

PROIECT DE MANAGEMENT



Ansamblul de Dans „Trei Scaune- Háromszék” Sfântu Gheorghe

Prezentul proiect managerial a fost întocmit pentru concursul de proiecte de management organizat de către Consiliul Județean Covasna, pentru ocuparea postului de director - manager al Ansamblului „Trei Scaune- Háromszék”, Sfântu Gheorghe

Structura proiectului managerial:

- A. Analiza socioculturală a mediului, în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri, privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent
- B. Analiza activității instituției și, în funcție de specific, propuneri privind îmbunătățirea acesteia
- C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de 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 formulate de autoritate
- F. O previziune a 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

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

A.1. Instituții, organizații, grupuri informale care se adresează aceleiași comunități

Din anul 1990 în municipiul Sfântu Gheorghe funcționează un ansamblu folcloric profesionist cu denumirea actuală de Ansamblul „Trei Scaune - Háromszék”, a montat pe scenă și a susținut numeroase spectacole, a organizat festivaluri și manifestări culturale, a cules și arhivat de-alungul anilor date și valori reprezentative în domeniul culturii populare.

Ansamblul își stabilește și urmărește o strategie generală, structurându-și activitatea pe coordonatele menținerii, afirmării și perpetuării elementelor definitorii ale unei națiuni: limba, cultura în general, etnografia și folclorul în special. Întreaga activitate desfășurată de colectivul instituției este caracterizată de convingerea că nu pierderea, ci dimpotrivă, păstrarea identității noastre naționale este singura în măsură să ne asigure un loc demn în rândul națiunilor europene și al popoarelor lumii. De aici și importanța demersului nostru de a descoperi zestrea culturală a satului și spiritualitatea comunităților din această zonă.

Pe lângă Ansamblul „Trei Scaune- Háromszék”, primăria orașului Sfântu Gheorghe și Consiliul Județean Covasna finanțează și alte instituții de cultură: Teatrul Tamási Áron, Teatrul Andrei Mureșanu, Teatrul Mișcare M Studio, Muzeul Național Secuiesc, Muzeul Național al Carpaților Răsăriteni.

Funcționează în municipiu și alte instituții care organizează programe culturale: Centrul de Cultură al Județului Covasna, Școala Populară de Arte și Meserii, Biblioteca Județeană Covasna, Instituții de învățământ din Sfântu Gheorghe, Casa De Cultură Kónya Ádám, dar și alte organizații, asociații, fundații cu activități culturale.

În Sfântu Gheorghe și în satele/orașele din județ, funcționează grupuri de dans popular amatoare.

Ansamblul de dansuri „Trei Scaune-Háromszék” colaborează cu o fundație și cu mai multe instituții după cum urmează:

- 1. Fundația Lajtha László**, care este o organizație non-profit, înființat încă în anul 1992, în vederea sprijinirii mișcării dansului și a muzicii populare.
- 2. Asociația de dans popular al maghiarilor din România**, este o asociație care se ocupă cu sprijinirea mișcării dansului popular din România prin organizarea mai multor tipuri de cursuri de perfecționare pentru instructorii din domeniu.
- 3. Cu Centrul Cultural Județean Covasna** este o colaborare privind susținerea programelor Ansamblului de copii „Százlábú”, „Százlábcskák” și „Aprólábak” înființate în anul 2006, 2010, respectiv 2017.
- 4. Cu Casa de Cultură Orășenească „Kónya Ádám”**, împreună cu Fundația Lajtha László este o colaborare în trei, privind organizarea **Casei dansului popular** anual în 15-18 ocazii.

În domeniul dansului popular profesionist în oraș sunt primite spectacole venite din alte părți, din Târgu-Mureș, Odorheiu Secuiesc, Miercurea Ciuc, Oradea, Miercurea Nirajului, câteodată din Ungaria.

Despre viața culturală a municipiului Sfântu Gheorghe putem să spunem că este bogată pe un spectru larg din punct de vedere a evenimentelor culturale.

Cu toate aceste aspecte împreună, în competiția pentru câștigarea publicului Ansamblul „Trei Scaune- Háromszék”, ocupă un loc important, cu un caracter specific, bine definit pe paleta culturală. Din această cauză are o bază stabilă de spectatori, vizitatori la spectacole, festivaluri și alte evenimente organizate de către Ansamblu.

Aceste rezultate nu sunt aleatorii și nu au venit de la sine, ci sunt rodul unei activități și munci susținute de mai bine de 31 de ani, desfășurate de colectivul și managementul Ansamblului, conform unei strategii bine definite, coerente, actualizate și adaptate în continuu la nevoile în schimbare ale comunității locale, dar și adaptarea la condițiile de mediu social respectiv economic. Ansamblul se poate mândri cu o funcționare continuă și stabilă, datorită acestei strategii și concepții, chiar și în vremuri mai puțin prielnice, din punctul de vedere al factorilor externi și interni.

La ansamblurile similare, cu același profil, care funcționează în Transilvania există exemple bune și mai puțin bune în ceea ce privește concepția artistică stabilă și bine definită.

Totodată Ansamblul se folosește de avantajele oferite de relațiile de cooperare și colaborare dezvoltate în decursul celor 31 de ani de activitate, relații formale sau nonformale, cu instituții, ONG-uri și specialiști care activează în domeniul cultural, și nu numai, relații pe care în mod continuu le întreține și le dezvoltă.

A.2. Analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări)

MEDIUL INTERN

Puncte tari

- Istoricul, tradiția și identitatea cultural-artistică a instituției;
- Ansamblul are sediu propriu.
- Repertoriul bogat, cu spectacole diverse pentru diferite categorii de vârstă, spectacole folclorice tradiționale, cât și teatru de dans;
- Diverse programe culturale care asigură o ofertă culturală permanentă, precum și multitudinea ofertelor culturale;
- Existența unor evenimente majore emblematice anuale ca Întîlnirile Muzicii și Dansului Populare, casa de dans
- Utilizarea spectacolului ca instrument de păstrare a identității culturale și de promovare a diversității;
- Bază stabilă de spectatori;
- Existența de dansatori profesioniști, valoroși cu renume în cadrul Ansamblului;
- Concepție artistică stabilă;

- Existența relațiilor profesionale bune cu specialiști din domeniul dansului popular, care asigură colaborarea eficientă, cât și calitatea spectacolelor Ansamblului;
- Folosirea metodelor online pentru popularizarea instituției, programelor culturale.
- Tehnică scenică performantă: tehnică sunet, lumini, costume populare;
- Multiple colaborări internaționale;
- Parteneriate cu instituții culturale: Centrul de Cultură al Județului Covasna, Asociația de Dans Popular Maghiar din România, Asociația dansatorilor Profesioniști din Ungaria, Hagymányok Háza din Budapesta, ansamblurile profesionale maghiare din România și Ungaria, etc. ;

Puncte slabe

- Datorită programului încărcat și a numărului redus de personal artistic, lipsa timpului pentru recreere, apar bolile profesionale și crește riscul accidentelor de muncă, ceea ce crează o atmosferă de nemulțumire;
- În ultimul timp lipsa evenimentelor bazate pe păstrarea și conservarea tradițiilor populare, ca exemplu: funcționarea săptămânală a unei serate de dans popular, pentru mai multe categorii de vârstă;
- Necesită timp îndelungat pregătirea și formarea profesională a dansatorilor și a celorlalți specialiști specifici din domeniu;
- Migrarea personalului de specialitate, părăsirea definitivă a instituției și a meseriei, de multe ori a țării;
- Cunoașterea insuficientă a nevoilor culturale ale populației datorită lipsei studiilor sociologice sau de marketing;

