

## **CAIET DE OBIECTIVE**

### **pentru concursul de proiecte de management organizat pentru ȘCOALA POPULARĂ DE ARTE ȘI MESERII din SF GHEORGHE**

**Perioada de management este de 3 ani, începând cu 01/09/2010.**

#### **I. OBIECTIVELE ȘI MISIUNEA INSTITUȚIEI**

##### **I.1. SUBORDONARE**

În temeiul prevederilor din O.U.G.118/2006 privind înființarea, organizarea și desfășurarea activității Școlii Populare de Arte și Meserii din Sf Gheorghe acesta funcționează în subordinea Consiliului Județean Covasna ca instituție publică de educație permanentă în conformitate cu prevederile legislației române în vigoare, ale Normelor didactice elaborate de Ministerul Educației, Cercetării și Tineretului și de Ministerul Culturii și Cultelor și cu prevederile Ordinului M.C.C. nr 2883/2003 pentru aprobarea Normelor metodologice privind desfășurarea activităților specifice așezămintelor culturale, și a Ordinului M.C.C. nr. 21193/2004 pentru aprobarea regulamentelor cadru de organizare și funcționare a așezămintelor culturale.

Acreditarea așezămintelor culturale pentru desfășurarea activității de formare profesională continuă se face conform prevederilor Ordonanței Guvernului nr 129/2000, privind formarea profesională a adulților, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 375/2002 republicată.

Finanțarea Școlii Populare de Arte și Meserii din Sf Gheorghe se realizează din venituri proprii și din subvenții de la bugetul Consiliului Județean Covasna.

##### **I. 2. OBIECTIVELE INSTITUȚIEI**

Școala Populară de Arte și Meserii din Sf Gheorghe inițiază și desfășoară programe de învățământ în domeniul educației permanente , culturii tradiționale și al creației populare, urmând cu consecvență păstrarea prin programe de școlarizare , a specificului zonal și a cerințelor populației pe care o deservește , conservarea , valorificarea și transmiterea valorilor morale , artistice și tehnice ale comunității locale , precum și ale patrimoniului cultural național și universal ; stimularea creativității și talentului ; învățarea și promovarea meșteșugurilor și îndeletnicirilor tradiționale ; cultivarea valorilor și autenticității creației

populare contemporane și artei interpretative neprofesioniste în toate genurile – muzică , coregrafie , dans , teatru , meșteșuguri tradiționale , arte vizuale ; dezvoltarea schimburilor culturale pe plan județean , național și internațional.

### **I. 3. MISIUNEA INSTITUȚIEI**

Pentru îndeplinirea obiectivelor sale Școala are următoarele misiuni principale:

- a. organizează și desfășoară activități de învățământ artistic, în toate domeniile artistice și de însușire a meșteșugurilor tradiționale;
- b. întocmește și asigură îndeplinirea planurilor anuale de școlarizare în concordanță cu programa analitică elaborată de Ministerul Culturii și Cultelor;
- c. planifică activitatea instructiv-educativă a școlii;
- d. organizează și desfășoară activități cultural-artistice (spectacole, expoziții, tabere de creație, schimburi culturale etc.)
- e. promovează obiceiurile și tradițiile populare specifice zonei, precum și creația populară contemporană;
- f. promovează tinere talente din rândul propriilor cursanți;
- g. poate avea propriile formații artistice, inițiază, organizează, participă la concursuri și festivaluri județene, interjudețene, naționale și internaționale;
- h. asigură elaborarea și participarea la proiecte și schimburi culturale interjudețene, naționale, internaționale;
- i. organizează și realizează și alte activități în conformitate cu obiectivele instituției și cu respectarea prevederilor legale în vigoare.

### **II. EVOLUTIILE ECONOMICE SI SOCIOCULTURALE ALE COMUNITATII IN CARE INSTITUTIA ISI DESFASOARA ACTIVITATEA**

Municipiul Sf. Gheorghe a devenit în ultima perioadă un centru cultural al țării, aici concentrându-se un număr mare de instituții de cultură, inițiative culturale, persoane ocupate de fenomenul cultural, în general întregul context al municipiului fiind favorabilă evenimentelor culturale.

