formarea și informarea publicului.

Pe baza scopurilor și activităților, putem categoriza publicul în felul următor:

1. Publicul larg participant direct la activitățile instituției
2. Profesioniști (artiști, ONG-uri și alte entități de drept public sau privat)
3. Publicul larg care beneficiază de rezultatele programelor și proiectelor derulate
4. Cursanți ai programului de cursuri, adulți
5. Sfera academică, științifică, studenți, instituții culturale
6. Comunități locale, rurale, asociații
7. Voluntari
8. Studenți
9. Clasa creativă, care este în formare

Conform strategiei, un nou grup target sunt managerii culturali din județ.

Pe principiul sinergiei, încercăm să extindem relațiile spre sfera educației, turismului, religiei. În strategia de atragere a fondurilor un target este și mediul antreprenorilor.

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

Analiza de imagine

CCJH are o imagine pozitivă, are relații bune cu alte instituții, este considerat partener serios, munca echipei este de calitate, spiritul de team este pe nivel ridicat.

Prin strategia sa de relații publice, CCJH dorește ca publicul să aibă acces la toate informațiile și evenimentele organizate de instituție, și la cât mai multe informații culturale organizate în regiune. Instituția promovează programele și activitățile prin mijloace diverse. Are pagina web actualizată (www.ccenter.ro), dar și administrează mai multe pagini web și facebook:

www.musica-antiqua-hr.ro

<http://www.szekelyfoldnapok.ro/>

<https://www.facebook.com/kkozpont>

<https://www.facebook.com/szekelyfoldnapok>

<https://www.facebook.com/hargita.kultura>

<https://www.facebook.com/pages/Cs%C3%ADkszeredai-R%C3%A9gizene-Fesztiv%C3%A1l/489050594493243>

Se consideră important păstrarea legăturii cu presa scrisă, electronică, locală, regională și la nivel național, și internațional.

În perioada următoare dorim ca aceste materiale și ecoul muncii să participe la o poziționare nouă a imaginii instituției: ca coordinator și centru metodic din județ.

Procedura organizării evenimentelor: fiecare program al instituției are un responsabil organizator, care urmează procedurile stabilite de organizare. Responsabilul comunică cu referentul de presă și pr, al cărei sarcină este trimiterea pe diferite căi de comunicare ale știrilor, invitațiilor. Pagina de web a instituției este o suprafață practică și modernă corespunzătoare acestui scop, dar și mail-uri trimise pe diferite liste de specialitate.

Se consideră esențial creșterea calității materialelor de promoție: invitații, afișe, fluturașe etc.

Metode noi de publicitate:

În ultimii ani s-a pus accentul pe campanii online, care este eficient, ieftin și repede.

1. FACEBOOK
2. PUBLICITATE DE TELEVIZIUNE
3. PUBLICITATE DE RADIO
4. PUBLICITĂȚI ÎN PRESA (Machetă publicitară)
5. WEB-BANNER
6. FLASH ELECTRONIC
7. CAMPANIE ONLINE
8. NEWSLETTER

Considerăm, că crearea unei imagini bune a instituției este foarte importantă în management, fiindcă are efect și asupra celor, care lucrează în instituție. Imaginea pe care trebuie să promovăm despre instituție este: profesionalismul, comunicativitatea, flexibilitatea, și aceștia trebuie să fie valori de bază în colectivul de muncă.

Misiunea actuală a CCJH

Obiectivele fundamentale ale CCJH sunt: prezervarea, valorificarea și cercetarea valorilor culturale, în vederea valorificării în condiții de calitate ridicată a acestora; perfecționarea accesului la informație al publicului, prin organizarea de programe adecvate; adoptarea unor programe adecvate de formare și informare a publicului consumator al actului cultural; colaborarea constantă și eficientă a diverselor structuri interne ale organizației în vederea satisfacerii nevoilor de informare ale publicului; realizarea periodică de sondaje de opinie a publicului și a nevoilor de informare a acestora; dezvoltarea profesională continuă a personalului prin participarea la toate formele de pregătire profesională, dar și în alte forme de învățământ; realizarea informatizării activităților, în conformitate cu standardele europene de profil; atragerea de finanțări, respectiv cofinanțări naționale și internaționale, sponsorizări, în vederea completării efortului financiar bugetar de stat; îmbunătățirea planificării manageriale a organizării, coordonării, controlului și raportării în vederea realizării obiectivelor strategiei generale de dezvoltare.

