



RAPORT DE ACTIVITATE 2017

Manager General
dr. **FLORIN ESTEFAN**

ANEXA nr. 4: MODEL-CADRU AL RAPORTULUI DE ACTIVITATE

(cf. ORDIN nr. 2799 din 10 decembrie 2015 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, a Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a modelului-cadru al caietului de obiective, a modelului-cadru al raportului de activitate, precum și a modelului-cadru al contractului de management)

CAPITOLUL I:

Prezentul raport de activitate a fost elaborat pentru evaluarea managementului de către Ministerul Culturii și Identității Naționale, denumit în continuare autoritatea, pentru Opera Națională Română din Cluj-Napoca, denumită în continuare instituția, aflată în subordinea sa, în conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2009, cu modificările și completările ulterioare, denumită în continuare ordonanța de urgență, precum și cu cele ale regulamentului de evaluare.

Analiza și notarea raportului de activitate și a interviului se fac în baza următoarelor criterii de evaluare:

- 1.** evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea și în raport cu sistemul instituțional existent;
- 2.** îmbunătățirea activității instituției;
- 3.** organizarea/sistemul organizațional al instituției;
- 4.** situația economico-financiară a instituției;
- 5.** strategia, programele și implementarea planului de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice instituției, conform sarcinilor formulate de autoritate;
- 6.** evoluția economico-financiară a instituției, pentru următoarea perioadă de management, cu menționarea resurselor financiare necesare de alocat de către autoritate.

În conformitate cu prevederile contractului de management, datele și informațiile din prezentul raport sunt aferente perioadei: 1 ianuarie 2017 – 31 decembrie 2017, reprezentând cea de-a treia evaluare a activității de Manager instituțional.

CAPITOLUL II: STRUCTURA RAPORTULUI DE ACTIVITATE

PARTEA I:

A) Evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea

- 1.** Colaborarea cu instituții, organizații, grupuri informale care se adresează aceleiași comunități;

De la înființare și până în prezent, Opera Națională Română din Cluj-Napoca s-a remarcat prin prestața și ținuta remarcabilă a artiștilor, spectacolelor și montărilor sale, scena teatrului liric clujean găzduind *peste 200 de titluri de operă, operete și balet din repertoriul universal*, demonstrând o largă deschidere spre toate școlile și stilurile, precum și peste patruzeci de creații românești, multe în

premieră absolută. Din primii săi ani de activitate și până în prezent, instituția lirică din Cluj-Napoca, a susținut peste 50 de turnee realizate în Italia, Olanda, Germania, Belgia, Luxemburg, Austria, Anglia, Elvetia, Turcia, Franța și Bulgaria, culminând cu cel mai recent turneu al Ansamblului de Balet al Operei Naționale Române Cluj-Napoca, organizat în China, în perioada septembrie – octombrie 2015. Toate aceste ocazii au adus apreciere și recunoaștere colectivului Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, reputat pentru valoroasele sale calități și potențialul artistic excepțional. Ultimele două stagiuni au adus, totodată, o ascensiune a vizibilității și imaginii Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, *gradul de ocupare al sălii de spectacol* cu ocazia tuturor evenimentelor lirice din timpul stagiunii ajungând la *peste 98%*, din care procentul publicului tânăr se află în continuă ascensiune.

Montările în aer liber de mare notorietate și anvergură, dintre care cele mai vii în mentalul colectiv sunt proiectul *OPERA APERTA 2017 – Spectacolul de operă în aer liber "La Traviata" de Giuseppe Verdi* (2 iulie 2017) și *spectacolul extraordinar de balet în aer liber "Zorba" de Mikis Theodorakis* (3 iulie 2017), ambele montate în Piața Unirii din Cluj-Napoca; *OPERA APERTA 2016, cu spectacolul extraordinar de balet "Lacul lebedelor"*, organizat pe 11 iunie 2016, montat pe o scenă special amenajată pe Lacul din parcul Central și pe o scenă alternativă din fața Casinoului din același Parc din Cluj-Napoca, eveniment ce a atras o vizibilitate internațională și a avut un public de aproximativ 15.000 de spectatori; "spectacolele extraordinare în aer liber "Nabucco" și "La Negra Noche", organizate pe 2 și 4 iulie 2016 în Piața Unirii din Cluj-Napoca; gala-eveniment realizată anual în aer liber *LA OPERĂ* pe esplanada instituției lirice clujene, în deschiderea *Stagiunilor 2017-2018, 2016-2017*, respectiv *2015-2016*, în Piața Avram Iancu; *Concertul tradițional de Crăciun WINTER DELIGHTS*, organizat pe 20 și 22 decembrie 2017, 16 decembrie 2016 - pe scena Operei Naționale Române din Cluj-Napoca și transmis live pe un ecran LED de mari dimensiuni în cadrul Târgului de Crăciun din Piața Unirii; spectacolul extraordinar în aer liber "Carmen" (27 iunie 2015); precum și participarea în cadrul *Zilelor Clujului 2015, 2016 și 2017* și a punerii în scenă a alte producții și spectacole speciale, în spații neconvenționale, au adus un suflu nou primei instituții lirice a țării și statutul unui inițiator de proiecte cultural-artistice valoroase, de talie europeană. Aceste inițiative artistice își continuă parcursul creativ și social în cadrul proiectului sonor "Opera Aperta", ce aduce opera mai aproape de comunitatea locală, transformând-o într-o "operă a tuturor", oferind publicului, prin *ediția anului 2018*, artă, cultură și încântare în mod inedit, într-un context ce întâmpină întreaga comunitate locală pentru a o transpune într-un epicentru artistic, ce rezonază la unison în *Anul Centenar al Marii Uniri*, dedicat la rândul său nouă, tuturor românilor.