Un plus în acest sens este numărul crescând de elevi dar și de studenți, în acest fel îmbinându-se învățământul cu cultura; noțiunea de educație dobândind în acest oraș și valențe culturale în formarea colectivă și individuală a celor interesați.

Școala Populară de Arte și Meserii Sf. Gheorghe, deacum ȘPAM, este înscrisă în sistemul de instituții de cultură aparținătoare a Consiliului Județean Covasna. Aceste instituții de cultură sunt: Muzeul Național Secuiesc; Biblioteca Județeană Bod Peter; Școala Populară de

Arte și Meserii; Centrul de Cultură al Județului; Ansamblul de Dansuri Haromszek, aceste fiind o parte a instituțiilor culturale, cealaltă aparținând Consiliului Municipal Sf. Gheorghe.

În condițiile economice actuale, când sprijinul financiar acordat instituțiilor de cultură este din ce în ce mai precară, ȘPAM chiar și în aceste condiții are avantajul principal al acestui tip de educație, în acest fel adresându-se unui spectru foarte larg, fiind destinată tuturor categoriilor de vârstă și de statut social. ȘPAM oferă posibilitatea tuturor să se exprime artistic, să se perfecționeze în anumite domenii, să petreacă plăcut timpul liber, în același timp când acumulează cunoștințe și îndemnări, de care ulterior se pot folosi.

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

#### **A) DATE DESPRE ACTIVITATEA, BUGETUL ȘI SPECIFICUL INSTITUȚIEI**

##### **III.1. OBIECTUL DE ACTIVITATE**

Consiliul Județean Covasna, prin ȘPAM asigură condițiile optime desfășurării activităților de învățământ în toate domeniile (muzică, arte plastice, coregrafie și însușirea meșteșugurilor tradiționale). Promovează obiceiurile și tradițiile populare specifice zonei, dar și creația populară contemporană. Asigură participarea la proiecte și schimburi culturale interjudețene, naționale și internaționale. ȘPAM oferă celor interesați posibilitatea exprimării artistice, încurajând inițiativele proprii.

##### **III.2. STRUCTURA EXISTENTĂ**

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

Școlile Populare de Arte și Meserii din România au fost înființate cu scopul de a pregăti artiști interpreți, creatori populari, de a iniția masele largi a celor interesați în tainele artei interpretative în cât mai multe domenii ale artei.

Scopul acestui sistem de învățământ a fost acela, de a da posibilitatea celor interesați de a se iniția și dezvolta în diferite domenii artistice în primul rând în localitățile, unde nu existau instituții specializate în acest scop, deci în orașe și localități mai mici, dar cu posibilități și cerințe în această direcție. Astfel orașe mai mari din țară au înființat Conservatoare de Muzică de Artă dramatică, sau Școli de Arte Frumoase, care în decursul anilor, deceniilor dintre cele două războaie mondiale au dat roade și au devenit într-adevăr Școli Populare.

În secolul XIX. în Europa de Est, preluând obiceiul Europei de Vest și cel de Mijloc, tot mai multe familii mijlocii și-au dirijat fetele către studiul pianului iar băieții pentru învățarea

unei meserii. În acest scop la sfârșitul sec. XIX în Europa existau peste două mii de fabrici de pian, care anual produceau sute de mii de instrumente pentru necesarul tot mai mare.

În orașul Sf. Gheorghe, care nu avea la începutul secolului XX instituții artistice pentru pregătirea în aceste domenii, această activitate a fost preluată de câțiva muzicieni și artiști plastici cu pregătire superioară, care au inițiat și dezvoltat o viață muzicală și artistică importantă, cei mai mulți desfășurându-și activitatea în școli, dar și particular. Aș aminti în acest sens activitatea deosebit de merituoasă a compozitorilor și profesorilor Bágya András, Molnár Károly, Réz Domokos, Antonya Mihály, Wutsi Alfréd, Incze Frigyes, Simon Gáborné Felszegi Ilona, Kis Előd, Ferencz Jenő, dar și acelor cu mai puține studii superioare dar cu multe ambiții și multă dăruire cum ar fi Mézes László, Incze Etelka, Mirtse Dénes, László Gyula, Nagy József, Mezei Miklós, Kis Béla, Herczeg Tibor, Benedek Gyula și mulți, mulți alții, care prin activitatea lor au reușit să insufle celor interesați o dăruire, și dorința de dezvoltare artistică.