MEDIUL EXTERN

Oportunități

- Creșterea numărului colaborărilor naționale și internaționale cu instituții de cultură, artiști renumiți și importanți reprezentanți culturali
 - Colaborări și parteneriate ce atrag o vizibilitate deosebită instituției, noi oportunități cultural-artistice pentru instituție și oraș, precum și ocuparea unei poziții fruntașe din domeniu;
- Formarea unor parteneriate public-private în jurul unor inițiative sau proiecte;
- Oportunitate de colaborare strânsă cu societatea civilă - numărul mare și importanța programelor derulate de fundațiile active;
- Prezența dansatorilor instituției în cadrul unor evenimente și colaborări culturale naționale și internaționale (ex. Întâlnirea Ansamblurilor Populare Maghiare Profesioniștii din România, Góbé Fesztivál – Manchester, Székely Fesztivál – Budapest, „István a király” - Șumuleu Ciuc 2003 și Sf.Gheorghe 2021, etc.) – sporindu-le acestora vizibilitatea și aprecierea, precum și oportunitatea unor viitoare colaborări;
- Potențial ridicat pentru atragere de noi consumatori culturali din mediul educațional;
- Potențialul de dezvoltare al turismului cultural;
- Stabilirea și dezvoltarea unor noi relații cu reprezentanți culturali naționali și internaționali, care vor facilita proiecte artistice viitoare și oportunitatea unor noi turnee în țară și în străinătate;
- Existența unor parteneriate internaționale care pot fi fructificate pentru promovarea dansului în străinătate și pentru aducerea în municipiu a unor evenimente artistice internaționale;

- Dezvoltarea unor relații strânse cu mass-media locală și națională, care promovează constant evenimentele artistice ale instituției, atrăgând public divers ca interes, medii de proveniență și pregătire, precum și potențiale noi colaborări artistice;
- Pregătirea și specializarea personalului Ansamblului;
- Înființarea ansambluri pentru copii și tineret în zonă, Ansamblul „Trei Scaune- Háromszék”, poate deveni un indicator sau furnizor de formare profesională.

Amenințări

- Situația economică generală (pandemia Covid, război..) care poate duce la tendința reducerii sumelor alocate (subvenții) pentru desfășurarea programelor și satisfacerea nevoilor culturale;
- Instabilitate economică, legislativă și politică;
- Accentuarea discrepanței dintre oferta culturală și nevoile și interesele publicului, pierderea relevanței actului cultural pentru comunitate;
- Colaborare ineficientă între mediul educațional și cel cultural în vederea promovării educației culturale, riscând astfel ca tânăra generație să nu cunoască și să nu respecte valorile patrimoniului cultural local;
- Vitalitatea slabă a regiunii, mulți tineri plecați din zonă;
- Preferința pentru alte modalități de petrecere a timpului liber a publicului;
- sportul ca concurență în rândul tinerilor

A.3. Analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia

Ansamblul „Trei Scaune- Háromszék”, și-a câștigat și consolidat poziția de instituție culturală recunoscută pe plan local, național și internațional pentru aportul important în promovarea valorilor culturale de muzică și dans popular din zonă.

Repertoriul Ansamblului de dans „Trei Scaune- Háromszék”, include atât producții de teatru de dans folclor tradițional, cât și de dans contemporan modern. În acest fel, a căpătat o imagine aparte care o face să iasă în evidență din rândurile ansamblurilor profesioniste de dans. Imaginea reflectată apare și în mentalitatea ansamblurilor amatoare din împrejurime.

Informațiile din website sunt actualizate permanent așa Ansamblul „Trei Scaune- Háromszék”, acordă posibilitatea de a comunica direct cu beneficiari.

Ansamblul trebuie să informeze și în continuare cât mai bine comunitatea despre activitatea sa. Din această cauză diversificarea imaginii și vizibilitatea Ansamblului este foarte importantă: informații, știri și articole ce trebuie publicate pe situl electronic al Ansamblului în tot cursul anului. Articole periodice în ziarele locale și regionale.

Parteneriate cu reprezentanții mass-media din țară și străinătate. Difuzări repetate ale spectacolelor la posturile TV din țară și străinătate. Conferințe de presă înainte de fiecare eveniment cultural organizat, promovare prin evenimente, flash-mob stradal, serate de dans popular în aer liber, concursuri cu premii. Pentru fiecare eveniment trebuie să fie editate afișe, bannere, pliante și alte materiale promoționale, iar cu ocazia evenimentelor mai mari editarea de cărți, filme, albume foto, etc.

Este foarte importantă activitatea extra-scenică: grupurile de tineret și de copii Százlábú, Százlábcskák, Aprólábak ca și Casa Dansului. Această activitate trebuie dezvoltată prin construirea unei clădiri destinat expres pentru aceste activități unde și dansatorii Ansamblului Trei Scaune pot preda pentru generația următoare.

Toate aceste acțiuni, care compun și susțin dezvoltarea instituțională, vor contribui în mod semnificativ la construirea unei imagini coerente a Ansamblului, dar și la racordarea

instituției la tendințele actuale ale pieței culturale internaționale în ceea ce privește modalitățile de comunicare eficientă și structurată.

A.4. Propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari (studii de consum, cercetări, alte surse de informare)

În vederea cunoașterii preferințelor publicului se va apela la o serie de modalități de informare:

- realizarea unor chestionare în rândul participanților la spectacole, diverse activități, referitor la gradul de mulțumire față de acestea;
- cuantificarea numărului de bilete vândute;
- monitorizarea spectatorilor, atât pe grupuri cât și individual;
- monitorizarea participanților la spectacole și la diferite tipuri de activități;

Ca o evaluare calitativă se va urmări feedback-ul publicului așa cum va reieși și din impresiile lăsate în hol, după spectacol. Ar putea fi monitorizată prin „Părerea dumneavoastră contează”. Scopul acesteia va fi acela de a identifica unele elemente care să confirme îmbunătățirea ofertei culturale publicului larg.

A.5. Grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu

Ansamblul „Trei Scaune- Háromszék”, în calitatea sa de instituție publică de spectacole se adresează tuturor categoriilor de public prin prezentarea muzicii și a dansului popular autentic, prin apariții scenice de o înaltă valoare artistică și crearea unor spectacole reprezentative, respectiv educația folclorică a tinerilor.

Ansamblul pune accent foarte mare pe educarea copiilor și tinerilor, din acest motiv au fost puse în scenă spectacole, cu titlul „Világhírű Reveder”, „Csipkerózsika”, „Mátyás király ajándéka”, „Az én mesém”, „Szerencsekrajcár” și „Ludas Matyi” cu impact mare în grupurile copiilor și tinerilor.

Grupurile-țintă ale activităților instituției sunt aceleași pe termen scurt și mediu, iar pe termen mediu trebuie să atragă spectatori noi, care încă nu cunosc repertoriul Ansamblului și se bazează pe faptul că odată atrași și începând să ne cunoască, în continuare vor deveni spectatori fideli.

A.6. Profilul beneficiarului actual

Beneficiarii actuali sunt primul rând locuitorii municipiului Sfântu Gheorghe și comunitatea maghiară din Transilvania, în general persoanele interesate de muzica și dansul popular autentic. Cei mai mulți dintre aceștia sunt spectatori fideli care revin la majoritatea spectacolelor. Nu se poate face distincție pe bază de grupuri de vârstă sau categorii sociale. Preponderent totuși sunt tinerii, atât copiii, cât și liceenii și studenții, altfel zis tinerii intelectuali.