În perioada 2015-2018 dorim să aprofundăm relațiile cu diverși parteneri, actori culturali din mediul local, dar și din întreg spațiul regional. De asemenea, o importanță majoră

vom acorda colaborărilor cu alte organizații neguvernamentale, asociații culturale, care doresc să realizeze proiecte în parteneriat. Pe principiul sinergiei dorim să conectăm cultura cu turismul, educație, dezvoltarea rurală.

O importanță majoră va fi acordată transmiterii cunoștințelor de manager cultural pentru animatorii culturali din județ.

Consider, că prin mijloacele culturii putem să contribuim la rezolvarea problemelor sociale, întăririi comunităților locale și la dezvoltarea locală. Conform strategiei, este mare nevoie de cunoștințe relevante de manager cultural în zonă: comunicare, relații cu media, transfer de cunoștințe, utilizarea resurselor endogene. Se va pune accent pe sprijinirea creativității și inovației.creativității.

C. Analiza organizării/sistemului organizațional al instituției și propuneri de restructurare și reorganizare

În prezent numărul de personal conform statutului de funcții este 10 funcții de execuție, din care 6 cu studii superioare, 4 cu studii medii. Conducerea este alcătuită din manager.

Atribuțiile personalului încadrat sunt stabilite în fișa postului.

Activitățile instituției sunt structurate în trei compartimente.

- Compartimentul de cultură se ocupă cu organizarea programelor culturale și programe de formare profesională în domeniul culturii, 4 posturi, ocupat actual de **3** persoane, din care 2 cu studii superioare, 1 cu studii medii. Un post superior este vacant, și în momentul actual este scos la concurs.

Artist plastic – organizarea taberelor de creații, dezbateri profesionale, expoziții în țară și străinătate, design, elemente vizuale ale activităților CCJHr

Grafician – programe foto, redactarea edițiilor, workshopuri, formare foto

Referent – responsabil programe culturale, organizare, scrierea proiectelor culturale

Inspector - scos la concurs. Organizarea festivalului de Muzica Veche, relații pr și media, responsabil programe

- Compartimentul științific se ocupă de cercetarea fenomenului cultural, culegere de baze de date, organizarea conferințelor, întâlnirilor pentru cei din domeniu, muncă pe teren, cu **3** persoane. (2 S și 1 M.) În momentul actual un post (Sociolog S) este suspendat. (concediu de creșterea copilului)

Sociolog – grup de lucru Hargita Kultúra, implementarea strategiei culturale prin diferite acțiuni culturale, redactare newsletter etc.

Sociolog – suspendat, grup de lucru Hargita Kultúra, implementarea strategiei culturale prin diferite acțiuni culturale, redactare newsletter etc.

Referent – grup de lucru Hargita Kultúra, muncă pe teren, administrare facebook, administrare concursuri foto

➤ Compartimentul economico-social este alcătuită din **3** persoane. (1 S, 2 M)

Inspector – contabilitate, raporturi financiare, buget

Referent – personal, administrație, asistență, recepții

Administrator – protecția muncii, administrarea imobilului, magazie

Propuneri de modificare

1. **Propunere privind structura:** CCJH este coordonatorul instituțiilor subordonate, dar nu are mijloace de decizii, numai de propuneri. O modificare în organigramă s-ar putea contribui la o mai bună eficacitate a muncii depuse.

Astfel printr-un model hierarhic: **Consiliul Județean Harghita – Centrul Cultural Județean Harghita – Instituții culturale subordonate** coordonarea se poate efectua pe plan profesional, privind conținutul și conceperea programelor instituțiilor. Astfel CCJH ar putea îndeplini rolul de centru metodic.

2. **Propunere privind conținutul:** Dezvoltarea unui centru regional metodologic și de transfer de cunoștințe (Strategia pag. 71 9.4.2. Validarea paradigmei de economie a cunoașterii)

- Diminuarea numărului programelor culturale. (În schimb, trebuie generate noi programe de către entități culturale, care sunt în mare număr în județ prin proiecte inovative și stabilite împreună cu CJHr)
- Mărirea programelor educative, generarea a noilor proiecte, care să fie îndrumate de instituție pe plan județean.