Cele peste 50 de turnee – realizate de-a lungul istoriei instituției noastre în Italia, Olanda, Germania, Belgia, Luxemburg, Austria, Anglia, Elvetia, Turcia, Franța și Bulgaria, culminând cu cel mai recent turneu al Ansamblului de Balet al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, organizat în China, în perioada septembrie – octombrie 2015, precum și cu invitația permanentă în diversele programe culturale și festivaluri din țară (spre exemplu, Sibiu Opera Festival) - au atras ecouri internaționale apreciative de rezonanță mondială, care au consolidat colaborările deja stabilite cu instituții și organizații importante, aducând totodată instituției clujene oportunitatea unor noi colaborări de importantă valoare, oportunități artistice și colaborări interculturale. Astfel, alături de colaborările deja create între instituția noastră și alte instituții europene de operă de prim rang, precum *Opera din Düsseldorf, Opera Garnier Paris, Opera din Avignon*, anul 2017 a reprezentat pentru Opera

Națională Română din Cluj-Napoca sedimentarea parteneriatului cu un alt reprezentant cultural european important - *Teatrul Csokonai Nemzeti Színház din Debrecen*, precum și în plan național și regional o dezvoltare a relațiilor de colaborare cu instituțiile-reper ale domeniului cultural-artistic: *Academia de Muzică "Gheorghe Dima"*, *Teatrul de Păpuși "PUCK"*, *Opera Maghiară de Stat Cluj-Napoca*, *Universitatea de Artă și Design Cluj-Napoca*, *Liceul de Coregrafie și Artă Dramatică "Octavian Stroia"*, *Colegiul de Muzică "Sigismund Toduță"*, *Corul de Copii "Junior VIP"*, alături de care ONRCN a realizat spectacole speciale și evenimente alternative la sediu și în aer liber, implicând atât personalul instituțiilor, precum și tineri artiști studenți și masteranzi, ori voluntari care au avut ocazia dezvoltării abilităților culturale. Opera Națională Române din Cluj-Napoca a continuat, totodată, cu succes parteneriatul deja existent cu *Fundația Culturală "Simona Noja"*, alături de care a montat, alături de două demonstrații de balet realizate la sediu, și spectacolele extraordinare în aer liber din cadrul proiectelor "Opera Aperta 2017", "La Operă 2017", dedicate întregii comunități locale, prin intermediul cărora atât organizatorii, cât și publicul larg au cunoscut o nouă perspectivă neconvențională a artei. Anul 2017 a atras noi colaborări cu *Elit Art Club Unesco*, *Filarmonica din Sibiu – în cadrul Sibiu Opera Festival*, *Filarmonica din Oradea*, *Teatrul muzical "Nae Leonard" Galați*, *Teatrul Național de Operă și Balet "Oleg Danovski" Constanța*, *Institutul Cultural Francez Cluj*, *Centrul Cultural German--Kulturzentrum-Klausenburg*, prezente în proiectele noastre artistice, Opera Națională Română din Cluj-Napoca bucurându-se totodată, în mod deosebit, de sprijinul și susținerea *Primăriei și a Consiliului Local Cluj* – implicate în toate proiectele culturale montate pe scene alternative.

Printre principalele deziderate ale mandatului managerial se remarcă atragerea și sedimentarea unor parteneriate corporatiste, scop îndeplinit atât în anul 2016, cât și în anul 2017, prin colaborările importante cu companiile internaționale precum: *Mercedes Benz*, *RMB Interauto*, *NTT DATA*, *Evozon*, *Banca Transilvania*, *Bombardier*, ș.a – care sprijină inițiativele artistice ale instituției noastre.