Beneficiarii vin atât din mediul orășenesc, cât și din mediul rural. O parte din beneficiari se află în contact permanent și regulat prin activitățile Ansamblului, ex.: casa de dans, repetițiile de dans în grupurile de amatori, etc. Tot aici trebuie luat în considerare și turiștii.

B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

B.1. Analiza programelor și a proiectelor instituției

În calitatea sa de instituție direct subordonată Consiliului Județean Covasna, Ansamblul „Trei Scaune- Háromszék”, își desfășoară activitatea în funcție de politicile culturale naționale și europene, având ca principala misiune păstrarea, prezentarea și promovarea muzicii și a dansului popular autentic din Ardeal. Având aceste principale misiuni și premise esențiale, activitatea profesională și cultural-artistică a instituției a urmărit atent și cu fidelitate următoarele elemente și țeluri:

- producția de spectacole folclorice,
- producția de spectacole tip teatru de dans,
- producția de spectacole dedicate în mod deosebit publicului tânăr și pentru copii,
- organizarea de evenimente culturale

Ansamblul „Trei Scaune- Háromszék” în activitatea sa profesională urmărește strategia instituției, care este partea integrantă a strategiei culturale a municipiului Sfântu Gheorghe. Ansamblul este prezent cu spectacolele sale și cu activitatea sa în viața culturală a regiunii, a Transilvaniei, reprezintă orașul, prezentând dansul și muzica populară din regiune în cadrul numeroaselor turnee din țară și străinătate.

Ansamblul joacă un rol important în păstrarea și conservarea tradițiilor populare, este deținătorul unor bogate și valoroase înregistrări sonore, care sunt editate și pe suport electronic pe plan local și pe plan național.

B.2. Concluzii

Aceste inițiative respectă, susțin, încurajează și dezvoltă specificul activității profesionale de profil, aducându-i totodată o particularitate prin abordarea instituției, potrivită publicului specific, din aceeași dorință a îndeplinirii scopului principal.

B.2.1. Reformularea mesajului, după caz

Actualmente misiunea instituției nu trebuie reformulată, însă mesajele pe care și le-a formulat trebuiesc ajustate în continuu.

B.2.2. Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

- Ansamblul „Trei Scaune- Háromszék”, are o concepție artistică și un stil prin care se poate defini, și este apreciată atât de spectatori cât și de către specialiștii din domeniu.
- spectacolele au un limbaj autentic și tradițional cu care reușește să se exprime în mod contemporan.
- are spectacole cu impact mare la public, are o bază stabilă de spectatori și o capacitate bună de organizare.

- are grijă totdeauna de educația și perfecționarea personalului.
 - are o imagine de PR de bun stil, direcție care poate și trebuie dezvoltată.
 - diminuarea riscurilor care sunt descrise în prezentul proiect managerial.
- Direcțiile consolidate de mai sus trebuie continuate.

C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz

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

Funcționarea Ansamblului „Trei Scaune- Háromszék”, fiind o instituție publică de cultură și subordonată Consiliului Județean Covasna, este organizată și reglementată prin legi speciale ale instituțiilor publice, legi specifice activității culturale, Hotărâri ale Consiliului Județean Covasna, precum și reglementările stabilite în Regulamentul de Ordine Interioară al instituției cu caracter obligatoriu ce trebuie respectate de către toți angajații, respectiv de managementul instituției.

C.2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Datorită modificărilor aduse de reglementările legale, cât și de nevoile instituției Regulamentul de Ordine Interioară a Ansamblului „Trei Scaune - Háromszék”, trebuie revizuit periodic. Acesta se poate modifica în urma unor discuții cu reprezentanții salariaților și cu acordul Consiliului Județean Covasna.

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

La Ansamblul „Trei Scaune - Háromszék”, pe termen scurt și mediu se preconizează schimbări semnificative. O parte din angajați vor pleca în pensie, și unii din cauza bolilor profesionale care au apărut, vor fi nevoiți să părăsească instituția.

Formarea unui dansator talentat, muncind zi de zi, durează mulți ani până cunoaște tehnicile, dialectele și repertoriul. Acești tineri ar trebui deja să fie în sălile noastre de repetiție, însă posturi vacante nu avem, pentru a putea recruta din timp. Ansamblul „Trei Scaune - Háromszék”, și în prezent colaborează cu tineri talentați, dar care nefiind angajați cu contract de muncă, pot fi tentați să plece la instituțiile concurente, care au posturi vacante, devenind valoroși prin procesul de inițiere în meserie, pe care îl primesc din resursele Ansamblului „Trei Scaune - Háromszék”.

Instituția trebuie să creeze toate condițiile de muncă - de formare a personalului, de locație, de angajare, etc. - pentru ca Ansamblului „Trei Scaune - Háromszék” să fie întotdeauna instituția agreată de tinerele talente și personalul care face baza instituției de renume.

Personalul artistic și personalul asistență al ansamblului „Trei Scaune - Háromszék” are o calitate profesionistă care trebuie menținută în aceeași formă.

Una dintre cele mai importante sarcini este ridicarea calității spectacolelor și a tuturor prestațiilor Ansamblului cea ce depinde foarte mult și de gradul de pregătire profesională a personalului angajat, sau cu care colaborează. Pentru ridicarea nivelului vom colabora cu specialiști care sprijină și catalizează activitatea în această direcție.

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

Personalul artistic al Ansamblului „Trei Scaune - Háromszék” își desfășoară activitatea într-o curte aflată în administrarea Teatrului „Tamási Áron” situat pe str. Libertății nr.1, Sfântu Gheorghe. Curtea este folosit în comun de către cele două instituții. Ansamblul dispune în exclusivitate, sală de spectacole cu o capacitate de 100-110 de locuri, două săli de repetiții 2 vestiare mici + WC și dușuri. Deși este o clădire nouă, din păcate sălile din incinta acestuia nu se pot folosi în același timp. Astfel dacă Ansamblul are repetiție sau spectacol în oricare dintre aceste săli, în celălalte două săli nu se pot desfășura alte activități. Izolarea pereților nu au fost bine gândite.

Administrația Ansamblului, adică biroul administrativ pentru contabilitate și organizare de spectacole, secretariatul, biroul directorial, biroul conducătorilor artistici, precum biroul de archivare a culegerilor folclorice și secretariatul literar își desfășoară activitatea într-o altă clădire din strada Gábor Áron nr. 1, etajul 2. Aceste birouri se află la același etaj unde a fost mutat anterior spălătoria, uscătoria și magazia pentru costume și rechizite.

Toate acestea sunt dotate corespunzător, dar trebuie întreținute și dezvoltate în continuu în scopul de-a corespunde cerințelor estetice și funcționale ale activității actuale. Ca de exemplu reînnoirea vestiarelor, punctelor sanitare, a sălii de studio și birourilor.

Totodată atrag atenția asupra faptului că imobilul necesită reparații majore, cu reabilitarea salei Studio, repararea acoperișului, modernizarea sistemului de aerisire la vestiare, toalete și dotarea adecvată a scenei.

Patrimoniul instituției, obiectele de inventar de mică sau mare valoare sunt bine îngrijite. Inventarul este făcut conform prevederilor legale.

