

PROIECT DE MANAGEMENT
Centrul de Cultură al Județului Covasna

2022 - 2027

Sfântu Gheorghe, 2022.02.17

A. Analiza socio-culturală 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;

Centrul de Cultură al Județului Covasna își desfășoară activitatea într-un mediu sociocultural compus din **trei tipuri de actori ai domeniului cultural: instituții, ONG-uri și persoane fizice, singure sau organizate în grupuri informale.**

Majoritatea instituțiilor de cultură aparțin fie de Consiliul Județean Covasna: Muzeul Național Secuiesc, (cu clădirea principală, respectiv filialele din Târgu Secuiesc, Baraolt, Cernat și galeria de artă „Gyárfás Jenő” și spațiul expozițional contemporan MAGMA), Ansamblul de Dansuri „Trei Scaune”, Biblioteca Județeană „Bod Péter”, Școala Populară de Arte și Meserii, - fie de Consiliul local al municipiului Sfântu Gheorghe: teatrele „Tamási Áron” și Andrei Mureșanu, Teatrul de Păpuși și Casa de Cultură Municipală „Kónya Ádám”. Putem vorbi de o relație foarte bună, chiar de o colaborare prosperă: la inițiativa Centrului de Cultură al Județului Covasna se organizează întâlniri profesionale ai directorilor, câteodată cu invitați speciali (primari, parlamentari, specialiști, etc.). Alte instituții de cultură aparțin de Ministerul Culturii și Patrimoniului Național: Muzeul Carpaților Răsăriteni, Centrul de Cultură de la Arcuș și Direcțiunea pentru Cultură, sau de diferite entități juridice: de ex. Institutul Liszt, reprezentant al Republicii Ungare.

Pentru o planificare comună mai eficientă a programelor culturale și pentru evitarea supraorganizării evenimentelor culturale propun crearea unui calendar comun de evenimente. Această idee a eșuat de mai multe ori din lipsa informațiilor aparent imposibil de adunat la un loc în timp util. Sugestia mea este un program scris de informaticieni, care „pescuiește” de pe Facebook evenimentele oricum create de actorii vieții culturale ale județului. Se rezolvă astfel piedica de până acum. toată lumea își promovează evenimentele pe Facebook care vor apărea automat și în acest calendar de evenimente. Astfel se vor vedea laolaltă toate programele propuse, fiind posibil planificarea celor noi fără deranjarea celor existente. Proiectul va cuprinde și pe ceilalți actori culturali ai județului.

O altă categorie a actorilor culturali sunt **casele/căminele culturale** din județ. Centrul de Cultură al Județului Covasna dispune de o bază de date detaliată a acestora, urmând ca să se găsească soluții personalizate la problema revitalizării acestora. Paradoxul acestor clădiri este una infrastructurală: sunt imposibil de încălziți, dar și de împărțiți în încăperi mai mici, deseori fiind singura sală mare a comunității pentru ocazii speciale de mare volum (nunți, pomane, etc.). Un ajutor nemaipomenit ar fi o legislație obligatorie sau un act benevol și unison al primarilor, care rezolvă problema referenților/directorilor/responsabililor acestor cămine culturale, care momentan

nu sunt angajate. În prezent din cei 141 localități ale județului, în afară de orașe doar în 5 (cinci) sunt angajați referenți culturali cu normă întreagă, și nouă cu jumătate de normă referenți culturali și jumătate normă de bibliotecari. Ar fi binevenit un proiect de convingere a consiliilor locale și a primarilor despre beneficiile investiției în cultură, să conștientizeze că nu e de ajuns să dea un salariu unui om, trebuie să aloce și o sumă de bani pentru proiecte culturale bine puse la punct, gândite strategic pentru prosperarea comunității locale, bazate pe valorile locale. Nu mai vorbesc de faptul că primarul ar putea să-și țină „degetul” pe pulsul vieții localității, prin referentul cultural fiind în permanentă tangență cu mai toate comunitățile din localitate, de la clubul mămicilor sau pensionarilor, prin grupările culturale, fie ele fanfare, coruri, ansambluri sau formații până la asociațiile civile sau uniunea femeilor sau a gazdelor

Următoarea categorie a actorilor domeniului cultural sunt **ONGurile culturale și de tineret**. În momentul de față, aproape în toate localitățile județului există ONG-uri. 73 din 185 se dedică culturii, iar 40 tineretului. Trebuie menționat că mai ales în mediul rural, o mare parte dintre ei completează sau umple golul format din lipsa unui director adecvat de programe culturale, ar merita creat posibilitatea ca ei să candideze la prestarea de servicii culturale ale localității, primind în custodie căminul cultural pentru o anumită perioadă de timp, astfel rezolvându-și cea mai caracteristică problemă: lipsa de sediu și a unui loc unde să-și desfășoare activitățile.

Consider **grupuri culturale auto-active** toate grupările de minim trei persoane, care se adună pentru a răspunde unei nevoi culturale prin desfășurarea unei activități culturale, creatoare de valori în mod regulamentar, și care pe durata acestei întregi activități nu trăiesc cu dreptul de a fonda o asociație sau orice altă formă de ONG. Deși prezente în număr mare în județ (putem să socotim cel puțin câte unul pe fiecare școală și biserică), nu se cunoaște numărul lor exact tocmai din cauză că își schimbă componența și activitatea destul de des (de exemplu în cadrul școlii, membrii acestor grupuri se reîmpăpătează cel târziu la fiecare 4 ani).

Persoane fizice: artiști, meșteri populari, etc. Acest grup constă din personajele cu realizări deosebite în domeniul culturii, prin munca lor de organizare a culturii, respectiv a talentului de artist. Considerăm important recunoașterea meritelor acestor oameni într-un mod proporțional cu eforturile depuse. Propun realizarea și publicarea pe internet a unui catalog profesional cu datele de contact și domeniul în care își desfășoară activitatea acești tezauri umane vii ai județului.

Fiind o instituție cu responsabilități de nivel județean, Centrul de Cultură al Județului Covasna consideră importantă relația bună cu consiliile locale, respectiv primării, pe care dorește să le atragă în proiecte comune ca parteneri (de exemplu: rețeaua de ateliere a meșteșugurilor tradiționale)

a.2. Analiza SWOT;

Avantajele Centrului de Cultură a Județului Covasna sunt:

- Personal competent, referenți de specialitate din mai multe domenii
- Sediul în centrul orașului, dotare infrastructurală și logistică bună
- Mobilitatea, flexibilitatea și loialitatea colegilor, vocație și conștiință profesională
- Cercetări profesionale, publicații de calitate înaltă
- Experiența și reușitele profesionale ale instituției în domeniul organizării a diferitelor manifestări culturale
- Rezultate bune în atragerea fondurilor de finanțare
- Editură proprie a instituției
- Ansamblu în cadrul instituției, echipat cu porturi populare, sonorizare, etc.
- Relațiile profesionale și personale ale referenților, resurse umane
- Pregătirea, experiența, media tânără de vârstă a referenților instituției
- Calitatea și diversitatea manifestărilor culturale organizate

Dezavantajele Centrului de Cultură a Județului Covasna sunt:

- Salarizare nemotivată
- Comunicare și colaborări nu destul de eficiente
- Lipsa sălii/spațiilor proprii mai mari în care s-ar putea organiza evenimente culturale
- Lipsă birouri pentru salariați, lipsă spațiu de depozitare
- Instabilitatea economică și nișe legislative
- Resurse umane limitate, de care dispune instituția (lipsă etnograf, jurist, etc.)