În plan media, proiectul managerial a inclus și îndeplinit dezvoltarea parteneriatului cu *Televiziunea Națională Română*, reprezentată prin posturile *TVR1*, *TVR2*, *TVR3* și *TVR Internațional*, având o expunere regională, națională și internațională unică – prin termenii contractului partenerial, *Televiziunea Română Cluj* filmează și difuzează toate spectacolele-eveniment realizate în aer liber și toate evenimentele speciale puse în scenă de Opera Națională Română din Cluj-Napoca; s-au continuat, totodată, colaborările reușite cu *Antena 1*; *Digi24*; *Realitatea TV*; *ProTv*; *Radio România Cultural*; *Radio România Muzical*; *Radio România Cluj*, *Radio Renașterea*, *Radio ZU*, *Radio Impuls*, *Radio Info Trafic*; parteneri media *CORA Cluj*, *Iulius Mall Cluj-Napoca*, *Carrefour Cluj*, care diseminează informațiile programului artistic al Operei prin intermediul ecranelor digitale ale partenerilor *Vitrina Advertising*, *Amprinta Advertising*, *PMA Invest*, *AdMirror*, *Media Dome*, și *Spot Advertising*, montate în locații intens tranzitate de public; parteneri mass-media din presa scrisă : *Revista de cultură Tribuna*, *Ziarul Făclia*, *Transilvania Reporter*, *Clujul Cultural.ro*, *Cluj.com*, *Monitorul de Cluj*, *Ziarul Adevărul*, *Ziarul Metropolis*, *Agerpres*, *Ziarul Szabadsag*, *Cluj Today*, *Șapte Seri*, *Zile și Nopti*, *24 Fun*, *Welcome2Cluj*, *Cluj de buzunar*, *OrasulCluj.ro*, *Transilvania Live.ro*, *Realitatea Tv online*, *cimec.ro*, *czb.ro*. Toate aceste fericite parteneriate și colaborări, dezvoltate sau create și pe parcursul anului managerial 2017, au menirea de a susține activitatea cultural-artistică a

instituției noastre, reflectând fidel și consistent ascensiunea imaginii și a potențialului artistic al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca.

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

Strenghts (Puncte tari)

Anul liric 2017 a adus o ascensiune fără precedent în istoria recentă a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, din punct de vedere al calității actului artistic, al creșterii numărului de reprezentații, precum și al vizibilității instituției noastre, al interesului publicului larg față de aceasta, precum și al colaborărilor internaționale – la nivel *extern*, cât și de dezvoltare și evoluție organizațională extrem de benefice – la nivel *intern*.

Puternic impregnate de istoria sa – care o afirmă drept primă instituție lirică înființată în țara noastră, în anul 1920 – *tradiția, parcursul, misiunile și identitatea Operei Naționale Române din Cluj-Napoca* sunt păstrate cu fidelitatea și în parcursul cultural-artistic contemporan, al cărui principal deziderat continuă să fie *exceleța*. Aceasta se regăsește în parametrul conceptual și totodată în cel structural, reflectându-se în activitățile noastre culturale, artistice, în producțiile realizate și printre artiști, colaborările naționale și internaționale stabilite, precum și în sala de spectacole ocupată în procent de 98-100% cu prilejul fiecărui spectacol pus în scenă. Această creștere fulminantă a calității actului artistic, a structurii interne, dar și a dezvoltării imaginii, vizibilității și notorietății instituției pe care o reprezentăm, aduce cea mai mare satisfacție și realizare a celor trei ani de mandat managerial pe care am dorit să îl onorez cu implicare deplină. Valențele forte – atât cele deja existente și sedimentate în acești ultimi trei ani, cât și componentele noi pe care le-am transformat în puncte tari, ce îmbogățesc capitalul calitativ al instituției lirice clujene, sunt următoarele:

- *Istoricul, tradiția și identitatea cultural-artistică a instituției*, puternic conturate de unicitatea titlului de *primă Operă de Stat înființată în România*, în anul 1919, inaugurată cu memorabilul spectacol ”Aida”, pe data de 25 mai 1920.
- *Identitatea, tradiția și valorile teatrului liric clujean* au fundamentul unui *elitism cultural* respectat pe parcursul celor 98 de ani de activitate ai acestuia și menținut în continuare prin activitatea sa artistică și inițiativele culturale întreprinse;
- **Evoluția conceptuală și de imagine a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca** a primit un suflu nou prin lansarea, în anul 2016, a unei noi identități vizuale (al cărei intenție a fost transmiterea unei imagini abordabile și mai apropiate de publicul larg) – identitate însușită, dezvoltată și finisată de echipa instituției noastre, prin toate activitățile întreprinse și pe parcursul anului 2017;
- Anul liric 2017 a adus pe scena Operei Naționale Române din Cluj-Napoca un număr de **73 de spectacole** prezentate cu succes (în intervalul lunilor 1 ianuarie – 31 decembrie 2017), dintre care: **trei premiere** – două dintre acestea prezentate în **premieră absolută** (*”Doar M... de la Marguerite”* de Călin Ioncșu - 3 februarie 2017, *”Motanul încălțat”* de Cornel Trăilescu – 17 martie 2017, *”The Armed Man. A Mass for Peace”* de Karl Jenkins – 1 octombrie 2017) și pregătirile pentru alte două premiere programate pentru începutul anului 2018: *”Ballet à la carte”* – 18