Există costume și recuzite pe care Ansamblul le refolosește, când trebuie le repară, până când este posibil. Technica de sonorizare și iluminat, etc. reprezintă o valoare foarte mare, care trebuie folosită cu deosebită atenție, numai cu supravegherea și ajutorul personalului de specialitate. Aceste bunuri mai constituie o sursă de venit propriu care poate fi exploatată și mai bine. Cel mai mare pericol de degradare a patrimoniului reprezintă situațiile de împrumut, fără a putea fi supravegheate îndeajuns.

Trebuie luate măsuri de minimalizare a factorilor de risc. În acest scop se va întocmi un regulament privind condițiile în care se vor împrumuta mijloacele mai sus amintite.

C.5. Viziunea proprie asupra utilizării instituției delegării, ca modalitate legală de asigurarea continuității procesului managerial

Este nevoie de a atrage surse financiare din proiecte, din care se pot finanța activitățile care în prezent lipsesc.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției

Analiza financiară

D.1. Criterii de performanță ale instituției in ultimii trei ani:

Indicatori de performanță				
Nr.	Denumire indicator	2019	2020	2021
1.	Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri – cheltuieli pe capital) / nr. de beneficiari (lei)	196	(2.994.593-13.187)/8188 =364,12	(3.200.239-130.047)/20691=148,38
2.	Venituri proprii din activitatea de bază (lei)	156.265	94.657	119.060
3.	Venituri proprii din alte activități (lei)	139.573	-	-
4.	Venituri din subvenții (lei)	3.151.946	2.994.593	3.200.239
5.	Fonduri nerambursabile atrase (lei)	19.460	4.170	21.287
6.	Număr de beneficiari neplătitori	7.590	4.631*	17.318**
7.	Număr de beneficiari plătitori *	10.129	3.557	3.373
8.	Total spectatori	17.719	8.188	20.691
9.	Număr de apariții media	63	58	54
10.	Număr de proiecte/acțiuni culturale	9	7	4

*Din care 2211 de spectatori au participat online la programele Aniversării de 30 de ani de la înființarea Ansamblului de Dansuri "Trei Scaune"- "Háromszék", eveniment organizat online pe pagina de Facebook a Ansamblului în perioada 19-21 noiembrie 2020.

**Din care 15.000 de spectatori au fost participanții megaproductiei István, a király, având 5 reprezentări în perioada 20-24 august 2021 în Arena Sepsi din Sf. Gheorghe.

D.2 ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total:

Indicatori	2019	2020	2021
Total cheltuieli	3.472.802	2.994.593	3.200.239
Capital	144.947	13.187	160.047
Pondere	4,17 %	0,44 %	4,06 %

D.3 . ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor:

Indicatori	2019	2020	2021
Plăți nete totale	3.472.802	2.994.593	3.200.239
Personale	2.631.874	2.624.729	2.874.053
Pondere	75,78 %	87,64 %	89,81 %

D.4. ponderea cheltuielilor din alte categorii (bunuri și servicii) din bugetul total:

Indicatori	2019	2020	2021
Total cheltuieli	3.472.802	2.994.593	3.200.239
Alte categorii	698.117	366.400	366.400
Pondere	20,10%	12,23 %	11,45 %

D.5. gradul de acoperire a salariilor din subvenții este 100%**D.6. lista programelor și proiectelor desfășurate în ultimii trei ani****2019**

Nr. Crt.	Denumirea proiectului	Proiect nou sau reluare	Tipul proiectului și categoria de beneficiari	Devizul estimat	Devizul realizat
1	Spectacolul cu titlul „Aranyasszonyok”	mare/adulți	reluare	6.000	7.000
2	Spectacolul cu titlul „Mundruc”	mare/adulți	reluare	2.000	*
3	Spectacolul cu titlul „Szerencsekrajcár”	mare/copii/adulți	reluare	2.000	*
4	Spectacolul cu titlul „A banda”	mare/adulți	reluare	2.000	2.000
5	Spectacolul cu titlul „Tiszta”	mare/adulți	nou	110.000	120.000
6	Spectacolul cu titlul „Világhírű Reveder”	mare/copii	nou	70.000	62.000
7	Spectacolul cu titlul „Vágják az erdei utat”	mare/adulți/copii	reluare	2.000	*
8	Spectacole de gală, Sfântu Gheorghe, Întâlnirea Muzicii și Dansului Popular, ed. 31	mare/adulți/copii	nou	95.000	107.000+ FLL
9	Casa dansului popular cu formațiile Heveder și Folker – periodic	mediu/tineret		4.000	FLL

2020

Nr. Crt.	Denumirea proiectului	Proiect nou sau reluare	Tipul proiectului și categoria de beneficiari	Devizul estimat	Devizul realizat
1	Spectacolul cu titlul	mare/adulți	reluare	*	*

	„Tiszta”				
2	Spectacolul cu titlul „Világhírű Reveder”	mare/copii	reluare	*	*
3	Spectacolul cu titlul „A banda”	mare/adulți	reluare	*	*
4	Spectacolul cu titlul „Vágyják az erdei utat	mare/copii	reluare	*	*
5	Spectacolul cu titlul „Rézhúron”	mare/adulți	nou	-	3.000
6	Spectacolul cu titlul „Táncsétány”	mare/adulți	nou		25.500
7	Aniversarea de 30 de ani de la înființarea Ansamblului (eveniment online)	mare/adulți/copii	nou		FLL

2021

Nr. Crt.	Denumirea proiectului	Proiect nou sau reluare	Tipul proiectului și categoria de beneficiari	Devizul estimat	Devizul realizat
1	Spectacolul cu titlul „Tiszta”	mare/adulți	reluare	*	*
	Spectacolul cu titlul „Rézhúron”	mare/adulți	reluare	*	*
3	Spectacolul cu titlul „Táncsétány”	mare/adulți	reluare	*	*
4	Spectacolul cu titlul „Átöltözés”	mare/adulți	nou		55.300

D.7. evidențierea de beneficiari ai proiectelor instituției în afara sediului:

Numărul de beneficiari ai spectacolelor Ansamblului în turneele de spectacole sau la invitația altor teatre sau centre de cultură este semnificativă. Ansamblul de Dansuri Trei Scaune- Háromszék este cunoscută foarte bine în orașele importante din Transilvania. Toate premierele Ansamblului ajung la Miercurea Ciuc, Gheorgheni, Odorheiu Secuiesc, Târgu Mureș și Cluj, iar majoritatea și în alte orașe cum ar fi Satu Mare, Oradea, Bistrița, Reghin, Sovata, Târnăveni, Sighișoara, Baraolt, Brașov și Târgu Secuiesc. Sunt importante și spectacolele susținute în străinătate.

D.8. surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției:

- veniturile proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cumpunarea celorlalte facilități practicate

Au fost vândute bilete între 5 și 30 lei, conform tarifelor practicate, fiind diferențiat pe categorii de spectator, copii, grupuri organizate și în funcție de categoria producției și numărul de spectacole prezentate din producția respectivă.

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

E.1.a. Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:

Strategia culturală pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor formulate de autoritate vor fi după cum urmează.

- montarea pe scenă a două spectacole noi și menținerea în stagiunea teatrală a 4 spectacole din stagiunile anterioare, cel puțin una dintre acestea fiind orientat spre segmentul de copii și elevi de gimnaziu. Spectacolele noi trebuie să fie jucate de cel puțin 12 ori fiecare în anul calendaristic, iar cele reînnoite de cel puțin 6 ori fiecare.
- numărul de spectacole 70, din care numărul de spectacole în județul Covasna 35.
- casa dansului popular din Sfântu Gheorghe a creat o comunitate culturală specifică și se ține cu participarea dansatorilor și muzicienilor Ansamblului, fiind interactiv pentru tineri, unde ei pot învăța cântecele și dansurile tradiționale. Este un program care a suferit în ultimii ani dar trebuie reluat/continuat.