Posibilitățile Centrului de Cultură a Județului Covasna sunt:

- Lărgirea serviciilor instituției (webshop, posibilitatea de a descărca e-bookuri, etc.)
- Crearea datelor de baze on-line
- Prezență pe mai multe platforme online
- Deschidere și mai mare către ONG-uri și voluntari
- Atragerea a unor noi surse de bani (fonduri nerambursabile, stakeholderi, etc.)
- Colaborare, relații mai strânse cu actorii culturali ai județului
- Educarea pro-cultură vie a tinerilor, implicat ridicarea noilor generații de susținători ai culturii, implicarea lor în procesul de salvagardare a patrimoniului
- Aplicarea unei strategii culturale
- Atragerea colaboratorilor externi, specialiști în domeniu

Pericolele, ce amenință Centrul de Cultură a Județului Covasna sunt:

- Diminuarea interesului publicului larg față de evenimentele comunitare și culturale, comoditatea oferită de Netflix, etc.
- Ridicarea costurilor (a hârtiei din tipografie, a colaboratorilor externi, etc)
- Salarizarea insuficientă, lipsa motivației a personalului din sistemul cultural
- Schimbarea condițiilor, birocrăția din sistemele concursurilor de proiecte culturale
- Restricțiile impuse de situația pandemică, schimbările politicii
- Schimbările și lipsele sistemului juridic
- Expansiunea evenimentelor de slabă calitate artistică (kitsch-ului) promovate cu obstinație de mass media, care denaturează gustul publicului, declinul calității în cultură

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

Centru de Cultură este cunoscut mai ales prin evenimentele culturale organizate și mai puțin ca centru metodologic. Propun evidențierea acestui aspect prin realizarea și distribuirea unor materiale promoționale despre serviciile de specialitate ale instituției, evidențierea acestor servicii în mass-, respective social media.

Scopul strategiei de social media are ca obiectiv principal creșterea notorietății a brandului CCJC – adică să facem mai cunoscută numele instituției, concentrând mai întâi pe un conținut pe toate platformele de socializare prin care să iasă în evidență „personalitatea” și valorile care reprezintă instituția. Câteva propuneri pentru a atinge acest scop:

- Crearea unui site nou, interactiv
- Generarea de lead-uri sau de trafic către site-ul nostru web. Social media poate face acest lucru posibil.
- Acum Facebook și YouTube sunt două aplicații cu cele mai multe utilizatori. În rândul milenialilor și generației Z Instagram revine pe primul loc împreună cu YouTube. Pentru ei conținutul trebuie să atragă atenția și trebuie să aibă personalitate. Femeile de exemplu sunt în număr mai mare pe Pinterest – trebuie făcut o cercetare pe Pinterest.
- Crearea mai multor filmulețe despre evenimentele noastre: 54 la sută dintre specialiști spun că materialul video este cel mai valoros tip de conținut pentru atingerea obiectivelor sociale. Instagram Reels și TikTok sunt cele 2 platforme care se bazează pe a comunicație de genul.
- Prezența pe Tik-Tok este inevitabilă pentru a intra în contact real cu tineretul de azi. Putem să distingem profilul instituției prin videoclipuri de calitate cu conținuturi interesante, inovatoare
- Monitorizarea cuvintelor cheie sau hashtag-uri ca să extindem audiențele de bază

- Crearea unei comunități pe rețelele de socializare pentru Editura instituției și prezentarea cărților noastre ori prin intermediul influencer-ilor ori prin prezentare generală, prin texte
- Story și postările limitate: Poveștile care dispar după 24 de ore nu par ar fi scoase. Conținutul de tip Stories este atât de interactiv cât și imposibil de ratat. În acest sens trebuie dezvoltat o comunicație bazată pe stories. Prin ele putem prezenta evenimentele și pentru cei de acasă.

a.4. propuneri pentru cunoașterea de categorii de beneficiari;

Indiferent de obiective sau „industria” din care facem parte, strategia de social media trebuie să fie bazată pe date, stabilirea celor mai importanți parametri și KPI-uri (Key Performance Indicator) însemnând concentrarea pe indicatorii de social media care contează: reach-uri, click-uri, performanța hashtagurilor, like-urile organice și cele plătite, reacția utilizatorilor. Este necesar analizarea permanentă a datelor de pe Facebook și Instagram, având în vedere că platformele diferite atrag audiențe diferite. Creșterea audienței pe rețelele de socializare și explorarea noi modalități de a ajunge la public, de a atrage atenția tuturor generațiilor.

Propun chestionare care împărțite la evenimentele culturale vor măsura gradul de satisfacție a publicului, eventualele neajunsuri ale manifestării, respectiv nevoile culturale ale publicului. În aceeași timp consider eficient și întâlniri tematice cu referenți de specialitate în diferite regiuni ale județului, respectiv găsirea soluțiilor personalizate pentru problemele semnalizate sau suportul metodologic solicitat.

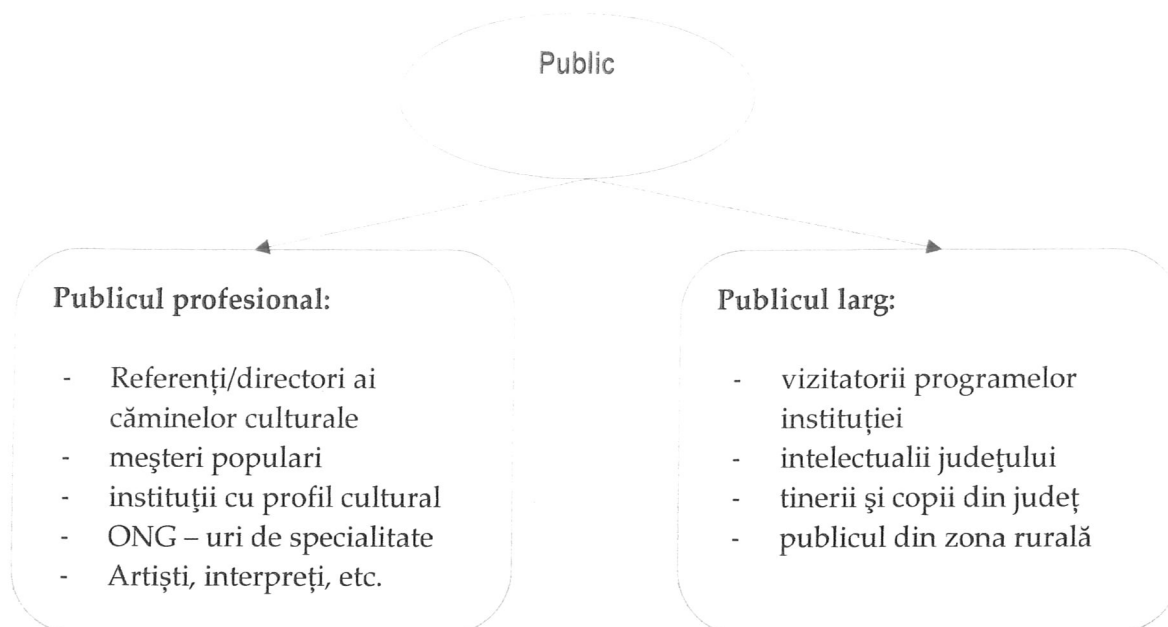
a.5. grupurile țintă ale activităților instituției pe termen scurt;

Fiind o instituție de nivel județean, Centrul de Cultură al Județului Covasna trebuie să presteze servicii atât în mediu rural, cât și în unul orășenesc.