- Introducerea unei prestări de servicii: întocmirea unei proceduri de asigurarea calității în instituțiile culturale. Elaborarea de metodologie, schimb de experiență (în județul Heves există procedura), implementare (Vezi Aria de dezvoltare 1.2 Reformă instituțională structurală și funcțională Tema: Formarea sistemului intern de calitate)
- Acreditarea unei formări de management cultural (pe 4 ani)
- Prelungirea formării de fotograf (pe 4 ani)
- Formarea în domeniul economiei ai agenților culturali (Aria de dezvoltare 3.2 Crearea sinergiilor între competențe, instituții și sectoare)
- Atragerea fondurilor Europene
- Propunere de modificare a structurii cu anagajarea a 2 persoane de specialitate

3. Propunere privind relațiile instituției

-cu Consiliul Județean Harghita: punerea relației pe baza noi de comunicare. încredere, recunoaștere reciprocă, punerea accentului pe profilul cultural profesional al instituției

-relațiile externe: propun mai multe schimburi de experiențe, parteneriate cu alte țări și culturi, parteneriate în proiecte

-relații cu mecenatura, sponsori: întărirea și înlărgirea relațiilor existente

-parteneriat cu universități, privind stagiați, cercetări, proiecte comune

D. Analiza situației economico financiare a instituției

Instituția, subordonată Consiliului Județean Harghita realizează venituri din subvenție, venituri proprii, venituri din donații și sponsorizări, alte venituri din afara bugetului, respectiv din proiecte pentru credite externe nerambursabile.

Fiind instituție subordonată a Consiliului Județean, CCJHr este subvenționată pe baza unu contract, pe baza unui program și buget înaintat.

Analiza ultimilor 3 ani arată, că CCJH are personalul în descreștere, subvenția se diminuează.

	Anul 2012	Anul 2013	Anul 2014
1. Personal			
a) Număr de personal conform statului de funcții aprobat, din care	14	13	11
- personal de specialitate	10	10	8
- personal tehnic			
- personal administrativ	4	3	3
2. Venituri totale, din care:	1083,97	11187,69	969,97
- venituri proprii	149,89	46,76	106,73
- subvenții	934,08	1140,93	897,41
3. Cheltuieli totale, din care:	1114,07	1179,06	1004,04
- cheltuieli de personal, inclusiv colaboratori	263,49	254,04	224,99
- cheltuieli de întreținere	850,58 (723,39 manifestări culturale)	925,02 (792,57 manifestări culturale)	779,05 (663,82 manifestări culturale)

CCJHr atrage fonduri, are venituri proprii prin diferite prestări de servicii

Sursele atrase în anul 2012-2014 arată perioada, când un managementul ține la strângerea fondurilor. În anul 2012 CCJH a participat la un proiect pe bază de invitație, și datorită acestui proiect a reușit să încaseze un venit mai mare.

În perioada 2015-2018 dorim să continuăm atragerea veniturilor proprii prin formare profesională, prestări de servicii, participare la proiecte culturale Europene.

Mijloacele de strângeri de fonduri:

-prin acreditarea a 2 formări (management cultural și fotograf)

-prestări servicii: consiliere, design, închiriere spațiu

-parteneriate

-sponsorizări din sfera afacerilor

-participare la proiecte culturale (DRI, AFCN, Erasmus, Grantul Norvegian, proiecte Europene)

E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice instituției, conform sarcinilor și obiectivelor managementului

Rolul CCHJ este complexă. Rolul său prioritar este implementarea strategiei culturale în programele sale, dar și în praxisul celorlalți entități culturale din județ.

Programele instituției vor fi concepute conform strategiei culturale.

Aria de dezvoltare 4.1. Sprijinirea consumului cultural conștient, Tema: Programe tematice anuale care promovează consumul conștient de cultură

Programe Culturale în Zona Rurală (spectacole profesionale în sate, teatru, dans, muzică)

Programe ceangăești (mai multe evenimente pentru a face cunoscută cultura ceangăilor)

Programe în parteneriat cu comunitățile locale

Aria de dezvoltare 5.1. Consolidarea proceselor de construire a destinației, Tema: Programul local de creare a destinației

Zilele Județului Harghita

Zilele Ținutului Secuiesc

Festivalul Muzicii Vechi și Universitatea de Vară (șir de programe, cu mai multe evenimente, concerte, cluburi etc.)

Parteneriate cu festivaluri, evenimente importante care marchează regiunea

*Aria de dezvoltare 7.3 Încurajarea și gestionarea proceselor inovatoare și creative
Tema: Program cultural pentru sprijinirea talentelor*

Program de filme – sprijinirea talentelor, contribuirea la crearea filmelor, digitalizarea filmelor din arhivă, promovarea imaginii regiunii prin mijloacele culturii

Program foto – valorificarea bazei de date a instituției (150 de diplome fotograf emise, sprijinirea comunității fotografelor, organizare expoziții, newsletter, facebook, transfer de cunoștințe, formare, workshopuri, concursuri)

Aria de dezvoltare 4.2 Un program pentru egalitatea de șanse a categoriilor dezavantajate

Sensibilizarea societății cu mijloacele teatrului (target. jurnaliști, animatori culturali) cre lucrează cu grupuri defavorizate

Prin aceste programe se poate realiza cca. 200 de acțiuni, evenimente culturale anual.