Planul de acțiune

Pentru îndeplinirea criteriilor de performanță și realizarea veniturilor proprii vor fi luate măsuri în vederea diversificării și creșterii vizibilității instituției, planificarea din timp a spectacolelor, organizarea cât mai eficientă, căutând diferitele tipuri de beneficiari cu spectacole corespunzătoare. Trebuie contactate instituțiile de învățământ, instituțiile de cultură, consiliile locale, consiliile județene, organizații din domenii asemănătoare cu cele ale Ansamblului de Dansuri „Trei Scaune- Háromszék”, organizare de spectacole/programe legate și adaptate la programul „școala altfel”, etc. Pot fi ținute spectacole în comunitățile unde există grupuri folclorice amatoare cu organizare de program comun cu grupul gazdei. Pot aduce rezultate colaborările cu birourile turistice și așezămintele turistice.

Pentru îndeplinirea misiunii o parte din programe și venituri vor fi finanțate din proiectele nerambursabile.

În stagiunea 2022–2027 scopul principal este evaluarea grupului țintă, a zonei de interes a publicului, a proiectelor asumate și a creșterii interesului publicului de a participa la evenimentele culturale pe care Ansamblul le propune. După aceste evaluări se poate trece la stabilirea unui nou repertoriu pentru stagiunea următoare.

Deoarece nu există rețete ale succesului, vom miza pe colaborarea cu acei specialiști - regizori, scenografi, coregrafi, compozitori etc.- al căror demers creator crește probabilitatea realizării unor spectacole de succes și scade riscul apariției unor eșecuri.

Din punct de vedere repertorial trebuie stabilite montări care să depășească nivelul calitativ precedent aducând în discuție producerea de spectacole cu un înalt grad estetic, artistic și valid din punctul de vedere a folclorului.

E.1.b. Viziune

Mențiune: Viziunea managerială poate fi înțeleasă doar din contextul întreg a proiectului Ansamblului de Dans „Trei Scaune- Háromszék”.

- trebuie să fie o instituție dinamică, ce oferă servicii variate și adaptate cerințelor publicului, dar și în acord cu funcțiile specifice, în spiritul valorilor folclorice Transilvănene, spirituale și artistice, locale;
- trebuie să mențină calitatea spectacolelor și să îmbunătățească continuu modul de organizare a activităților, în sensul eficientizării, respectiv să devină mai vizibil la nivel național și internațional, prin care poate să lărgescă aria spectacolelor, numărul partenerilor culturali și să se impune mai activ în viața culturală pentru propagarea culturii și folclorului maghiar din Ardeal;
- trebuie să fie o instituție profesionistă de calitate, stabilă din punct de vedere cultural, economic, care slujește obiectivele pe care și le-a propus;
- trebuie să fie un atelier spiritual strategic din punct de vedere a menținerii și perpetuării valorilor culturale ale etniei maghiare, cu atenție sporită la folclorul din Ardeal;

E.2. Misiune

Misiunea Ansamblului în calitatea sa de instituție publică de spectacole, cu adresare către toate categoriile de public, este culegerea, păstrarea și transmiterea a dansului și muzicii populare autentice maghiare, prin prezentări scenice de o înaltă valoare artistică și crearea unor spectacole reprezentative, respectiv educația folclorică a beneficiarilor.

În fiecare stagiune ansamblul prezintă noi premiere și se străduiește ca acestea să fie cât mai diverse prin coreografie folclorică, cât și prin folclorul regândit în forme teatrale atât pentru copii și tineri cât și pentru adulți.

E.3.a. Obiective generale

- cercetarea și păstrarea folclorului tradițional maghiar și specific Ardealului;
- montarea pe scenă și organizarea de spectacole folclorice, teatru de dans, spectacole pentru copii, organizare festivaluri, manifestări cultural-distractive, dialoguri culturale etc, pentru ridicarea nivelului cultural, propagarea și promovarea propriilor valori culturale în țară și peste hotare;
- organizarea de programe de educație folclorică permanentă și formare profesională continuă a tinerilor și cetățenilor în primul rând din Sfântu Gheorghe dar și a altor comunități;
- să impulsioneze viața culturală a localității prin încadrarea în activități precum participare la spectacole, evenimente sau alte activități de cunoaștere și promovare a propriilor valori culturale.

E.3.b Obiective specifice în perioada 2022 -2027

- a atinge un număr de spectacole 70 în fiecare an, în totalitate 350 spectacole
- a organiza 1 proiect de mare anvergură în fiecare an, total 5 proiecte (Întâlnirea Muzicii și Dansului Popular din Sf. Gheorghe).
- a găzdui evenimentul Întâlnirea Ansamblurilor Profesioniste din Transilvania în anul 2024.
- a organiza Aniversarea Ansamblului de 35 ani cu oaspeți: artiști care au lucrat pentru Ansamblul specialiști din domeniu și reprezentanți care au sprijinit activitatea instituției
- a organiza minim 2 turnee internaționale în fiecare an, în total 10 turnee internaționale.
- a organiza 15 ocazii din programul Casa dansului popular în fiecare an, în total 75 ocazii.
- a organiza ateliere și workshopuri de perfecționare pentru corpul de dansatori

E.4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management

Multe instituții culturale se înfruntă cu schimbările pe care le aduce viitorul nesigur. Într-un mediu economic și competițional aflat în permanentă schimbare, cheia succesului o reprezintă claritatea gândirii strategice a unei instituții. Este esențial pentru o instituție culturală să înțeleagă tipul activităților pe care le desfășoară și locul pe care vrea să îl ocupe la un anumit moment în viitor.

Scopul este să continuăm strategia actuală: pe lângă spectacolele de folclor Ansamblul și-a croit drumul său specific prin experimente artistice de înalt nivel, astfel repertoriul a devenit foarte colorat, cu un orizont larg deschis al posibilităților. Pe lângă spectacolele bazate pe folclor tradițional, susținem spectacole de teatru-dans, spectacole pentru copii, spectacole artistice contemporane, chiar și spectacole de teatru. La planificarea noilor premiere (într-un an sau într-o stagiune minim o premieră) vom încerca să menținem diversitatea genurilor de spectacole, după cererea publicului. Totodată în alcătuirea strategiei trebuie să avem în vedere și programele celorlalte instituții culturale din regiune.

Munca artistică al Ansamblului rămâne vizibilă pe plan național și internațional doar dacă pe lângă spectacolele jucate la actualul sediu, este posibilitate de a fi prezenți la cât mai multe festivaluri, respectiv turnee interne și internaționale.

Ca și până în prezent, și în viitor susținem realizarea unor coproducții cu alte instituții partenere, pentru a putea pregăti noi programe, spectacole de mai mare anvergură. O importanță foarte mare trebuie să acordăm în continuare educării generației următoare.

Aceste lucruri însă se poate realiza numai cu ajutorul substanțial al Consiliului Județean Covasna și al consiliilor locale.

E.5. Strategia și planul de marketing

Activitățile de promovare și de PR ale Ansamblului pot fi separate în urătoarele categorii principale:

- Activități de marketing direct prin organizarea spectatorilor, -interacțiune directă cu publicul
- Activități online de comunicare prin intermediul rețelelor de socializare
- Strategia media, colaborarea cu presa (ziare, radiouri, televiziune, pe plan local, regional și național)
- Activități online de comunicare prin website
- Materiale și suprafețe promoționale proprii, tipărite și digitale (afișe, pliante, caiete de spectacol, spoturi video, spoturi audio, trailer spectacol etc.)