Deși prestăm serviciile noastre pentru toate categoriile de vârstă, considerăm de prioritate programele pentru copii, ei fiind publicul nostru de mâine, e important ce fel de consumatori culturali vor deveni.

a.6. profilul/portretul beneficiarului actual;

Beneficiarii actuali ai programelor și serviciilor prestate de către Centrul de Cultură al Județului Covasna se pot împărți în două categorii mari: cei „din domeniu”, înșiși tot organizatori de evenimente culturale, respectiv publicul larg, consumatorul faptelor de cultură:



Personajele vieții culturale		Problemele cele mai urgente, respectiv sugestii de soluții pentru atenuarea lor
Instituții	Județene	- lărgirea sediilor, dezvoltarea infrastructurii - îmbunătățirea comunicării, planificării comune – calendar comun
	Locale	- încălzirea și echiparea adecvată a caselor de cultură - redarea, activizarea lor în folosul comunității
ONG-uri culturale		- elaborarea și aplicarea consecventă a unei strategii de sprijinire profesionale și materiale în sistemul concursurilor de proiecte
Grupuri culturale		- dezvoltarea lor pentru a deveni ONG-uri - sprijinirea lor profesională și infrastructurală
Persoane fizice, artiști		- fondarea premiilor, burselor și a sistemului de proiecte culturale
Publicul larg		- accesibilitatea și exigența ofertei de programe culturale

B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

b.1. analiza programelor și a proiectelor instituției;

Centrul de Cultură al Județului Covasna, pe lângă manifestările de diferită mărime și durată mai are și alte tipuri de activități: editarea de cărți, munca metodologică și reprezentarea profesională, ultimele două rareori fiind reprezentate în buget. Mai multe elemente din strategia managerială se compun din aceste elemente (1.3, 3.3, 4.3, 2.4)

b.2. Menirea instituției este de a descoperi căile de comunicare între creația populară și cea profesionistă, de a pune în legătură tradiția culturală cu necesitățile vieții moderne ale

publicului de azi, de a căuta sensurile umane din toate experiențele de comunicare ale comunităților pe care le slujim.

Vocația inițială a instituției - cele trei noțiuni de bază ale metodologiei culturale: cercetarea, formarea profesională și publicațiile (mai ales primele doi) a fost ușor restructurată în favoarea organizării manifestărilor culturale. Din această cauză, publicul larg nu cunoaște potențialul metodologic al Centrului de Cultură al Județului Covasna, se așteaptă însă la și mai spectaculoase manifestări culturale, la care instituția a reușit să răspundă cu succes prin manifestările sale, dar n-ar trebui să se confunde cu un birou de organizare doar a evenimentelor culturale.

Totuși, pe lângă deservirea cu cea mai mare plăcere a acestor nevoi culturale, ne-am dori să ne putem reîntoarce și la munca metodologică, să primim resurse și pentru proiecte din acest domeniu, fiindcă acest segment constituie baza viitorului nostru cultural!

Sugestiile de direcții strategice citate mai sus nu sunt încă atinse complet. Oricum, în primul rând ar trebui realizat și acceptat o strategie culturală serioasă, cu consultații ample, urmând ca materialul final, modificat și îmbogățit să fie acceptat, asumat și mai ales aplicat consecvent de către sfera politică.

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

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

În momentul de față documentul de bază al instituției este Regulamentul de organizare și funcționare, care este actualizat continuu conform nevoilor publicului – ultima modificare a făcut posibilă să putem răspunde cererii de a ridica monumente comemorative (statui, busturi, plăci memoriale, etc.).

c.2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Sugerez includerea în statutul instituției dreptul de organizare și desfășurarea activităților culturale interetnice, modificare necesară pentru accesarea unor fonduri specializate pe acest segment.

Propun includerea în statutului instituției dreptul de a edita, a realiza și a publica și materiale audio-video.

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

În cazul unor evenimente culturale de mare anvergură, instituția a colaborat cu ONG-uri (de exemplu cluburile de fotografie cu ocazia festivalului foto Visor), pentru a acoperi lipsa de resurse umane. Propun pe lângă această măsură realizarea și menținerea unei mici comunități de voluntari, cu scopul de a ajuta pe referenți.

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

Revin asupra problemei accesului în instituție a persoanelor cu handicap locomotor. O rampă de acces a fost turnat dar și dărâmat după câteva săptămâni, momentan neexistând un astfel de punct de acces.

De asemenea există un neajuns și din punct de vedere a siguranței: spațiile de expoziție a galeriei Magma nu corespund standardelor ISU deoarece nu se pot deschide ferestrele mari în caz de incendiu.

Având cunoștință despre programul de restaurare a Galeriei de artă „Gyárfás Jenő”, solicit extinderea echipării cu sisteme de siguranță, camere video, alarme anti-furt și incendii asupra spațiilor de expoziții Magma, aflate în administrarea instituției, expozițiile din ele desfășurându-se din bugetul aceluiași Muzeu Național Secuiesc, cărei instituții aparține și Galeria de artă „Gyárfás Jenő”.

c.5. Conform actualului Regulament de organizare și funcționare al Centrului de Cultură al Județului Covasna, managerul este asistat în activitatea sa de Consiliul administrație. Delegarea responsabilităților se va face prin dispoziția managerului, cu respectarea prevederilor legale în vigoare. Managerul poate delega responsabilitățile/competențele sale, integral sau partial, pe perioada în care nu se află în instituție.

Despre funcționalitatea spațiilor instituției:

Funcții... (+ arhitectură)	Așteptări - ordonator de credite	Nevoi - publicul larg	Opinia comuni- tății CCJC	Decizii și soluții (ce și cum executăm)
... de expoziție		X	X	- spațiul de Arte Contemporane Magma
... agora		-	X	- spațiu insuficient și inadecvat
... educaționale		-	X	+ sala de conferință
... de divertisment		-	-	
... infrastructurale		X	X	- lipsa depozitării sigure a tipăriturilor
... de comunitate		X	X	+ numai ptr grupuri mici (15-20 pers.)
... festive		-	X	- lipsă spațiu
... de servicii		X	X	- Necesitatea unui birou cu intrare

publice				directă de pe stradă!
... științifice		X	X	+ Posibilitatea înființării unui studio
... artistice		X	X	- lipsă spațiu
... informaționale		X	X	- greu de găsit, accesat

D. Analiza situației economico-financiare a instituției:

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

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

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

La bugetul de venituri și cheltuieli se constată o creștere moderată până în 2020, unde se produce o diminuare de 17%, urmat de o ușoară creștere pe anul 2021. Între anii 2017- 2021 veniturile proprii și sursele atrase acoperă o proporție de 1,5 – 8,5 %, din cheltuielile totale, această proporție este cea mai scăzută în 2017, cea mai înaltă în 2021.