ianuarie 2018 și ”Elixirul dragostei” de Gaetano Donizetti – 10 februarie 2018); **douăzeci și șase de spectacole speciale**, cu distribuții internaționale și **paisprezece evenimente cultural-artistice alternative** (Serbările Iernii – 8 ianuarie 2017; Recitaluri de muzică și poezie – 15 ianuarie 2017; Balul Operei 2017- 4 martie 2017; Gala Operelor Clujene în cadrul Zilelor Clujului – 25 mai 2017; Concert Andrea Bocelli – 25 iunie 2017; Proiectul OPERA APERTA 2017: Spectacolele excepționale în aer liber ”La Traviata” de G. Verdi și ”Zorba” de Mikis Theodorakis – 1 și 2 iulie 2017; Proiectul LA OPERĂ 2017: Concert excepțional în aer liber de prezentare a Stagiunii 2017-2018 – 2 septembrie 2017; Recital în cadrul Festivalului ”Tudor Jarda” – 8 noiembrie 2017; Turneu cu spectacolul ”Zorba” de M. Theodorakis la Galați și Constanța – 18 și 19 noiembrie 2018; Recital la Centenar, dedicat lansării Anului Centenar 2018 – 28 noiembrie 2017) – toate aceste evenimente au atras o largă participare a publicului, spectacolele oferite fiind de o vastă popularitate, atractive atât pentru publicul pasionat de genul liric, cât și pentru publicul amator;

- **gradul de ocupare al sălii de spectacol** a variat procentual, pe parcursul anului 2017, între **98-100%**, cu ocazia fiecărei reprezentanții din programul de spectacole al instituției – acest interval procentual este susținut atât de rapoartele economice ale anului analizat, cât și de creșterea nivelului de răspuns și reacție a publicului la promovarea agendei artistice a instituției noastre;
- **publicul tânăr** prezent în sala se spectacol, precum la evenimentele oferite în spații alternative (piețe publice, locații inedite sau turnee naționale) depășește procentul anului trecut de **75%**, **fiind într-o continuă ascensiune** – această dezvoltare reprezintă una dintre principalele misiuni ale programului nostru de management, pornind de la problema identificată a nivelului scăzut de interes în rândul tinerilor pentru actul artistic liric și coregrafic;
- realizarea de **noi concepții regizorale și scenografice inedite** și originale, de **decoruri și costume** special create pentru premierele menționate mai sus – detalii ce atrag plus-valoare și interes în rândul publicului;
- **multiplele colaborări internaționale**, cu personalități notabile ale universului liric și coregrafic: regizori, scenografi, dirijori, artiști lirici și balerini;
- **diversitatea evenimentelor** puse în scenă – repertoriul clasic universal fiind îmbogățit de producții noi, în cheie modernă și contemporană, mulțumind diferitele categorii de public;
- **frecvența considerabilă a spectacolelor lirice și coregrafice** montate, precum și **creșterea numărului evenimentelor alternative** oferite – acestea atragând totodată creșterea calității actului artistic, dar și un suflu înmprospătat, atractiv și de nivel internațional teatrului nostru liric. Beneficiile acestor avantaje au fost resimțite atât de instituția noastră, cât și de publicul spectator, căruia i s-au oferit ocazii artistice memorabile, de înaltă ținută;
- **continuarea și dezvoltarea proiectelor artistice ”Opera Aperta” și ”La Operă”**, cu edițiile anului 2017. Acestea sunt proiecte emblematice ale cetății clujene, inițiate de Opera Națională Română din Cluj-Napoca și oferite comunității locale, al cărei acces este liber, în încheierea și redeschiderea fiecărei stagiuni lirice. Rezonanța proiectelor este internațională și aplaudată de promotorii culturali europeni, familiarizați cu conceptul ”teatrului de stradă” (în conceptul inovator afirmat de francezi prin *le théâtre est dans la rue*), interesați de dezvoltarea acestuia, precum și de colaborări interinstituționale cu opera clujeană;