După împărțirea teritorial – administrativă a României din anul 1968 micul oraș Sf. Gheorghe a devenit centrul județului Covasna. Imediat s-au înființat instituțiile de stat, între care și Comitetul Județean pentru Cultură și Artă, iar după puțin timp, în toamna aceluiași an s-au pus bazele Școlii Populare de Artă.

Încă de la înființare interesul pentru această formă de învățământ a fost atât de mare, încât forurile superioare și-au dat seama de necesitatea angajării a tot mai mulți instructori, profesori, totodată diversificând paleta de ofertă în tot mai multe domenii ale artei .

Directorii Școlii de Arte și Meserii în cei aproape 40 ani au fost Orbán Dezső, Szilágyi Béla, Lakatos Béla, Kónya Ádám, Gál Borbála, Szilágyi Maria, în prezent director fiind Szilágyi Zsolt.

### **III.2.2. Present:**

De la 3-4 secții muzicale, cu câte a pornit școala în 1968, și cu câteva zeci de cursanți , s-a ajuns ca în zilele noastre Școala Populară de Arte și Meserii, din Sf. Gheorghe să aibă peste 500 de elevi, acoperind întreg județul, oferind posibilitatea de cunoaștere și dezvoltare în multe domenii ale artei și creației .

Configurația actuală a școlii în prezent este următoarea:

- ❖ secția Muzică
- ❖ secția Arte Plastice
- ❖ secția Coregrafie
- ❖ secția Teatru

### **SECȚIA MUZICĂ** cuprinde disciplinele:

- ◆ canto clasic
- ◆ canto popular
- ◆ canto muzică ușoară
- ◆ pian clasic
- ◆ pian muzică ușoară
- ◆ vioară
- ◆ chitară
- ◆ instrumente de suflat
- ◆ instrumente de suflat pentru fanfară
- ◆ percuție
- ◆ tehnică de sunet
- ◆ teorie și solfegii
- ◆ istoria muzicii

### **SECȚIA ARTE PLASTICE**, compusă din:

- pictură
- sculptură
- grafică
- istoria artelor plastice
- pictură pe lemn

### **SECȚIA COREGRAFIE**, compusă din:

- dans clasic ( balet )
- dans modern
- dans popular
- majoret

### **SECȚIA TEATRU**

- clasă de actorie

Enumerând clasele existente în anul școlar 2009-2010 reiese faptul că județul Covasna dispune de un potențial cultural foarte ridicat și un interes crescând pentru această formă de învățământ .

### **III.3. PERSONALUL ȘI CONDUCEREA**

În cadrul școlii funcționează personal de conducere, personal de specialitate, personal auxiliar precum și personal administrativ.

Personalul de conducere este asigurat de un manager numit prin concurs de către Consiliul Județean Covasna și de un șef birou.

Personalul de specialitate este format din cadre didactice din învățământul preuniversitar și personal auxiliar (corepetitori, instructori).

Personalul administrativ constă din șef birou, secretar, administrator, muncitor calificat și un îngrijitor.

### III.3.1. Personalul:

Analiza statului de funcții

Astfel:

	<b>Posturi</b>	<b>ANUL 2007-2008</b>	<b>ANUL 2008-2009</b>	<b>ANUL 2009-2010</b>
	Total	49	54	48
	<b>Personal didactic</b>	32	37	33
	<b>Personal auxiliar</b>	15	11	10
	<b>Personal administrativ</b>	2	6	5

3.1.1. Scurtă descriere a posturilor din instituție pe anul 2010:

Total posturi 48 din care :

- personal de conducere 2
- funcții de execuție 46 din care :
  - o personal didactic și auxiliar 42
  - o personal administrativ 4

### III.3.2. Conducerea instituției:

Conducerea executivă a Școlii este asigurată de un director numit prin concurs de către Consiliul Județean Covasna, 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 Covasna;
- 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 directorul Școlii este sprijinit de șeful de birou administrativ, numit cu acordul autorității tutelare, conform legii.