Anul	2017	2018	2019	2020	2021
Venituri proprii	18.058	43.960	48.765	16.355	57.717
Surse atrase/sponsorizari incluse in buget	4.000	78.191	52.685	49.220	118.410
Subvenții	1.535.884	1.661.296	2.247.020	1.873.186	1.914.186
Total	1.557.942	1.783.447	2.348.470	1.938.761	2.090.313

1.2. bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori; cheltuieli de capital);

Anul	2017	2018	2019	2020	2021
Cheltuieli de personal	352.764	665.108	792.723	880.637	838.318
Cheltuieli cu bunuri și servicii, di care:	1.136.477	981.325	1.535.927	995.010	1.117.876
Cheltuieli cu intretinere	101.457	94.991	143.611	141.874	144.562
Cheltuieli cu	941.697	846.695	1.243.808	740.040	872.150

proiecte culturale					
Investiții	68.701	137.014	5.820	46.409	45.214
Total	1.557.942	1.783.447	2.334.470	1.922.056	2.001.408

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

Nr. crt.	Programul/proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observații, comentarii, concluzii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2019				
	Vernisaje, workshopuri (2)	75.000	102.912	Proiectul s-a modificat substanțial față de cel prevăzut atât pe latura număr de programe cât și accesibilitate pentru spectatori/vizitatori prin expoziții organizate în aer liber.
	workshopuri (4), festivaluri (2), spectacole (10)	90.000	97.535	
	Turnee, concerte, spectacole, expoziții	145.000	85.535	Am echilibrat bugetul, punctele de mai sus fiind depășite
2020				
	Workshopuri (4), festivaluri (2), spectacole (10)	90.000	52.556	Din cauza pandemiei s-au anulat o mulțime de programe/proiecte destinate spectatorilor. Acestea au fost înlocuite parțial, după posibilități cu programe culturale difuzate prin internet, cu

				costuri substanțiale mai mici.
	Turnee, concerte, spectacole, expoziții, etc.	145.000	53.890	Din cauza pandemiei s-au anulat o mulțime de programe/proiecte destinate spectatorilor. Acestea au fost înlocuite parțial, după posibilități cu programe culturale difuzate prin internet, cu costuri substanțiale mai mici.
2021				
	Vernisaje, prezentări cărți, workshopuri (2)	75.000	57.352	Restricțiile impuse pentru combaterea pandemiei au indus diminuarea numărului de proiecte destinat publicului larg. Programele susținute în spațiul online respectiv cu un număr redus de participanți au diminuat semnificativ cheltuielile.
	Workshopuri (4), festivaluri (2), spectacole (10)	90.000	59.110	Restricțiile impuse pentru combaterea pandemiei au indus diminuarea numărului de proiecte destinat publicului larg. Programele susținute în spațiul online respectiv cu un număr redus de participanți au diminuat semnificativ cheltuielile.

	Turnee, concerte, spectacole, expoziții	145.000	87.782	Restricțiile impuse pentru combaterea pandemiei au indus diminuarea numărului de proiecte destinat publicului larg. Programele susținute în spațiul online respectiv cu un număr redus de participanți au diminuat semnificativ cheltuielile.
--	---	---------	--------	---

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

3.1. analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției (în funcție de tipurile de produse/servicii oferite de instituțiile de cultură - spectacole, expoziții, servicii infodocumentare etc.), pe categorii de produse/servicii, precum și pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;

Activitatea de bază producătoare de venit e vânzarea publicațiilor editate prin Editura Háromszék Vármegye Kiadó.

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

Instituția are venituri ocazionale din tarife de participare la diverse workshopuri.

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

- nu există servicii taxate, fiind o instituție publică, lucrăm în folosul comunității prin oferirea de consiliere profesională pentru amatori.

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

4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

cheltuielile de personal variază între 22 - 45%, cu grad mai ridicat în perioada de pandemie.

4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;

cheltuielile de capital variază între 0,25 – 8%, din bugetul total, majoritatea acestora fiind achiziții de licență de folosire a software-urilor informatice, reînnoirea infrastructurii IT, birotică, echipamente foto-video, panouri mobile de expoziții.

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

cheltuielile cu salarii se acoperă integral din subvenție

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

Majoritatea prestațiilor din domeniul cultural-artistic respectiv cercetare – editare sunt onorate pe bază de contracte de prestări servicii, pe bază de factură.

4.5. Cheltuieli pe beneficiar, acoperit din:

Anul	2017	2018	2019	2020	2021
Venituri proprii	0,40	2,05	1,44	0,91	0,43
Subvenții	26,27	27,31	34,66	29,30	4,55
Total	26,67	29,36	36,10	30,21	4,98

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

e.1. Viziune: în anii precedenți cele trei noțiuni de bază ale metodologiei culturale: cercetarea, formarea profesională și diseminarea / promovarea valorilor culturale documentate au fost ușor restructurate în favoarea organizării manifestărilor culturale. Din această cauză, publicul larg nu cunoaște potențialul metodologic al Centrului de Cultură al Județului Covasna, se așteaptă însă la și mai spectaculoase manifestări culturale, la care am reușit să răspundem cu succes prin manifestările noastre.

Totuși, pe lângă deservirea cu cea mai mare plăcere a acestei nevoi culturale, ne-am dori să ne putem reîntoarce și la munca metodologică, să primim resurse și pentru proiecte din acest domeniu, fiindcă acest segment constituie baza profesională a viitorului nostru cultural!

Întâmpinăm cu mare bucurie faptul că în Planul Potsa – strategia integrate de dezvoltare a județului Covasna 2021-2030 se regăsesc majoritatea obiectivelor strategice pe care am semnalat în anii precedenți:

e.2. Misiunea instituției este identificarea, cercetarea, documentarea, păstrarea, generarea și promovarea valorilor culturale ale județului Covasna

e.3. Propun următoarele obiective strategice generale:

- Șanse egale pentru folosirea bunurilor și serviciilor culturale pentru indivizi și comunități.
- Întărirea identității culturale civile, prin conștientizarea valorilor, respectiv păstrarea moștenirilor culturale cu metode contemporane.

- Stimularea și acordarea unui sprijin profesional și material instituțiilor de cultură și a organizațiilor non-guvernamentale pentru evoluția metodologică, tehnică, infrastructurală și informatică, și pentru formarea parteneriatelor, pentru includerea lor în rețeaua culturală.

- Valorificarea eficace a valorilor județene în procesul de integrare regională, lărgirea relațiilor co-operaționale.

În scopul de a atinge aceste scopuri, răspunsurile date pe problemele enumerate mai sus se pot organiza în jurul următoarelor **obiective specifice**:

DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE

Creșterea eficacității instituțiilor prin formarea profesională a actorilor culturali (referenți, directori amplasamente culturale, etc.) Formarea profesioniștilor în domeniul culturii, chiar dacă aceste profesii sunt subplătite. Conștientizarea conducerii locale de importanța și potențialul acestor specialiști

Planul Potsa: „Sprijinirea dezvoltării profesionale a resurselor umane din domeniul cultural și a calității serviciilor oferite beneficiarilor” (acțiune orientativă la obiectivul specific 1.9. Creșterea calității, funcționalității și accesibilității infrastructurii culturale prin reabilitare și modernizarea infrastructurii existente și/sau crearea unor noi unități până în 2030, astfel încât mulțumirea față de serviciile culturale și infrastructura aferentă să crească cu minim 15% (față de nivelul din 2021).

MODERNIZAREA SISTEMULUI DIGITAL CULTURAL

A da formă și resurse pentru cei care doresc să se manifeste în programe culturale. Asigurarea unei platforme digitale pentru organizatori culturali pentru a evita suprapunerea programelor, folosirea noilor căi de comunicare digitale, de ex. facebook, etc

Planul Potsa: Inițierea de proiecte pentru creșterea nivelului alfabetizării digitale pentru funcționari și populația generală (dacă este posibil, cu implicarea celorlalți actori comunitari interesați: companii private, camera de comerț și industrie, ONG-uri);

Creșterea numărului serviciilor tranzacționale digitale, oferite atât de Consiliul Județean, cât și sprijinirea celorlalte instituții publice locale.

(acțiuni orientative la obiectivul specific 3.7. Asumarea de către Consiliul județean a rolului de lider al procesului de digitalizare a instituțiilor publice locale, în special a primăriilor, și de coordonare a îmbunătățirii infrastructurii digitale și a nivelului de alfabetizare digitală.)