- **trei spectacole excepționale și două concerte puse în scenă în aer liber pe parcursul anului 2017:** *OPERA APERTA 2017*: spectacolul liric "*La Traviata*" de *G. Verdi* (1 iulie 2017) și spectacolul coregrafic "*Zorba*" de *M. Theodorakis* (2 iulie 2017) – puse în scenă în Piața Unirii din Cluj-Napoca; *Gala de operă și spectacolul "Carmina burana"* de *C. Orff*, ambele oferite cu ocazia Zilelor Clujului 2017 (27 mai 2017, Piața Unirii) și *Concertul "La Operă 2017: Concert de prezentare a Stagiunii 2017-2018"* (2 septembrie 2017, Piața Avram Iancu din Cluj-Napoca) – acestea au înregistrat un succes remarcabil și de deosebită rezonanță, care a atras un public de peste 35.000 de spectatori;
- montarea în anul 2017 a două **premiere internaționale absolute**, puse pentru prima dată în scenă la Opera Națională Română din Cluj-Napoca: "*Doar M... de la Marguerite*" pe muzica de *Călin Ionce* - 3 februarie 2017 și "*The Armed Man. A Mass for Peace*" de *Karl Jenkins* – 1 octombrie 2017, și pregătirea, în cel de-al doilea semestru al anului 2017, a două noi premiere coregrafice absolute pentru începutul anului 2018: "*Ballet à la carte*" în regia maestrilor coregrafi *Boris Nebyla* și *Pavel Rotaru*– 18 ianuarie 2018 și "*Tânărul și moartea*" de *Constantin Rîpă* – 30 martie 2018;
- menționate numeric mai devreme, cele douăzeci și șase de spectacole-eveniment, ce s-au bucurat de **importante colaborări internaționale**, au adus pe scena clujeană următoarele reprezentații speciale și invitați de excepție, precum *dirijorii Vladimir Lungu, Giuseppe Sabbatini, Noam Zur, Dejan Savic, Cristian Sandu, Cristian Oroșanu, coregraful Lorca Massine*, precum și *soliștii Dragana Radakovic, Anita Hartig, Elizabeta Marin, Ramona Zaharia, Lilla Lee Teodora Gheroghiu, Adrian Sâmpetrecan, Ștefan Pop, Zoltan Nagy, Marcel Roșca, Marian Pop, Marius Boloș, Cyril Rovey, George Ionuț Vîrban, Lucian Corchiș, Ioan Hotea* – toți manifestând o deosebită apropiere de teatrul liric clujean, care se bucură totodată de rezonanță în rândul publicului larg, precum și de vizibilitate pe plan internațional, în perspectiva unor viitoare colaborări artistice;
- acceptarea invitației adresată **Maestrului David Crescenzi** – aclamat dirijor italian și nume de referință al universului liric, apropiat colaborator al teatrului nostru liric – de a onora postul de **Director Artistic al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca**;
- dezvoltarea structurii și a imaginii **Ansamblului de Balet al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca** – prin stabilirea colaborării cu apreciatul balerin și coregraf slovac **Boris Nebyla** – un nume de referință al marilor scene mondiale și semnatar a numeroase producții și proiecte coregrafice internaționale – acesta ocupă, începând cu luna Iunie 2017, postul de **Director Artistic (pro bono) al Ansamblului de Balet al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca**. Îi este alături, începând din același an, reputatul **coregraf Pavel Rotaru** – în calitate de **Maestru al Ansamblului de Balet**. Noua și îmbunătățita organizare a Ansamblului a atras, totodată **creșterea numerică a balerinilor prin colaborări internaționale cu artiști tineri și de profesionalism admirabil**, care au ridicat nivelul și standardele coregrafice;
- continuarea **colaborărilor artistice cu reprezentanți culturali naționali și internaționali** deja apropiați, precum și stabilirea unor noi legături cu potențial deosebit pentru teatrul nostru liric. S-au realizat, astfel, următoarele proiecte prin colaborări interinstituționale: *Opera Aperta 2017 și La Operă 2017* (1 și 2 iulie 2017) – în parteneriat cu *Primăria și Consiliul Local Cluj*, colaborare prin care s-au realizat totodată *Recitalul de muzică și poezie dedicată Zilei Culturii Naționale* (15.01.2017) și spectacolele în aer liber cu ocazia *Zilelor Clujului* (25.05.2017), *Gala Operelor*