Șeful biroului 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 consiliului de administrație), un reprezentant al Consiliului Județean Covasna, șef birou administrativ, 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.

### 3.2.1. Evoluția criteriilor de performanță<sup>1</sup> ale conducerii instituției

sau, după caz, a conducerii unor/mai multor secții/filiale etc., între anii ...../..... ,:

Nr. crt.		Anul ....	Anul ....	Anul ....
1	2	3	4	5
	Denumire criteriului de performanță	date concrete, pe ani, privind evoluția respectivelor criterii		

### 3.2.2. Alte informații despre secții/filiale etc., după caz.

3.1.5. Concluzii: .....

## III.4. BUGETUL

În perioada de la 01.01.2009.- 31.12.2009

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

---



Nr. crt.	Categorii	Prevăzut (lei)	Realizat (lei)
1.	Total Venituri	1.205.000	1.200.889
2.	Venituri proprii	200.000	212.785
3.	Subvenții Cons. jud. Cv.	1.005.000	988.104
4.	Total Cheltuieli	1.205.000	1.200.889
5.	Cheltuieli personal	1.010.500	1.008.865
6.	Cheltuieli bunuri și servicii	183.500	181.024
7.	Asistență socială	11.000	11.000

b) gradul de acoperire din surse atrase și/sau venituri proprii a cheltuielilor instituției (%): .....

c) veniturile proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate: Total ..... Lei.

- veniturile proprii realizate din alte activități ale instituției: Total ..... Lei.

- venituri realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte *autorități*: Total ..... Lei.;

d) gradul de creștere a surselor atrase și/sau veniturilor proprii în totalul veniturilor (%): .....

e) ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor: .....

f) ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total: .....

g) gradul de acoperire a salariilor din subvenție (%): .....

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

i) cheltuieli pe beneficiar, din care:

- din subvenție: Total ..... Lei.;

- din venituri proprii: Total ..... Lei.

### III . 5. INFORMAȚII DESPRE SECȚII EXTERNE

În anul școlar 2009-2010 , școala noastră a acoperit în mare întreg județul cu secțiile și clasele existente în localitățile următoare :

- Sf. Gheorghe
- Reci
- Covasna
- Baraolt
- Întorsura Buzăului

- Vârghiș
- Tg Secuiesc
- Bixad
- Zagon
- Sânzieni
- Aita Mare
- Brateș

### III.6. SITUAȚIA PROGRAMELOR

În perioada 2006-2010 în Școala Populară de Arte și Meserii din Sf. Gheorghe se prezintă conform tabelului (orientativ) de mai jos:

Planul de școlarizare pe perioada menționată s-a realizat astfel:

An școlar	Nr. elevi	
	Plan	Realizat
2006--2007	610	492
2007-2008	742	629
2008-2009	571	592
2009-2010	818	688

### B) REGULAMENTUL DE ORGANIZARE SI FUNCTIONARE AL INSTITUTIEI

Este anexat la prezentul caiet de obiective. (anexa nr. 1)

### IV. SARCINI ȘI OBIECTIVE PENTRU MANAGEMENT

Pentru perioada 2010-2013 se prevede pregătirea unor studii cu scopul de a cunoaște cerințele și necesitățile diferitelor localități ale județului, în urma acestor studii înființând noi clase, pe cât posibil formații artistice în primul rând în localitățile în care anterior funcționau clase individuale de instrumente. Cu absolenții acestor clase căutând modalități de creare a unor grupuri instrumentale care să ducă mai departe obiceiurile specifice ale localităților respective.

În urma creșterii renumelui școlii noi și noi localități ne caută cerând înființarea unor noi clase, deschiderea unor noi secții externe chiar și în localități unde anterior nu existau astfel de clase. Pentru a putea da curs acestor cereri va fi nevoie de a prospecta localitățile

respective în căutarea condițiilor necesare înființării acestor secții externe. Tot în acest scop va fi nevoie să se ia legătura cu conducătorii, respectiv primarii localităților care doresc înființarea acestor clase, cerându-li-se sprijinul în acest scop. Experiența anilor anteriori ne-a convins despre faptul că primarii, dar și directori de școli din localități cu posibilități culturale mai reduse sprijină astfel de proiecte dându-ne tot sprijinul în realizarea acestor scopuri. Urmare acestor cursuri este un mare câștig pentru comunitățile localităților respective, acestea ducând și la o reevaluare a potențialului cultural – artistic pentru locuitori din zonă.