Marketingul actual al instituției din punctul de vedere al rezultatului final se poate numi bun, deoarece spectacolele se desfășoară în săli pline cu spectatori. Totuși trebuie făcut și pus în practică un program de marketing bine gândit, care este mai bun decât cel actual, care pune în evidență valorile instituției cu bun simț, având grijă să nu compromită imaginea bună formată deja.

E.6. proiectele din cadrul programelor;

Principalele programe ale Ansamblului sunt premierele susținute. Aceste premiere reflectă în primul rând calitatea muncii din instituție. Ansamblul are obligația de a scoate două premiere pe stagiune, dar acest lucru depinde foarte mult și de nivelul calitativ al dansatorilor angajați. În ultimii ani, fluctuația dansatorilor a fost mare. Deși în locul celor plecați se angajează alți dansatori, dar pregătirea lor este întotdeauna mai slabă ca a celor care pleacă, în plus noii veniți nu cunosc spectacolele din repertoriu. Astfel se pierde mult timp cu includerea unui dansator nou venit în programul Ansamblului. Din acest motiv există posibilitatea ca într-un an să nu se poate scoate două premiere.

Un alt lucru esențial este repertoriul bogat al Ansamblului, de obicei sunt 4-5 spectacole în repertoriu. Acest lucru necesită reînnoirea unor spectacole mai vechi, cea ce pentru o parte a dansatorilor este reînnoire, dar pentru o altă parte – dansatorii noi – este ca și o premieră.

1. Spectacole noi propuse în perioada management sunt:

2022 Spectacol cu titlul de muncă **“Kincskeresők”** – Lecție de istorie interactivă neobișnuită - ghid de dans pentru școlari din școli. Spectacolul poate fi adaptat în funcție de spectator, atât pentru adulți, cât și pentru copii.

Coregraf, regizor: Ivácson László

2022 Spectacol tip teatru de dans cu titlul de muncă **“Tragédia”** - spectacol regizat din opera Tragedia Umană de Madách Imre .

Coregraf, regizor, muzică: Könczei Árpád

2023 Spectacol tip teatru de dans cu titlul de muncă **„Haláltánc”** regizat de coreograful Juhász Zsolt și Horváth Zsófia

2023 Producție de spectacol folcloric regizat de coreografii Végső Miklós, Farkas Tamás și Farkas Ágnes

2024 Producție de spectacol dedicat publicului tânăr și pentru copii regizat de coreograful Furik Rita

2024 Producție de spectacol tip teatru de dans regizat de coreograful/regizorul Mihályi Gábor

2025 Spectacol teatral realizat în colaborare cu/sau fără teatrul Tamási Áron regizat de regizorul Bocsárdi László

2025 Producție de spectacol folcloric regizat de coreografii Farkas Zoltán “Batyú”, Tóth Ildikó”Fecske”

2026 Producție de spectacol dedicat publicului tânăr și pentru copii regizat de coreograful Ivácson László. Dramaturg: Prezsmer Boglárka

2026 Producție de spectacol tip teatru de dans regizat de coreografii Fitos Dezső și Kocsis Enikő

2027 Producție de spectacol folcloric regizat de coreografii Kádár Ignác, Nagypál Anett, Kis István, Demeter Erika

2027 Spectacol cu titlul de muncă **Karnyóné**- comedie de spectacol tip teatru de dans din opera lui Csokonai Vitéz Mihály, Coregraf, regizor, muzică: Könczei Árpád

Mențiune: în cazul în care situația ne permite sau intervin schimbări în planurile de producție ale spectacolelor, sunt pregătite și alte idei de spectacole, care pot înlocui sau îmbogății repertoriul (Spectacole care în trecut au fost jucate cu mare succes și pot fi reînnoite din nou):

A banda Producție de spectacol folcloric tip teatru

Ludas Matyi Producție de spectacol dedicat publicului tânăr și pentru copii

Csávási ballada spectacol folcloric

Sau colaborare cu alți coreografi decât sus menționate: Diószegi László, Katona Gábor, Héglí Dusán...

E.7. Proiectele din cadrul programelor

Întîlnirile Muzicii și Dansului Popular;

- Spectacole, culegeri folclorice cu participarea diferitelor dansatori, tarafuri autentice cu muzicanții revival, instrumentiști amatori și profesioniști. Acest eveniment are loc întotdeauna în luna noiembrie unde sunt invitați români, maghiari și romi, păstrători ai tradițiilor din zonele folclorice ale Transilvaniei. Rolul acestui eveniment anual este unul complex: pe de o parte oferă posibilitatea culegerii tezaurului folcloric de către folcloriști amatori și profesioniști, garantând astfel salvarea dansurilor și a

muzicii populare pentru generațiile ce urmează, iar pe de altă parte aceste întâlniri dau naștere unor schimburi de cunoștințe dintre profesioniști și amatori ai dansului și muzicii populare.

E.8. Alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.

1. Participare la Zilele Municipiului Sf. Gheorghe
 - Spectacole în aer liber sau în sală pentru un public mai larg.
2. Serate (casa) de dansuri populare
 - Este un program cu desfășurare continuă, de obicei săptămânal, cu cursuri pentru începători, avansați, cu programe și pentru copii; pentru locuitorii orașului sau din zonă cu participarea dansatorilor ca instructori.
3. Aniversarea Zilei Internaționale al Dansului
 - spectacole dedicate evenimentului, programe în aer liber

F. Previziune a 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

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

mii lei

Nr. crt.	Categorii	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1.	Total venituri:	6281	4200	4250	4300	5240	5240
	<i>1.a. Venituri proprii:</i>	<i>200</i>	<i>250</i>	<i>270</i>	<i>290</i>	<i>340</i>	<i>340</i>
	1.a.1. Venituri din activitatea de bază:	200	250	270	290	340	340
	1.a.2. Surse atrase:						
	1.a.3. Alte venituri proprii:						
	<i>1.b. Subvenții/alocații:</i>	<i>6081</i>	<i>3950</i>	<i>3980</i>	<i>4010</i>	<i>4900</i>	<i>4900</i>
	<i>1.c. Alte venituri:</i>						
2.	Total cheltuieli:	6281	4200	4250	4010	5240	5240
	<i>2.a. Cheltuieli de personal:</i>	<i>3199</i>	<i>3200</i>	<i>3200</i>	<i>3200</i>	<i>3910</i>	<i>3910</i>
	2.a.1. Cheltuieli salariale:	3199	3200	3200	3200	3710	3710
	2.a.2. Alte cheltuieli de personal:						
	<i>2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii:</i>	<i>650</i>	<i>1000</i>	<i>1050</i>	<i>1100</i>	<i>1210</i>	<i>1210</i>
	2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte:	170	300	350	350	335	335
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratori:	100	200	200	210	220	220
	2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente:						

2.b.4. Cheltuieli de întreținere:	200	250	250	290	270	270
2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii:	180	250	250	250	385	385
2.c. Cheltuieli de capital:	2432				120	120

F.2.a Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

Anul	Bilete vândute	Beneficiari neplătitori (ex. festivaluri)	Total spectatori	Valoarea totală în lei
2019	10.129	7590	17.719	156.265
2020	---	--	--	--
2021	---	--	--	--
2022	10.129	7590	17.719	156.265
2023	11.000	8.000	19.000	160.000
2024	11.500	8.000	19.500	165.000
2025	12.000	8.500	20.500	170.000
2026	12.500	8.500	21.000	175.000
2027	13.000	9.000	21.500	178.000