Clujene – în colaborare cu *Opera Maghiară din Cluj* și *Filarmonica din Cluj-Napoca* (25.05.2017); "Demonstrație de balet" organizată în parteneriat cu *Liceul de Coregrafie și Artă Dramatică "Octavian Stroia"* și *Fundația Culturală "Simona Noja"* (29.05.2017), spectacolul "Evgheni Oneghin" de P.I.Ceaikovski pus în scenă de artiștii Operei Naționale Române din Cluj-Napoca în cadrul *Sibiu Opera Festival* (24.09.2017), spectacolul "La Traviata" de G. Verdi (01.07.2017) realizat în colaborare cu *Teatrul Csokonai Nemzeti Színház din Debrecen* – care a oferit decorul producției, concepția artistică a spectacolului purtând semnătura regizoarei *Nadine Duffaut*; Spectacolul pentru copii "Fata babei și fata moșului" de Florin Comișel oferit în cadrul *Festivalului PUCK*, în parteneriat cu *Teatrul de Păpuși PUCK din Cluj-Napoca* (16.09.2018); "Regal de operă" – gală extraordinară realizată sub auspiciile Familiei Regale a României (15.10.2017); Turneu realizat în parteneriat cu *Teatrul muzical "Nae Leonard" Galați* și *Teatrul Național de Operă "Oleg Danovski" Constanța*, unde a fost prezentat spectacolul de balet "Zorba" de M. Theodorakis (18 – 19.11.2018); *Recital la Centenar – eveniment de lansare a Anului Centenar 2018*, organizat în colaborare cu *Banca Națională a României – sucursala Cluj-Napoca* (28.11.2017); multe dintre acestea proiecte au fost cu atât mai apreciate cu cât au adus pe scena clujeană invitați speciali - artiști de talie internațională, precum: *soliștii Marian Pop, Ioan Hotea ("Bărbierul din Sevilla" – 11.01.2017), dirijorul Szabolcs Kulcsar ("Spărgătorul de nuci" – 13.01.2017), compozitorul Călin Ionce, coregrafa Livia Gună (premierea absolută "Doar M... de la Marguerite" – 03.02.2018), dirijorul Vladimir Lungu și soliștii Elizabeta Marin, George Ionuț Virban ("Evgheni Oneghin" – 08.02.2017), dirijorul Noam Zur ("Bărbierul din Sevilla" – 24.02.2017), dirijorul Giuseppe Sabbatini ("Puritanii" – 1.03.2017 și 8.03.2017), Gloria Tronel (premierea "Motanul încălțat" – 17.03.2017), dirijorul Dejan Savic ("Bal mascat" – 24.03.2017), soliștii Elizabeta Marin, Ramona Zaharia și Adrian Sâmpetean ("Don Carlo" – 30.04.2017), coregraful Lorca Massine (premierea națională "Zorba" – 26.05.2017), soliști Dragana Radakovic, Milijana Nikolic și Marcel Roșca ("Trubadurul" – 02.06.2017), baritonul Cyril Rovey ("Tosca" – 11.06.2017), tenorul Lucian Corchiș ("La Traviata" – 17.06.2017), tenorul Ștefan Pop ("La Traviata" – 1.07.2017), Corul galez Cardiff (premierea națională "The Armed Man. A Mass for Peace" – 01.10.2017), bas-baritonul Zoltan Nagy ("Carmen" – 13.10.2017), dirijoarea Elizabeth Askren (Regal de Operă – 15.10.2017), dirijor Cristian Sandu și solistul Florin Guzgă ("Rigoletto" – 03.11.2017), dirijorul Cristian Oroșanu și tenorul Tiberius Simu ("Werther" – 12.11.2017), soprana Lilla Lee ("Turandot" – 26.11.2017), soliștii Teodora Gheroghiu, Zoltan Nagy ("Boema" – 10.12.2017), basul Marius Boloș ("Nabucco" – 11.12.2017);*

- Crearea, lansarea și dezvoltarea proiectului **Transylvanian Opera Academy – studio de operă** aflat sub egida Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, cel mai recent proiect cultural-artistic și academic al instituției noastre și singurul program din România de formare și perfecționare a tinerilor artiști de operă. *Dezideratul* acestei Academii este formarea și îndrumarea către *exceelență* a unor tineri promițători care, prin reușita în cadrul unei sesiuni de audiții, se bucură de privilegiul studiului cu artiști consacrați (atât din cadrul Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, cât și cu colaboratori ai acesteia din mediul liric internațional);
- **Lansarea proiectului OPERA TALK SHOW** – unic în peisajul cultural național, ce permite publicului larg cunoașterea în detaliu a universului artistic și liric în particular, prin intermediul unor

interviuri de colecție cu personalități marcante ale domeniului operistic (dirijori, coregrafi, regizori, artiști lirici, balerini), care oferă telespectatorilor informații inedite despre existența artistului și formarea acestuia, experiența scenei și lumea din spatele cortinei. Difuzate lunar pe paginile oficiale ale Operei (site și cont Facebook), aceste interviuri, debutate pe 25 aprilie 2017, au menirea de a atrage publicul larg- mai mult sau mai puțin familiarizat cu opera, căruia ne dorim să îi trezim curiozități și să îl apropiem de genul liric;