Dezvoltarea SISTEMELOR DE RELAȚII INTERNE ȘI EXTERNE

Prin dezvoltarea cooperărilor dintre ONG-uri și consilii locale, primari și referenți culturali, prin transformarea relațiilor pasive în unele pline de viață, prin formarea a noi parteneriate, la nivel local, interjudețean și national

PROTECȚIA VALORILOR CULTURALE MOȘTENITE, ȘI VALORIFICAREA LOR ÎN TURISMUL CULTURAL

Întărirea identității culturale prin conștientizarea, promovarea, protecția moștenirilor culturale, valorificarea moștenirii spirituale, păstrarea sau după caz, reînvierea și reînvierea tradițiilor, inventarierea tuturor valorilor culturale, promoția lor și conștientizarea acestora în rândul maselor de oameni, folosirea lor cu talent, stimularea și susținerea diferitelor forme de manifestări culturale care au ca bază participarea comunității.

Planul Potsa: “Sprijinirea reabilitării și modernizării caselor tradiționale, monumentelor istorice și religioase (inclusiv biserici și mănăstiri) de interes local, înființarea muzeelor locale, introducerea caselor „satului/memoriale” în circuitul cultural și turistic județean;

Facilitarea reabilitării conacelor istorice aflate în domeniul public și includerea acestora în circuitul cultural și turistic județean;

(acțiuni orientative la obiectivul specific 1.9. Creșterea calității, funcționalității și accesibilității infrastructurii culturale prin reabilitare și modernizarea infrastructurii existente și/sau crearea unor noi unități până în 2030, astfel încât mulțumirea față de serviciile culturale și infrastructura aferentă să crească cu minim 15% (față de nivelul din 2021).

e.4. strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management;

Strategia culturală a Centrului de Cultură al Județului Covasna este parte integrantă a acestui proiect de management. Ca orice strategie se bazează pe analiza situației actuale, descrise la punctele a1, a2, a3, a5, a6, analizei activității – punctele b și c, pe baza cărora se identifică obiectivele strategice generale e3 care sunt strâns corelate cu strategia județeană, planul Potsa (e3 obiective specifice din care rezultă programele strategice descrise la punctul e6, realizate prin proiectele detaliate la punctul e7, toate acestea formând împreună strategia culturală a instituției.

e.5. strategia de marketing

Strategia de marketing a instituției cuprinde marketingul produselor (publicații, manifestări) a serviciilor (cursuri, coaching, avizări, etc.) și a instituției în sine (branding).

Este important de știut dualitatea situației în care se află instituția: de pe o parte trebuie să-și genereze venituri proprii, pe de altă parte, are o atribuție și obligație de salvagardare a patrimoniului imaterial, a unor valori care câteodată nu reprezintă o valoare transformabilă în venit financiar. Din această cauză și publicațiile instituției, a editurii Háromszék Vármegye Kiadó sunt de două feluri: bestseller-uri căutate care cu prețuri stabilite să genereze venituri: Ținutul Conacelor, Ouăle în condeiate, Meșteșuguri populare, etc., respectiv cărți care nu sunt așa de căutate, dar documentează

valori culturale care ar fi destinate uitării în cazul în care n-ar fi fost immortalizate în forma unei publicații: însemnările de călătorie al lui Romulus Cioflec, cartea despre cartograful Péter Bod, etc.

Referitor la evenimentele culturale ale instituției considerăm mai important menținerea/ridicarea nivelului educației publicului larg, decât veniturile generate. Anumite firme organizează anumite așa zise evenimente culturale cu venituri impresionante (de ex. Concertul Paw Patrol, inspirat din figurine foarte populare a unui desene animat american), însă reprezentând un kitch și devalorizare culturală la care Centrul de Cultură nu-și dă numele, nici pentru eventualul venit generat. Trebuie ținut cont și de faptul că o parte a evenimentelor instituției nu se adresează publicului larg, ci publicului profesional: pedagogi, andragogi, referenți culturali, etc. În cazul cursurilor, workshopurilor instituției întotdeauna considerăm important ca participanții să cotizeze o sumă pentru a simți responsabilitatea și seriozitatea participării, dar în fond important e dezvoltarea lor profesională, menirea instituției fiind tocmai sprijinirea lor.

Branding-ul este suma tuturor proceselor prin care brandul și identitatea sa este memorată în mod pozitiv de către public. Dacă primul gând sau emoția asociată cu o marcă este pozitivă, recunoașterea va funcționa imediat. Deci ne concentrăm ca primele impresii legate de instituție să fie pozitive. De asemenea trebuie să știm ce facem, și de ce facem anumite chestii pe platformele de social media, ele fiind momentan ceea mai intensă suprafață a brandingului.

În organizarea unor campanii marketing pentru evenimente sau pentru prezentarea instituției sunt elementare:

- comunicare continuă pe platformele de social media. Trebuie să iasă în evidență partea pozitivă a evenimentelor, lucruri interesante.

- obiective de urmat: branding, comunicare, prezentarea instituției, prezentarea unui eveniment, prezentarea unei cărți, promoții etc.

- anunțuri regulate plătite: degeaba ai accesări organice și postări interesante dacă nu ajunge și la mai mulți oameni.

Decursul campaniilor de marketing

- analiza statisticilor: unde, pe cine, în ce măsură am putut ajunge cu mesajele noastre. În acest aspect e de ajutor și analiza datelor demografice, cunoașterea consumului de informații a diferitelor categorii sociale, respective de vârstă

- audit interior: urmarea numărului followerilor pe diferite platforme, analiza reacțiilor lor, selecția mesajelor “consummate” de public de cele care nu provoacă nici o reacție

- auditul extern: urmărirea concurenței pe aceste platforme, învățarea din reușitele/eșecurile lor

- alegerea mesajului, promoției, a grupului țintă și a suprafeței potrivite, frecvența și sincronizarea aparițiilor

- calcularea bugetului aproximativ, avizare, decizii
- pregătirea materialului promoțional, design, execuție, etc.
- apariție, postare, desfășurare promoție/concurs/alte acțiuni de marketing
- analiza rezultatelor, modificări necesare pentru creșterea eficienței, obținerea rezultatelor dorite

Ar fi important atragerea influencerilor, eficient mai ales în rândul tinerilor: bloggeri, vloggeri, celebriți, autori, personalități din diferite domenii.