F.2.b Tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru următoarea perioadă de raportare a managementului:

Bilete spectacole și închirieri costume		
1	Preț întreg - pentru evenimente speciale (evenimente care au o durată de o zi, cu mai multe activități inclusiv spectacolul de gală)	40 lei/persoană
2	Preț întreg - pentru spectacole de gală	30 lei/persoană
3	Preț întreg – la premiera unui spectacol	25 lei/persoană
4	Preț întreg – la turnee de spectacole tip I*	25 lei/persoană
5	Preț întreg – la turnee de spectacole tip II*	20 lei/persoană
6	Preț întreg – spectacol tip I*	20 lei/persoană
7	Preț întreg – spectacol tip II*	15 lei/persoană
8	Preț redus – la turnee de spectacole tip I*	15 lei/persoană
9	Preț redus – spectacol	12 lei/persoană
10	Preț redus – la turnee de spectacole tip II*	10 lei/persoană
11	Preț redus - spectacol (pensionari, grupuri organizate adulți)	10 lei/persoană
12	Preț redus (copii)	8 lei/persoană
13	Preț pentru alți artiști	5 lei/ocazie
14	Bilet de intrare casa dansului popular – Săptămânal	5 lei/ocazie

15	Bilet de intrare casa dansului popular – ocazii speciale (sărbători, adulți)	10 lei/ocazie
16	Închirieri costume	15 lei/zi/buc
17	Închirieri costume pentru grupuri	10 lei/zi/buc
18	Închiriere sala spectacole inclusiv tehnica de scena „Studioul de dans Háromszék Táncestudió”**	300 lei /ora

* Aplicarea tarifului tip I* sau tip II* se va stabili de directorul instituției în funcție de:

- durata spectacolului;
- nr. de spectacole prezentate;
- complexitatea spectacolului;
- cheltuielile (colaboratori externi, decor) de punere pe scenă a spectacolului;
- popularitatea spectacolului;

**In cazuri excepționale Președintele Consiliului Județena Covasna poate acorda scutire de la plata tarifelor prevazute la punctul 18

În cazul spectacolelor vândute sau cu ocazia invitațiilor speciale, prețul spectacolelor vor fi stabilite de directorul instituției. În aceste cazuri vor fi încheiate contracte directe cu partea invitatoare. Prețul spectacolelor vor fi stabilite în funcție de condițiile în cauză (tipul și costul spectacolului, distanța de la Sf. Gheorghe până la locul spectacolului, etc.)

În cazuri excepționale Președintele Consiliului Județena Covasna poate acorda scutire de la plata.

În cazul costumelor și recuzitelor închiriate pentru grupuri organizate, alte instituții de cultură, prețul închirierii va fi stabilit de directorul instituției, în funcție de valoarea, vechimea bunurilor date în chirie.

F.3 Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Programele, spectacolele sunt organizate din propria inițiativă, dar o mare parte din programele care vor fi derulate, apar doar pe parcursul anului. Acestea depind de bugetul instituției, proiecte culturale, invitațiile la spectole, pe care doar le estimăm. Există o parte din programe care în momentul actual încă nu le cunoaștem, dar se vor desfășura. Acest factor de risc, sau factor necunoscut, sau care poate fi considerat și numită posibilitate apărute pe parcurs, există. La aceste incertitudini încercăm să ne adaptăm și să le minimalizăm, dar sunt care nu depind de noi.

Primul an de management					
Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
1.	Spectacol folcloric	spectacole din repertoriu anterior	30 spectacol	Rézhúron	---
2.	Spectacol de teatru – dans	nou	15 spectacol	Tragédia	150.000
3.	Spectacol copii	nou	25 spectacol	Kincskeresők	40.000

4.	Participare la Zilele Municipiului Sf. Gheorghe	Spectacole în aer liber sau în sală pentru un public mai larg	2 spectacole	- Spectacol de gală -Sonorizare, iluminat și asigurarea scenei mobile	---
5.	Întâlnirea Muzicii și a Dansului Popular, ediția 32	spectacole, culegeri folclorice cu participarea diferitelor tarafuri autentice cu muzicanții revival, dansatori amatori, profesioniști și elevi.	spectacol de gală	1. culegeri folclorice 2.Casa de dans popular 3. cursuri de dans-, cântec popular 4.spectacol etnografic	70.000
6.	Serate(casa) de dans Ansamblul în calitate de gazdă	1.Predarea dansului popular în două grupe, nivel începători și nivel avansat. 2. Predarea cântecului popular. 3. Serate de dans. 4. Program pentru copii.	15	Program în Sf. Gheorghe, cu participarea dansatorilor ansamblului ca instructori.	4.000
7.	Formare	Formarea profesională al personalului artistic din punct de vedere: fizic, tehnic, muzical, lărgirea repertoriului de dans popular, perfecționare în artele spectacolului	50	Formări și perfecționări.	2.000

Al doilea an de management

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
1.	Spectacol folcloric	Nou	15 spectacol		70.000
2.a	Spectacol de teatru – dans	spectacole din repertoriu anterior	15 spectacol	A tragédia	---
2.b	Spectacol de teatru – dans	nou	10 spectacol	A haláltánc	140.000
3.	Spectacol copii	spectacole din repertoriu anterior	30 spectacol	Kinckeresők	----
4.	Participare la Zilele Municipiului Sf. Gheorghe	Spectacole în aer liber sau în sală pentru un public	2 spectacole	- Spectacol de gală -Sonorizare, iluminat și	---

		mai larg		asigurarea scenei mobile	
5.	Întâlnirea Muzicii și a Dansului Popular, ediția 33	spectacole, culegeri folclorice cu participarea diferitelor tarafuri autentice cu muzicanții revival, dansatori amatori, profesioniști și elevi.	spectacol de gală	1. culegeri folclorice 2. Casa de dans popular 3. cursuri de dans-, cântec popular 4. spectacol etnografic	70.000
6.	Serate(casa) de dans Ansamblul în calitate de gazdă	1. Predarea dansului popular în două grupe, nivel începători și nivel avansat. 2. Predarea cântecului popular. 3. Serate de dans. 4. Program pentru copii.	15	Program în Sf. Gheorghe, cu participarea dansatorilor ansamblului ca instructori.	4.000
7.	Formare	Formarea profesională al personalului artistic din punct de vedere: fizic, tehnic, muzical, lărgirea repertoriului de dans popular, perfecționare în artele spectacolului	50	Formări și perfecționări.	2.000