- **Continuarea proiectului ”Să cunoaștem Opera! Ziua Porților Deschise Micilor Spectatori”** dedicat programului ”*Școala altfel: Să știi mai multe, să fii mai bun!*” și elevilor de toate vârstele, invitați să cunoască îndeaproape universul liric și coregrafic printr-o ”lecție” muzicală deschisă, cu vizite ghidate și tururi interactive ale clădirii, prezentarea sălii de spectacole și a culiselor, a recuzitei, sălilor de pregătire, întâlnirea cu soliști, balerini, cor și orchestră – toate oferindu-le ocazia de a surprinde lumea multifacțată a operei. Evenimentul organizat de această dată pe 15.05.2017 are un caracter anual, fiind așteptat cu nerăbdare de școlile, colegiile și liceele de diverse profiluri, care răspund cu promptitudine invitației noastre an de an;
- continuarea și dezvoltarea strânselor **parteneriate cu reprezentanți de top ai peisajului corporatist național și internațional**, precum: *Mercedes Benz, RMB Interauto, NTT DATA* – companii ce sprijină actul cultural-artistic, se implică în toate proiectele instituției noastre, atrăgând noi colaboratori din sectoare conexe și o importantă susținere în implementarea inițiativelor propuse. Stabilirea și sedimentarea unor relații partenoriale la fel de fericite cu companii precum *Farmec, Banca Transilvania, Vitrina Advertising, Bombardier sau WensTour* au sprijinit realizarea proiectelor artistice alternative (*Opera Aperta 2017* și *La Operă 2017*), fiind susținători fideli ai teatrului liric clujean;
- **Atragerea, educarea și fidelizarea publicului tânăr** (preșcolari, elevi și studenți) a cărei prezență în sala de spectacole depășește procentul de 75% - aflat în ascensiune anuală și îndeplinind una dintre misiunile stabilite în cadrul proiectului de management asumat la începutul mandatului personal. Acesta se dovedește atras de programul nostru artistic, de inițiativele inedite, precum și de noutatea și prospețimea imaginii și comunicării instituției noastre (offline și online, prin metode mai mult sau mai puțin convenționale), de abordarea neconvențională prin evenimentele oferite în spații alternative;
- **Atragerea de publicuri noi** și extrem de diverse, tineri și de vârstă medie, inițial mai puțin familiarizate cu genul liric, însă dornice de noi întâlniri cu spectacolele repertoriului Operei Naționale Române din Cluj-Napoca;
- Sprijinirea și **dezvoltarea calitativă a manifestărilor culturale clujene**, prin oferirea unor evenimente lirice și coregrafice de anvergură, apreciate atât la nivel local, național, cât și internațional;
- **Propagarea și dezvoltarea fără precedent a actului cultural-artistic** și a artei lirice în rândul comunității locale – atât prin spectacolele oferite în mod clasic în sala de spectacole, precum și prin inițiative artistice aparte, realizate în piața publică prin spectacole montate în aer liber și în locații neconvenționale, cu acces liber publicului larg, sub egida ”Opera Aperta”;

- Stabilirea unei **relații mai accesibile și transparente cu publicul larg**, în scopul educării și fidelizării acestuia, care își va dori ulterior să revină în sala de spectacol pentru noi experiențe artistice;
- **Diversificarea publicului** clujean prin spectatorii de operă veniți în mod regulat din județele limitrofe - Alba, Maramureș, Bistrița Năsăud, Sălaj, Sibiu, Bihor, Arad, Hunedoara, Satu Mare. Aderarea acestora dovedește aprecierea față de Opera Națională Română din Cluj, precum și față de calitatea actului său artistic, frecvența premierelor și a spectacolelor speciale, devenind un public fidel care revine în mod constant în sala noastră de spectacole;
- Readucerea în repertoriul actual al instituției noastre a unor titluri rezonante, valoroaselor creații din repertoriul liric clasic universal și apreciate de publicul larg – această inițiativă confirmă deschiderea Operei clujene față de toate stilurile și crește totodată diversitatea spectacolelor destinate diferitelor categorii de public. Acestea sunt completate, totodată, de titluri noi ale unor creații lirice și coregrafice la fel de promițătoare, în cheie modernă;
- Dezvoltarea și încurajarea pe termen lung a **colaborărilor internaționale cu artiști și instituții cultural-artistice locale, naționale și străine** (teatre lirice, centre culturale, etc) din propriul domeniu, precum și din zone culturale conexe;
- Atragerea și reconfirmarea unei **abordări culturale moderne, inovative și originale** pentru orașul Cluj-Napoca, prin numărul mare de inițiative artistice ale teatrului nostru liric, precum și prin proiectele alternative aflate sub egida acestuia;
- Creșterea vizibilității și a prestigiului orașului Cluj-Napoca, perceput precum **veritabil promotor cultural-artistice la nivel național și european** datorită vieții academice, culturale și artistice extrem de active – acest statut favorizează totodată inițiativele Operei Naționale Române din Cluj-Napoca și îi încurajează propriile proiecte, care aduc la rândul lor un aport important în dezvoltarea culturii locale;
- **Creșterea numărului de voluntari** dornici să se implice în activitățile organizatorice și artistice ale instituției (voluntari-figuranți), precum și stabilirea unei forme strânse și fidele de colaborare cu aceștia;
- Menținerea și dezvoltarea relațiilor de colaborare cu actualii **parteneri mass-media** și stabilirea unor noi parteneriate mediatice cu reprezentanți importanți din presa locală, regională și națională (publicații scrise, ziare, reviste tipărite și online, posturi radio – Radio Cluj, Radio România Cultural, Radio România Muzical, Realitatea FM, NapocaFm, Radio Zu, Radio Info Trafic și posturi TV: TVR, TVR Cluj, TVR 3, Digi 24, Antena 1, Realitatea TV, ș.a), care ne sprijină în promovarea vizibilă a evenimentelor artistice, atât prin instrumente clasice de promovare, precum și prin suporturi moderne (ecrane LED, autocolante, proiecții în mall-uri și în locațiile ultra-centrale ale orașului, promovare prin afișe, autocolante de dimensiuni mari și medii în locații intens circulate);
- Stabilirea și dezvoltarea unor relații partenoriale cu importanți reprezentanți ai mediului de afaceri local și național, entități corporatiste de renume mondial, dornice să se implice în **sprijinirea Operei și a actului cultural-artistice**, printr-un program susținut de sponsorizări. Acestea susțin evenimentele excepționale susținute în locații alternative, precum și inițiativele cultural-artistice inedite, prin **programe ample de CSR (Corporate Social Responsibility)** care le aduc partenerilor noștri beneficiul de imagine prin asocierea cu un reprezentant cultural precum Opera