În urma succeselor obținute de formația de teatru al școlii în țară, peste hotare și pe alte meridiane a apărut necesitatea înființării a unei clase de regizori de teatru, care să ducă mai departe cunoștințele în domeniul teatrului modern. În acest sens s-au prezentat la înscriere pentru această clasă un număr însemnat de candidați.

În toate zonele rurale dar și urbane se observă un interes deosebit pentru revigorarea obiceiurilor populare. În urma succeselor obținute în diferite localități a acestor clase a crescut semnificativ cererea pentru crearea unor clase de dans popular, muzică populară , încondeiatul ouălor, pictatul popular pe lemn, olăritul, tâmplărie populară. Pentru realizarea acestor clase în condițiile actuale ale economiei mondiale și românești va fi nevoie stringentă de căutare a unor resurse de sprijin, precum și a condițiilor de funcționare optimă .

Dorim să organizăm expoziții cu produsele claselor de artă decorativă cu atât mai mult că expozițiile acestor clase din orașele Cluj, Tg Mureș, Deva, Sf. Gheorghe s-au bucurat de un deosebit succes. Dorim deasemenea să organizăm expoziții cu vânzare cu creațiile acestor clase . În acest sens ne gândim la picturi, lucrări de grafică, picturi populare pe lemn, cu acesta majorând veniturile școlii. Organizând spectacole și concerte în sediu dar și în alte orașe dorim deasemenea să contribuim astfel la venitul propriu a școlii.

Ținând legătura cu școli cu tradiție ale unor orașe mai mari dorim să preluăm inițiative reușite ale acestora. În acest sens dorim să invităm din Cluj Tg Mureș, Brașov, Miercurea Ciuc în orașul nostru formații, interpreți dar și expoziții ale acestora cu scopul realizării unor schimburi culturale. Pentru realizarea acestui scop dorim să participăm la proiecte culturale pentru obținerea unor fonduri în realizarea acestor obiective.

Dorim să promovăm tinere talente organizând concursuri județene și interjudețene.

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

Proiectul întocmit de candidat (autor responsabil), în baza legii române, cu respectarea prevederilor din actele normative indicate în bibliografie, este limitat la un număr de ..... de pagini + anexe și trebuie să conțină punctul de vedere al candidatului asupra dezvoltării și evoluției ..... (denumirea instituției) din ..... în perioada ...../.....

În întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor în înțelesul definițiilor art. 2 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 189/2008, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2009.

În evaluarea proiectului de management se va urmări modul în care oferta candidatului răspunde la obiectivele și sarcinile formulate de în baza prevederilor art. 12 alin. (1) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 189/2008, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2009, având în vedere următoarele prevederi, care reprezintă totodată și criteriile generale de analiză și notare a proiectelor de management:

- a) analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent;
- b) analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia;
- c) analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau reorganizare, după caz;
- d) analiza situației economico-financiare a instituției;
- e) strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la pct. IV;
- f) previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu menționarea resurselor financiare necesare spre a fi alocate de către autoritate.

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

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

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

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

a.10. propuneri de îmbunătățiri ale spațiilor: modificări, extinderi, reparații, reabilitări, după caz.

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

b.1. analiza programelor/proiectelor instituției;

b.2. analiza participării la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri etc. (în țară, la nivel național/internațional, în U.E, după caz alte state);

b.3. analiza misiunii actuale a instituției: - ce mesaj poartă instituția, cum este percepută, factori de succes și elemente de valorizare socială, așteptări ale beneficiarilor etc.;

b.4. concluzii: - reformularea mesajului, după caz;

- descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

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

c.1. analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente;

c.2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne și/sau ale actelor normative incidente;

c.3. funcționarea instituțiilor delegării responsabilităților: analiza activității consiliilor de conducere, după caz, ale celorlalte organe colegiale, propuneri de modificare a limitelor de competențe în cadrul conducerii instituției;

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

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

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

- bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);

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

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

Nr. crt.	Programul	Tip proiect	Denumire proiect	Deviz Estimată	Deviz realizat	Observații, comentarii, concluzii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

		Proiecte mici				
		Proiecte medii				
		Proiecte mari				
	<b>total:</b>	<b>total:</b>		<b>total:</b>	<b>total:</b>	

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

- analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;

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

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

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

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

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

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

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

- din venituri proprii.