Este esențial ca marketingul din mediul online să aibă și variante offline pentru o sprijinire mai bună a mesajelor.

e.6. La obiectivele specifice enumerate pot fi atașate următoarele programe strategice:

Dezvoltarea resurselor umane	Modernizarea sistemului digital cultural	Dezvoltarea sistemelor de relații interne și externe	Protecția valorilor culturale moștenite
<i>Programe strategice:</i>	<i>Programe strategice:</i>	<i>Programe strategice:</i>	<i>Programe strategice:</i>
1.1 Dezvoltarea existenței individuale și comunitare - Sprijin acordat ONG-urilor, grupurilor culturale, - Sprijin acordat inițiativelor culturale	2.1 Eficientizarea sistemului de instituții culturale - Amplificarea serviciilor culturale pe plan local și județean - elaborarea rețelei culturale și fluxului de informații culturale	3.1 Dezvoltarea relațiilor dintre sistemele de prestări - Stimularea cooperării dintre instituții, - Coordonarea organizării, folosirea unui calendar comun de evenimente	4.1 Formarea imaginii corecte despre propria identitate - Stimularea inițiativelor care ajută exprimarea de sine a comunităților, - Conștientizarea valorilor proprii
1.2 Educare permanentă și dezvoltare comunitară - Cursuri pentru pregătiri profesionale	2.2 Dezvoltarea sistemului cultural informatic - realizarea unui sistem informatic pentru promovarea valorilor culturale	3.2 Extinderea colaborărilor regionale și inter-regionale - Colaborări între diferite zone culturale din județ,	4.2 Protecția moștenirii culturale materiale și spirituale - Completarea bazei de date referitoare la patrimoniul imaterial

<ul style="list-style-type: none"> - Dezvoltare comunitară pe zone, prin manifestări culturale, competiții culturale care leagă mai multe generații 	<p>județene</p> <ul style="list-style-type: none"> - Darea în folosire publică a bazei de date culturale 	<ul style="list-style-type: none"> - Îmbogățirea relațiilor culturale regionale, - Colaborări naționale și internaționale 	<ul style="list-style-type: none"> - crearea unei rețele moderne de semnalizare a valorilor culturale județene
<p>1.3 Dezvoltarea modului și calității de viață</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diversificarea programelor culturale și de divertisment - Acces liber la informații culturale - Stimularea participării la acțiuni culturale comunitare 	<p>2.3 Lărgirea resurselor de finanțare direcționate</p> <ul style="list-style-type: none"> - Motivarea sferei economice de a finanța cultura - Atragerea surselor locale, a întreprinzătorilor mici și mijlocii 	<p>3.3 Dezvoltarea cooperării dintre instituții și ONG-uri</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sprijinirea parteneriatelor dintre sfera instituțională și civilă, împărțirea sarcinilor culturale - co-operare în problema caselor de cultură rurale 	<p>4.3 Îmbunătățirea condițiilor creării valorilor culturale</p> <ul style="list-style-type: none"> - servicii de consultanță - ofertă de literatură de specialitate - strategie de marketing ptr meșteri populari
<p>1.4 Formare profesională în domeniul culturii</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sprijinirea obținerii unei pregătiri cu diplomă atestată și recunoscută în domeniul cultural - Cursuri de specializări profesionale conform nevoilor. 	<p>2.4 Redarea funcționalității a caselor de cultură</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mediere între referentul cultural și reprezentanții consiliului local - stimularea realizării hărții de valori locale, și a concepției culturale locale bazate pe aceasta 	<p>3.4 Dezvoltarea turismului cultural</p> <ul style="list-style-type: none"> - crearea unor rețele de servicii și produse cultural-turistice bazate pe valori locale - Atragerea investițiilor financiare și profesionale în acest domeniu - Elaborarea unor programe și itinerarii culturale 	<p>4.4 Promovarea și protecția culturilor naționale, etnice și minoritare</p> <ul style="list-style-type: none"> - Egalitate etnică în sprijinirea tradițiilor și valorilor - Oferirea ocaziilor de promovare reciprocă a culturilor, posibilități de dialog interetnic.

e.7 Proiectele din cadrul programelor

1.1 Dezvoltarea existenței individuale și comunitare

Centrul de Cultură al Județului Covasna trebuie să continue parteneriatele cu ONG-urile culturale: de exemplu în organizarea *Retrospectivei de Artă Fotografică din Secuime*, având ca parteneri cei zece cluburi de fotografie din județele Covasna, Harghita și Mureș, sau ajutorul acordat Asociației Culturale Kőrösi Csoma Sándor în organizarea *expoziției internaționale Csoma*.

Srijin acordat inițiativelor culturale se consideră și ajutorul în *avizarea și realizarea, respective amplasarea unor statui* realizate cu scopul comemorării personalităților culturale deosebite ale comunităților locale (Potsa József la Hătuica, Czetz János la Ghidfalău, etc.)

Colaborarea cu ONG-urile implică și diferite forme de ajutor profesional, de la *scrierea proiectelor*, până la pregătirea metodologică prin *workshopuri pentru predarea dansurilor populare* sau alte activități culturale.

1.2 Educare permanentă și dezvoltare comunitară

Instituția continuă colaborarea cu Asociația Human Reform, sau alte persoane juridice cu scopul organizării *cursurilor de perfecționare în domeniul culturii (de ex. pentru referenții / directorii căminelor culturale, respectiv cursul de formare pentru formatori)*

Având o experiență de mai mulți ani în concursuri culturale care mobilizează întregi comunități cu mai multe generații, instituția planifică un *concurs* focusat pe meșterii populari, eveniment inclus și în planul de sustenabilitate a grantului norvegian, pentru care am câștigat și colaborarea unei firme de construcții ca stakeholder.

1.3 Dezvoltarea modului și calității de viață

CCJC a organizează mai multe *turnee atât pentru formații din județ cât pentru cei din străinătate*, prezentate cu diferite ocazii. *Zilele Ținutului Secuiesc* nu numai că diversifică oferta programelor de divertisment și de recreere, dar motivează grupurile de amatori să-și continue activitățile alese cu mai multă exigență. Prin *spectacolele Ansamblului Százlábú* motivăm pe tineri să-și păstreze dansurile populare și sănătatea prin a se mișca sănătos în cadrul unei comunități.

Accesul liber la informații culturale doresc să prezint printr-un *calendar cultural interactiv* atât pentru organizatori culturali, cât și pentru publicul larg, strâns corelat cu *Baza de date culturală a județului*.

1.4 Formare profesională în domeniul culturii

Pe lângă cursurile atestate de la punctul 1.2, mai multe programe ale CCJC conțin workshopuri de specialitate, fie în cadrul *Festivalului de artă fotografică Visor*, fie organizate sistematic în diferite domenii: coregrafie, muzica populară, concursuri de proiecte, etc.: *workshop de dans popular Százlábú, workshop de muzică populară Mozsika, etc.*

2.1 Eficientizarea sistemului de instituții culturale

Publicarea unor *tipărituri de specialitate*, realizarea *calendarului cultural digitizat*, *întâlnirea lunară a directorilor instituțiilor culturale* amplifică serviciile culturale pe plan local și județean, și simplifică fluxul de informații culturale.

2.2 Dezvoltarea sistemului cultural informatic

Pe lângă *siteul instituției* pe care doresc să restructurăm și reîmprospătăm, și siteurile existente www.folktrades.ro (despre meșteșugurile populare din județ), www.repertorium.ro (despre punctele de interes al turismului cultural din județ, în curând urmându-se corelarea cu *visitcovasna*), planific pornirea unui *calendar interactiv de evenimente culturale*, *hartă digitizată de valori culturale covășnene*, *listă de specialiști în domeniul culturii*, acest proiect fiind oprit de redirecționarea finanțării în timpul pandemiei. Este în curs de derulare realizarea lecțiilor digitizate despre valorile județului, proiect finanțat de ministerul agriculturii din Ungaria cu 6.000.000 de forinți, urmând să se finalizeze în 2022-2023

2.3 Lărgirea resurselor de finanțare direcționate

Pe lângă tradiționalele participări la concursuri de proiecte (150.000 RON în 2021), vizez atragerea unor firme, potențiali stakeholderi în sponsorizarea proiectelor culturale.

2.4 Redarea funcționalității a caselor de cultură

Proiectele naționale și județene ajută, însă există o problemă serioasă logistică: sălile mari sunt greu de încălzit în timpul iernii, dar nici desființate nu pot fi, de multe ori ele fiind singurele încăperi corespunzătoare organizării nunților din marea majoritate a comunităților. Sugerăm o consultare pe plan județean, cu participarea primarilor, directorilor de cultură, cât și a unor ingineri și decoratori interiori.