Conform indicațiilor strategiei culturale, CCJH a înființat un grup de lucru, care se va ocupa cu managementul culturii în județul Harghita prin diferite mijloace.

Strategia culturală enumeră mai multe programe diferite, dintre care propune prioritare acele programe care se referă la **transferul de cunoștințe**. De aceea în prima perioadă a implementării strategiei punem accentul pe două arii de dezvoltare:

Aria de dezvoltare Validarea paradigmei de economie a cunoașterii

Cod 2.1 Tema: Reînnoirea metodelor și tehnicilor managementului cultural

Organizare de întâlniri, formări, workshopuri, cu scopul de a contribui la însușirea managementului cultural de către actorii culturali din județ

Cod 2.2 Dezvoltarea unui centru regional metodologic și de transfer de cunoștințe

Includerea în activitatea zilnică a grupului de lucru munca pe teren, elaborarea unor metodologii, editarea materialelor care sprijină actorii culturali în munca lor.

Aria de dezvoltare Sprijinirea consumului cultural conștient

Cod 4.3. Tema Competiții culturale, concursuri, mișcări

Propun pentru CCJH o tematică pentru fiecare an, prin care poată să atingă mai multe arii de dezvoltare menținute în strategia culturală a județului Harghita.

2015 – Anul bunelor practici

2016 – Anul animatorilor culturali

2017 – Anul talentelor

2018 – Anul relațiilor interjudețene

Propun a metodologie comună pentru fiecare temă.

1. Comunicarea, tematizarea anului în presă și în comunitățile locale
2. Editarea publicațiilor în seria Management Cultural
3. Căutare de parteneri în proiecte Europene
4. Organizare de formări, dezbateri pe tema respectivă
5. Organizare de concursuri, acțiuni la nivel județean pe tema respectivă, premiere pe baze de criterii stabilite.

F. Previzionarea evoluției economico-financiară a instituției, cu menționarea resurselor financiare necesare de alocat de către autoritate

Propun o creștere a atragerii fondurilor externe, ale veniturilor proprii, totodată stagnarea subvenției. În anul 2017 am mărit cheltuielile de întreținere pentru renovări mici. Datorită faptului, că instituția se află în centrul orașului, dorim să asigurăm un mediu corespunzător publicului.

	Anul 2016	Anul 2017	Anul 2018
4. Personal			
a) Număr de personal conform statului de funcții aprobat, din care	11	11	11
- personal de specialitate	8	8	8
- personal tehnic			
- personal administrativ	3	3	3
5. Venituri totale, din care:	1 150 000	1 160 000	1 170 000
- venituri proprii	50 000	60 000	70 000
- subvenții	1 000 000	1 000 00	1 000 00
6. Cheltuieli totale, din care:			
- cheltuieli de personal, inclusiv colaboratori	250 000	25 0000	250 000
- cheltuieli de întreținere	(120 000 + 680 000 manifestări culturale	(130 000 + 700 000 manifestări culturale	(120 000 + 720 000 manifestări culturale

Obiective pentru perioada de management 2015-2018

- Poziționarea Centrului Cultural Județean ca centru de metodologie.
- Contribuirea la dezvoltarea rurală prin mijloacele culturii.
- Elaborarea listelor de problemă prin consultare cu alți actori culturali, și conceperea programelor conform acestora.
- Sensibilizarea publicului la consumul de cultură conștient.
- Activități/programe de educație permanentă, inclusiv de formare profesională continuă, cursuri, formare în domeniul managementului cultural, accentuarea rolului instituției ca centru metodologic, asumarea unui rol mai important în viața culturală rurală în județul Harghita.
- Contribuirea la imaginea județului și a regiunii (concepție, activități culturale, consfătuiri, printr-o atitudine strategică, bine gândită, și cooperare printre alte ateliere sau team-uri preocupați de această idee)
- Studii și cercetări Sunt prevăzute realizarea unor studii vizând cunoașterea categoriilor de public, a așteptărilor acestuia. De asemenea, accesarea de fonduri eurocomunitare pentru proiecte de cercetare și diseminare a rezultatelor va constitui un factor de evaluare prioritară a activității departamentului științific.
- Relații interne și externe În perioada următoare dorim să aprofundăm relațiile cu diverși parteneri, actori culturali din întreg spațiul regional. Intenționăm să participăm la proiecte europene și internaționale.