Al treilea an de management					
Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
1.	Spectacol folcloric	spectacole din repertoriu anterior	20 spectacol		---
2.a	Spectacol de teatru dans	spectacole din repertoriu anterior	15 spectacol		---
2.b	Spectacol de teatru dans	nou	10 spectacol		100.000
3.	Spectacol copii	nou	25 spectacol		70.000
4.	Participare la Zilele Municipiului Sf. Gheorghe	Spectacole în aer liber sau în sală pentru un public mai larg	2 spectacole	- Spectacol de gală - Sonorizare, iluminat și asigurarea	---

				scenei mobile	
5.	Întâlnirea Ansamblurilor Profesioniste Maghiare de Dans Popular din Ardeal	Întâlnirea de lucru ale ansamblurilor profesionale maghiare de dans popular din țară. Ansamblul „Trei Scaune - Háromszék” organizatorul întâlnirii	Spectacole ținute cu Ansamblurile profesionale: Ansamblul „Trei Scaune”- „Háromszék”, Ansamblul Național Secuiesc Harghita, Ansamblul Artistic Mureșul, Ansamblul Nagyvárad, Ansamblul „Néptáncműhely” din Odorheiu Secuiesc, Ansamblul „Bekecs” din Miercurea Nirajului	Spectacol de gală, - Programe profesionale în domeniul dansului popular și a coreografiei - Serate(casa) de dans popular	120.000
6.	Întâlnirea Muzicii și a Dansului Popular, ediția 34	spectacole, culegeri folclorice cu participarea diferitelor tarafuri autentice cu muzicanții revival, dansatori amatori, profesioniști și elevi.	spectacol de gală	1. culegeri folclorice 2.Casa de dans popular 3. cursuri de dans-, cântec popular 4.spectacol etnografic	50.000
7.	Serate(casa) de dans Ansamblul în calitate de gazdă	1.Predarea dansului popular în două grupe, nivel începători și nivel avansat. 2. Predarea cântecului popular. 3. Serate de dans. 4. Program penru copii.	15	Program în Sf. Gheorghe, cu participarea dansatorilor ansamblului ca instructori.	4.000
8.	Formare	Formarea profesională al personalului artistic din punc de vedere: fizic, tehnic, muzical, lărgirea repertoriului de dans popular, perfecționare în artele spectacolului	50	Formări și perfecționări.	2.000

Al patrulea an de management

Nr. crt.	Pr ogram	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
----------	----------	--------------------------------	------------------------------------	-----------------------	---------------------------------

1.	Spectacol folcloric	Nou	20 spectacol		80.000
2.a	Spectacol de teatru – dans	Nou	10 spectacol		110.000
2.b	Spectacol de teatru – dans	spectacole din repertoriu anterior	15 spectacol		----
3.	Spectacol copii	spectacole din repertoriu anterior	25 spectacol		---
4.	Participare la Zilele Municipiului Sf. Gheorghe	Spectacole în aer liber sau în sală pentru un public mai larg	2 spectacole	- Spectacol de gală -Sonorizare, iluminat și asigurarea scenei mobile	---
5.	Aniversarea de 35 de ani de la înființarea Ansamblului	Sărbătoarea Ansamblului cu oaspeți: artiști care au lucrat pentru Ansamblul specialiști din domeniu și reprezentanți care au sprijinit activitatea instituției.	Spectacol de gală	ediție carte, film, album foto	100.000
6.	Întâlnirea Muzicii și a Dansului Popular, ediția 35	spectacole, culegeri folclorice cu participarea diferitelor tarafuri autentice cu muzicanții revival, dansatori amatori, profesioniști și elevi.	spectacol de gală	1. culegeri folclorice 2.Casa de dans popular 3. cursuri de dans-, cântec popular 4.spectacol etnografic	30.000
7.	Serate(casa) de dans Ansamblul în calitate de gazdă	1.Predarea dansului popular în două grupe, nivel începători și nivel avansat. 2. Predarea cântecului popular. 3. Serate de dans. 4. Program penru copii.	15	Program în Sf. Gheorghe, cu participarea dansatorilor ansamblului ca instructori.	4.000
8.	Formare	Formarea profesională al personalului artistic din punc de vedere: fizic, tehnic, muzical, lărgirea repertoriului de dans popular, perfecționare în artele spectacolului	50	Formări și perfecționări.	2.000

Al cincilea an de management					
Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
1.	Spectacol folcloric	spectacole din repertoriu anterior	25 spectacol		---
2.a	Spectacol de teatru –dans	spectacole din repertoriu anterior	15 spectacol		---
2.b	Spectacol de teatru –dans	Nou	10 spectacol	Karnyóné	120.000
3.	Spectacol copii	Nou	20 spectacol		70.000
4.	Participare la Zilele Municipiului Sf. Gheorghe	Spectacole în aer liber sau în sală pentru un public mai larg	2 spectacole	- Spectacol de gală -Sonorizare, iluminat și asigurarea scenei mobile	---
5.	Întâlnirea Muzicii și a Dansului Popular, ediția 36	spectacole, culegeri folclorice cu participarea diferitelor tarafuri autentice cu muzicanții revival, dansatori amatori, profesioniști și elevi.	spectacol de gală	1. culegeri folclorice 2.Casa de dans popular 3. cursuri de dans-, cântec popular 4.spectacol etnografic	50.000
6.	Serate(casa) de dans Ansamblul în calitate de gazdă	1.Predarea dansului popular în două grupe, nivel începători și nivel avansat. 2. Predarea cântecului popular. 3. Serate de dans. 4. Program pentru copii.	15	Program în Sf. Gheorghe, cu participarea dansatorilor ansamblului ca instructori.	4.000
7.	Formare	Formarea profesională al personalului artistic din punct de vedere: fizic, tehnic, muzical, lărgirea repertoriului de dans popular, perfecționare în artele spectacolului	50	Formări și perfecționări.	2.000

CONCLUZII FINALE, PRIORITĂȚI

În perioada 2022 - 2027 prioritățile de dezvoltare ale instituției preconizate de management vor fi în primul rând obiectivele formulate de Ordonatorul Principal de Credite.

a) Îmbunătățirea managementul resurselor umane și administrative

- stabilirea, consolidarea resurselor umane, deoarece există șansa ca să urmeze o perioadă cu un schimb semnificativ de personal, din cauza pensionărilor, bolilor profesionale, migrării personalului;
- accentuarea respectării normelor de securitate și sănătate în muncă;
- asigurarea condițiilor privind ridicarea nivelului de studii, formarea și perfecționarea angajaților, în scopul dezvoltării competențelor acestora.

b) Eficientizarea managementului economico-financiar

- scopul principal este menținerea tendințelor de creștere, înregistrate în decursul anilor precedenți și conform sarcinilor formulate de autoritate;
- mărirea numărului și valorii a proiectelor de finanțare nerambursabile;

c) Catalizare managementul de proiect

- trebuie respectate programele minimale și cele complementare pe perioada de management, care au fost elaborate și sunt detaliate la diferitele puncte ale proiectului, respectiv planul detaliat al spectacolelor, programelor și a altor evenimente, activități specifice instituției;
- dezvoltarea, eficientizarea organizării spectacolelor pentru a putea îndeplini numărul de spectacole și venituri;
- menținerea, ridicarea calității spectacolelor din repertoriu precum și contractarea cât mai concretă din timp a spectacolelor noi

Stat de funcții la Ansamblul „Trei Scaune- Háromszék”

Nr.crt	Funcția conf.Anexa III.	Nivel studii	Grad	Nr. posturi
1	Manager/Director	S	II	1
2	Contabil șef	S	II	1
3	Director adjunct	S	II	1
4	Șef serviciu artistic	S	II	1
5	Șef serviciu administrativ	S	II	1
6	Solist instrumentist	S	IA	4
7	Solist vocal	M	I	1
8	Maestru dans	S	I	1
9	Dansator	S	I	1
10	Dansator	S	III	1
11	Dansator	M	I	18
12	Regizor culise	S	I	1
13	Recuziter	M	I	1
14	Peruchier	M,G	I	1
15	Secretar P.R.	S	I	1
16	Secretar P.R.	S	II	1
17	Secretar literar	S	I	1
18	Maestru lumini	M,G	I	1
19	Maestru sunet	M,G	I	1
20	Operator lumini	M,G	I	2
21	Referent artistic	M	I	1
22	Economist	S	IA	1
23	Contabil	M	IA	1
24	Îngrijitor	M,G	-	2
	Total			46