Pe de altă parte, dorim să stimulăm realizarea hărții de valori culturale locale, iar pe baza acestuia, generarea a câtor mai multe concepții culturale a localităților, bazate pe resursele culturale proprii.

3.1 Dezvoltarea relațiilor dintre sistemele de prestări

Rolul de mediator și centru metodologic e completat cu administrația unui calendar de evenimente care își va culege informațiile de pe facebook.

3.2 Extinderea colaborărilor regionale și inter-regionale

Înainte de dispariția acestuia, Toamna Culturală Covășneană a favorizat colaborările dintre diferitele zone culturale din județ, dar *Zilele Ținutului Secuiesc* deja depășesc granițele județului. Pandemia a oprit *schimburile culturale naționale și internaționale*, așteptăm ridicarea restricțiilor să reconstruim aceste relații.

Bienala de grafică a Țimutului Secuiesc este deja la a 7.-a ediție, cu participanți din 68 de țări de pe toate continentele populate ale lumii.

3.3 Dezvoltarea cooperării dintre instituții și ONG-uri

Pe lângă spectaculoasele colaborări prezentate la punctul 1.1, o problemă la fel de importantă își va găsi soluția în colaborarea instituțiilor statului și ONG-uri locale. Sunt convins că doar așa se vor umple cu viață imensele cămine de cultură rurale, nefolosite în marea majoritate a satelor.

3.4 Dezvoltarea turismului cultural

Unul dintre tematicile motivante pentru turiști sunt meșteșugurile populare. În continuarea grantului norvegian, dorim să includem și mai mulți meșteri populari în baza de date, iar dintre cei mai buni dorim să creăm o *rețea de ateliere* prezentabile turiștilor

4.1 Formarea imagini corecte despre propria identitate

Prin programul *harta de valori cultural turistice a județului*, prin afișarea valorilor locale în patru localități în cadrul unui program pilot încercăm să conștientizăm în localnici valorile propriilor comune, sate, pe care pot să le investească în turism cultural. Aceeași menire au proiectele *Valori Covășnene – Zile emblematice ale județului*, *Zilele Culturii Maghiare/române*, *Zilele Kőrösi Csoma Sándor*, *Zilele Europene ale Patrimoniului*, *Zilele Țimutului Secuiesc*.

4.2 Protecția dezvoltătoare a patrimoniului imaterial

În clipa conștientizării valorilor locale care pot fi transformate în investiții turistice, atât consiliile locale, atât cetățenii vor fi sensibilizați în apărarea, conservarea, păstrarea acestor valori. Unul dintre exemplele cele mai elocvente este lăsata fărșangului de la Belin, care era să se piardă din datinile tradiționale ale județului. Printr-un alt proiect câștigat se va realiza marcarea cu cod QR a mofetelor din județ, cu descriere și istorie complete atât afișat la locațiile acestora, cât și în spațiul virtual. Dorim să extindem numărul și genul acestor locații de interes turistic, prin acest sistem care va duce turiștii pe siteuri de pe internet sau profile facebook cu descrieri bogate despre punctul de interes respectiv, motivându-le să petreacă mai mult timp în județ,

4.3 Înbunătățirea condițiilor creării valorilor culturale

CCJC are un spectru de ajutor metodologic mai puțin cunoscut de publicul larg, începând de la *consultanțe* personale pentru coregrafi, lideri ale diferitelor grupuri amatoare până la *împrumutare a literaturii de specialitate*, la *ajutorul profesional acordat* începătorilor din diferite domenii artistice.

4.4 Promovarea și protecția culturilor naționale, etnice și minoritare

Centrul de Cultură al Județului Covasna sprijină proiectele interetnice, atât în privința manifestărilor cât și în domeniul cercetării sau a publicațiilor (de ex. asta a fost un aspect important al grantului noregian în privința meșterilor populari din județ)

Programul editorial al instituției va fi întocmit anual în funcție de posibilitățile financiare, dar în general urmează aceleași principii: alege teme de importanță și interes județean, încercând să acopere tematici complete dintr-un domeniu cultural sau social. În fiecare an planificăm apariția tipăriturilor în trei limbi: română, maghiară și engleză.

F. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției publice de cultură, cu o estimare a resurselor financiare ce ar trebui alocate de către autoritate, precum și a veniturilor instituției ce pot fi atrase din alte surse

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

Nr. crt.	Categorii	Anul 2022	Anul 2023	Anul 2024	Anul 2025	Anul 2026
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	TOTAL VENITURI	2.526.500	2.900.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
	din care :					
	1.a. venituri proprii, din care	56.500	100.000	100.000	100.000	100.000
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	1.a.2. surse atrase	6.500	50.000	50.000	50.000	50.000
	1.a.3. alte venituri proprii					
	1.b. subvenții/alocații	2.470.000	2.800.000	2.900.000	2.900.000	2.900.000
	1.c. alte venituri					
2.	TOTAL CHELTUIELI, din care	2.526.500	2.900.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
	2.a. Cheltuieli de personal, din care	980.000	980.000	980.000	980.000	980.000
	2.a.1. Cheltuieli cu	932.000	932.000	932.000	932.000	932.000

salariile					
2.a.2. Alte cheltuieli de personal	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000
2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care	1.506.500	1.880.000	1.980.000	1.980.000	1.980.000
2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	1.256.500	1.630.000	1.730.000	1.730.000	1.730.000
2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	0	0	0	0	0
2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
2.b.4. Cheltuieli de întreținere	142.000	142.000	142.000	142.000	142.000
2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	58.000	58.000	58.000	58.000	58.000
2.c. Cheltuieli de capital	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000

2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

2.1. la sediu; 250/an

2.2. în afara sediului: 60.000 / an

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program
Primul an de management					
1	Patrimoniul covăsnean redescoperit	Identificarea, cercetarea și documentarea patrimoniului imaterial	4	Cercetări meșteșuguri populare, Valorile Covăsnene, Realizare documentare portret, Serie de monografii,	240.000
2	Tradiții populare vii	Evenimente de predare/păstrare a folclorului	13	<i>Workshopuri, festivaluri, spectacole:</i> Spectacolele folclorice cu Ansamblul „Százlábú” / Miriapod, Festivalul Ardelenesc de Dansuri Populare pentru Copii și Tineri de la Perkő - ediția a XVII, Workshop de dans și meșteșuguri tradiționale și de dezvoltare în echipă Miriapod/Százlábú, Mozsika - Serie de ateliere de pregătire în domeniul muzicii populare, Sântilia Zăbălenilor,	243.000
3	Comorile comunității	Acțiuni de generare și promovare a valorilor județene	8	Zilele Emblematice ale Județului Covasna, Proiecte culturale interjudețene, Kultúr Kultér – spectacole în aer liber Zilele Culturii HU/RO, Zilele Culturale ale Ținutului Secuiesc	195.000
4	Bienala de artă grafică	Concurs internațional	3	<i>expoziții, catalog, vernisaje</i> Bienala de artă grafică a Ținutului Secuiesc	122.000
5	Înbunătățire a sistemului cultural	Formarea profesională continua a actorilor vieții culturale	2	<i>Cursuri, digitizare calendar de evenimente și bază de date culturale, conferințe:</i> Întâlnirea specialiștilor în domeniul culturii din județul Covasna, Curs ptr referenți de cămine culturale, Workshop de dans si mestesuguri pentru pedagogi, Curs de perfecționare ptr. instructori, Proiecte de finanțare nerambursabilă a proiectelor de editare a revistelor literare pentru copii si	156.000