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

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

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

e.3. proiecte propuse în cadrul programelor;

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

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

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

- previzionarea evoluției cheltuielilor de personal ale instituției;

- previzionarea evoluției veniturilor propuse a fi atrase de către candidat, cu menționarea surselor vizate
- f.2. previzionarea evoluției costurilor aferente proiectelor (din programele propuse) prin realizarea unei proiecții financiare privind investițiile preconizate în proiecte, pentru întreaga perioadă de management
- f.3. proiecția veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate.

## **VII. ALTE PRECIZĂRI:**

Candidații, în baza unei cereri motivate, pot solicita de la Școala Populară de Artă și Meserii informații suplimentare, necesare elaborării proiectelor de management (telefon: 0267-351560) Relații suplimentare, privind întocmirea proiectului de management, se pot obține și de la Compartimentul Învățământ, Cultură, relații cu ONG-uri, din cadrul consiliului județean Covasna, telefon: 0367-4403924, email: ordoglajos@kvmt, domnul ORDOG LAJOS

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

ANEXA nr. 2 la caietul de obiective

TABEL VALORI DE REFERINȚĂ<sup>2</sup>:

Categoriile de investiții în proiecte <sup>3</sup>	Limite valorice ale investiției în proiecte din perioada precedentă <sup>4</sup> (de la .... la ....)	Limite valorice ale investiției în proiecte propuse <sup>5</sup> pentru perioada de management (de la .... la ....)
(1)	(2)	(3)
Mici	(de la ..... lei până la ..... lei)	(de la .... până la ..... lei)
Medii	(de la ..... lei până la ..... lei)	(de la .... până la ..... lei)
Mari	(de la ..... lei până la ..... lei)	(de la .... până la ..... lei)

<sup>2</sup> Valorile de referință pentru proiectele realizabile pe durata managementului urmează să fie propuse de către candidat în urma analizei datelor din subcapitolul III.5. și III. 6. din caietul de obiective (după caz, completate cu informații solicitate de la instituție). Limitele valorice astfel rezultate urmează a constitui: 1. elementul de calcul pentru proiecția financiară și 2. limite superioare de cheluieli pentru management, a căror depășire atrage răspunderea managerului.

<sup>3</sup> Împărțirea pe trei categorii de referință (mici, medii, mari) permite previzionarea pentru întreaga perioadă de management a costurilor legate de proiecte.

<sup>4</sup> În lipsa altor informații, pot fi utilizate datele din subcapitolul III.5. și III.6. din caietul de obiective (după caz, completate cu informații solicitate de la instituție).

<sup>5</sup> Stabilirea limitelor valorice maxime ale investiției în proiect reprezintă dimensionarea financiară a proiectului ca unitate de referință pentru un interval de timp prestabilit (perioada de management).



## ANEXA nr. 3 la caietul de obiective

TABELUL INVESTIȚIILOR ÎN PROGRAME<sup>6</sup>

(1)		Categoriile de Investiții <sup>7</sup> în proiecte	Nr. De proiecte în primul an (anul....)	Investiție <sup>8</sup> în Proiecte primul an (anul ...)	Nr. de proiecte în anul x <sup>9</sup>	Investiție în Proiecte anul x	TOTAL <sup>10</sup> Investiția în program	
							Primul an	Anul x
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(2)	Programul a).... <sup>11</sup>	(Mici) .... lei						
		(Medii) .... lei						
		(Mari) .... lei						
	<b>TOTAL<sup>12</sup>,</b>		<b>Total nr. proiecte</b>	<b>Total investiție în</b>	<b>Total nr.</b>	<b>Total investiție în</b>	<b>-</b>	

<sup>6</sup> Tabelul devine cel mai important document al managementului, reprezentând **baza de negociere a contractului de management** în privința cheltuielilor materiale aferente **Programelor** propuse, pentru întreaga perioadă a managementului.

<sup>7</sup> Investițiile în proiecte urmează a se încadra în limitele (mici, medii, mari) propuse de candidat în tabelul valorilor de referință (anexa n. 2.).

<sup>8</sup> Candidatul trebuie să precizeze valoarea cumulată a investiției, în raport cu numărul de proiecte, din respectiva subcategorie.

<sup>9</sup> Anul „x” reprezintă al doilea, al treilea, după caz al patrulea și/sau al cincilea an de management, în funcție de perioada de management stabilită de autoritate. Coloanele (5) și (6) se vor multiplica în funcție de numărul de ani pentru care se întocmește proiectul de management. Candidatul, în coloana (5) trebuie să precizeze câte proiecte din care categorie dorește să realizeze în fiecare an al managementului, iar la coloana (6) valoarea estimată a investiției în realizarea proiectului.

<sup>10</sup> Se calculează valoarea totală, **pe programe**, pentru întreaga perioadă de management. Coloanele (7) și (8) se vor multiplica în funcție de numărul de ani pentru care este întocmit proiectul de management.

<sup>11</sup> Rândul (2) se va multiplica în funcție de numărul programelor. Este necesară menționarea **denumirii programului**, conform descrierii făcute la pct. e.3.al proiectului de management.

<sup>12</sup> Se calculează Totalul pe coloanele (3), (4), .

(3)	din care:	-	în primul an	proiecte în primul an (Lei), din care:	proiecte în anul x	proiecte în anul x (Lei), din care:		-
(4)	Surse atrase <sup>13</sup>	-	-		-		-	-
(5)	Bugetul autorității <sup>14</sup>	-	-		-		-	-

**ANEXA nr. 4 la caietul de  
obiective**

**TABELUL VENITURILOR PROPRII REALIZATE DIN ACTIVITATEA DE BAZĂ, SPECIFICĂ INSTITUȚIEI PE  
CATEGORII DE BILETE/TARIFE PRACTICATE**

	nr. de proiecte <sup>15</sup> proprii	nr. de beneficiari <sup>16</sup>	nr. de bilete <sup>17</sup>	Venituri Propuse (mii lei)
--	------------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------	----------------------------------

<sup>13</sup> Rândul (4) reprezintă asumarea managerului în privința atragerii de fonduri/producerii de venituri proprii. Se completează cu **estimările candidatului** ca scop realizabil auto-propus, privind atragerea de fonduri din alte surse decât bugetul solicitat din partea *autorității* și urmează a dobândi importanță sporită cu ocazia evaluărilor anuale ale activității manageriale.

<sup>14</sup> Finanțarea care se solicită a fi asigurată din subvenția, după caz, alocația bugetară acordată instituției de către autoritate.

<sup>15</sup> Numărul de Proiecte **proprii** propuse (în funcție de specificul instituției), **fără** a fi cuprinse proiecte găzduite, evenimente ocazionale etc.

<sup>16</sup> Beneficiarul specific instituției: vizitatori, cititori, spectatori etc., după caz. Coloana (3) va conține estimarea privind numărul beneficiarilor, inclusiv cei care accesează gratuit sau cu bilete onorifice/invitații.

<sup>17</sup> Coloana (4) va conține estimările privind Biletele de intrare, evidențiate în contabilitate, pentru care se înregistrează contravaloarea în bani, indiferent de valoarea sau de tipul lor (bilet cu preț întreg/reduc, profesional, cu excepția biletului onorific cu valoare zero lei).

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Anul de referință <sup>18</sup>				
Primul an				
Anul x				
Total <sup>19</sup>				

---

<sup>18</sup> Rândul „anul de referință” va cuprinde informațiile aferente, oferite de autoritate în caietul de obiective, completate, după caz cu informații solicitate de la instituție.

<sup>19</sup> Cifrele reprezintă scopul realizabil în privința veniturilor proprii realizate din activitatea de bază.