				tineret	
Al doilea an de management					
1	Patrimoniul covăsnean redescoperit	Identificarea, cercetarea și documentarea patrimoniului imaterial	4	Cercetări meșteșuguri populare, Valorile Covăsnene, Realizare documentare portret, Serie de monografii,	280.000
2	Tradiții populare vii	Evenimente de predare/păstrare a folclorului	13	<i>Workshopuri, festivaluri, spectacole:</i> Spectacolele folclorice cu Ansamblul „Százlábú” / Miriapod, Festivalul Ardelenesc de Dansuri Populare pentru Copii și Tineri de la Perkó - ediția a XVII, Workshop de dans și meșteșuguri tradiționale și de dezvoltare în echipă Miriapod/Százlábú, Mozsika - Serie de ateliere de pregătire în domeniul muzicii populare, Sântilia Zăbălenilor,	300.000
3	Comorile comunității	Acțiuni de generare și promovare a valorilor județene	8	Zilele Emblematice ale Județului Covasna, Proiecte culturale interjudețene, Kultúr Kultér – spectacole în aer liber Zilele Culturii HU/RO, Zilele Culturale ale Ținutului Secuiesc	200.000
4	Documentarea valorilor	Festivaluri de foto/filme documentare	2	Visor - Festival de artă fotografică Stup – Festival de filme documentare Retrospectiva cluburilor de artă fotografică din Secuime	100.000
5	Înbunătățirea sistemului cultural	Formarea profesională continuă a actorilor vieții culturale	2	<i>Cursuri, digitizare calendar de evenimente și bază de date culturale, conferințe:</i> Întâlnirea specialiștilor în domeniul culturii din județul Covasna, Curs ptr referenți de cămine culturale, Workshop de dans și meșteșuguri pentru pedagogi, Curs de perfecționare ptr. instructori, Proiecte de finanțare nerambursabilă a proiectelor de editare a revistelor literare pentru copii și tineret	175.000
Al treilea an de management					
1	Patrimoniul covăsnean redescoperit	Identificarea, cercetarea și documentarea	4	Cercetări meșteșuguri populare, Valorile Covăsnene, Realizare documentare portret,	300.000

		patrimoniului imaterial		Serie de monografii,	
2	Tradiții populare vii	Evenimente de predare/păstrare a folclorului	13	<i>Workshopuri, festivaluri, spectacole:</i> Spectacolele folclorice cu Ansamblul „Százlábú” / Miriapod, Festivalul Ardelenesc de Dansuri Populare pentru Copii și Tineri de la Perkő - ediția a XVII, Workshop de dans și meșteșuguri tradiționale și de dezvoltare în echipă Miriapod/Százlábú, Mozsika - Serie de ateliere de pregătire în domeniul muzicii populare, Sântilia Zăbălenilor,	300.000
3	Comorile comunității	Acțiuni de generare și promovare a valorilor județene	8	Zilele Emblematice ale Județului Covasna, Proiecte culturale interjudețene, Kultúr Kultér – spectacole în aer liber Zilele Culturii HU/RO, Zilele Culturale ale Ținutului Secuiesc	200.000
4	Bienala de artă grafică	Concurs internațional	3	<i>expoziții, catalog, vernisaje</i>	122.000
5	Îmbunătățire a sistemului cultural	Formarea profesională continuă a actorilor vieții culturale	2	<i>Cursuri, digitizare calendar de evenimente și bază de date culturale, conferințe:</i> Întâlnirea specialiștilor în domeniul culturii din județul Covasna, Curs ptr referenți de cămine culturale, Workshop de dans și mestesuguri pentru pedagogi, Curs de perfecționare ptr. instructori, Proiecte de finanțare nerambursabilă a proiectelor de editare a revistelor literare pentru copii și tineret	190.000
Al patrulea an de management					
1	Patrimoniul covăsnean redescoperit	Identificarea, cercetarea și documentarea patrimoniului imaterial	4	Cercetări meșteșuguri populare, Valorile Covăsneane, Realizare documentare portret, Serie de monografii,	300.000
2	Tradiții populare vii	Evenimente de predare/păstrare a folclorului	13	<i>Workshopuri, festivaluri, spectacole:</i> Spectacolele folclorice cu Ansamblul „Százlábú” / Miriapod, Festivalul Ardelenesc de Dansuri Populare pentru Copii și Tineri de la Perkő - ediția a XVII, Workshop de dans și meșteșuguri tradiționale și de dezvoltare în	300.000

				echipă Miriapod/Százlábú, Mozsika - Serie de ateliere de pregătire în domeniul muzicii populare, Sântilia Zăbălenilor,	
3	Comorile comunității	Acțiuni de generare și promovare a valorilor județene	8	Zilele Emblematice ale Județului Covasna, Proiecte culturale interjudețene, Kultúr Kultér – spectacole Jn aer liber Zilele Culturii HU/RO, Zilele Culturale ale Ținutului Secuiesc	200.000
4	Documentarea valorilor	Festivaluri de foto/filme documentare	2	Visor - Festival de artă fotografică Stup – Festival de filme documentare Retrospectiva cluburilor de artă fotografică din Secuime	100.000
5	Înbunătățirea a sistemului cultural	Formarea profesională continua a actorilor vieții culturale	2	<i>Cursuri, digitizare calendar de evenimente și bază de date culturale, conferințe:</i> Întâlnirea specialiștilor în domeniul culturii din județul Covasna, Curs ptr referenți de cămine culturale, Workshop de dans si mestesuguri pentru pedagogi, Curs de perfecționare ptr. instructori, Proiecte de finanțare nerambursabilă a proiectelor de editare a revistelor literare pentru copii si tineret	190.000
Al cincilea an de management					
1	Patrimoniul covăsnean redescoperit	Identificarea, cercetarea și documentarea patrimoniului imaterial	4	Cercetări meșteșuguri populare, Valorile Covăsnene, Realizare documentare portret, Serie de monografii,	300.000
2	Tradiții populare vii	Evenimente de predare/păstrare a folclorului	13	<i>Workshopuri, festivaluri, spectacole:</i> Spectacolele folclorice cu Ansamblul „Százlábú” / Miriapod, Festivalul Ardelenesc de Dansuri Populare pentru Copii și Tineri de la Perkó - ediția a XVII, Workshop de dans și meșteșuguri tradiționale și de dezvoltare în echipă Miriapod/Százlábú, Mozsika - Serie de ateliere de pregătire în domeniul muzicii populare, Sântilia Zăbălenilor,	300.000
3	Comorile comunității	Acțiuni de generare și promovare a	8	Zilele Emblematice ale Județului Covasna, Proiecte culturale interjudețene, Kultúr Kultér – spectacole Jn aer liber	200.000

		valorilor județene		Zilele Culturii HU/RO, Zilele Culturale ale Ținutului Secuiesc	
4	Bienala de artă grafică	Concurs internațional	3	<i>expoziții, catalog, vernisaje</i>	122.000
5	Înbunătățire a sistemului cultural	Formarea profesională continua a actorilor vieții culturale	2	<i>Cursuri, digitizare calendar de evenimente și bază de date culturale, conferințe:</i> Întâlnirea specialiștilor în domeniul culturii din județul Covasna, Curs ptr referenți de cămine culturale, Workshop de dans si mestesuguri pentru pedagogi, Curs de perfecționare ptr. instructori, Proiecte de finanțare nerambursabilă a proiectelor de editare a revistelor literare pentru copii si tineret	190.000