Națională Română din Cluj-Napoca (exemple din acest registru sunt Compania IT NTT DATA, Banca Transilvania, Farmec România – care afirmă susținerea cu mândrie a instituției noastre lirice).

Weaknesses (Puncte slabe)

- **Starea de degradare a clădirii și a sălii de spectacole** a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, precum și a birourilor administrative ale instituției, insuficiența fondurilor proprii pentru rezolvarea acestei probleme și inexistența momentană a unor variante de finanțare alternativă pentru implementarea unor măsuri de intervenție imperios necesare. Alături de influența nefastă asupra activității cultural-artistice a personalului instituției noastre, această degradare reprezintă un risc eminent la nivel național, asupra unei clădiri emblematică, moment-istoric al patrimoniului țării noastre, aflat și în protecția UNESCO;
- **Starea avansată de uzură a instrumentelor orchestrei și a pianelor**, care pot influența negativ reprezentațiile și performanța artistică – se încearcă înlocuirea treptată a acestora, în funcție de posibilitățile financiare, care sunt însă insuficiente, în ciuda inițiativelor instituției;
- **Starea agravată de degradare a imobilelor conexe ale Operei Naționale Române din Cluj-Napoca** (spațiile de depozitare – atelierelor de creație din Cluj-Napoca, Str. Zrinii, ce găzduiesc departamentele de *boiangerie, tâmplărie, croitorie femei și bărbați, pictură, butaforie, magazie de materiale scenice, spațiu de depozitare decoruri*)- afectate de *igrasie severă, fisuri în acoperiș, lipsă a utilităților necesare*, la fel ca și magazia de decoruri din localitatea Baciș – ambele locații reprezintă un risc capital de distrugere a decorurilor și costumelor, unele dintre acestea istorice și irecuperabile, precum și un risc la nivelul protecției de muncă a angajaților care își desfășoară activitatea acolo;
- **Bugetul** din ce în ce mai redus revenit instituției de la nivel central, acesta fiind un obstacol într-o desfășurare impecabilă a activității artistice, împiedicând totodată invitarea unor artiști de renume internațional și implementarea unor proiecte care ar atrage o dezvoltare și mai vizibilă a instituției noastre;
- Lipsa unui **buget de promovare**, nevoia de a limita în continuare acțiunile de promovare ale activităților artistice prin intermediul parteneriatelor, a sponsorizărilor sau barterelor diverse, ori prin tehnici gratuite de atragere a vizibilității;
- Tehnica de scenă rămasă la nivelul anilor '80;
- Lipsa bugetului aprobat pentru investiții;

Opportunities (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 Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, noi oportunități cultural-artistice pentru instituție și oraș, precum și ocuparea unei poziții fruntașe pe harta europeană a operatorilor culturali;

- **Încurajarea cooperării** dintre principalele instituții culturale clujene, oficialitățile locale și întărirea colaborării acestora cu Opera Națională Română din Cluj-Napoca – Primăria Municipiului Cluj-Napoca, Consiliul Local Cluj și Consiliul Județean Cluj, Academia de Muzică ”Gheorghe Dima” din Cluj, Teatrul Național Cluj, Teatrul de Păpuși PUCK, Opera Maghiară din Cluj, Filarmonica de Stat Transilvania - principali susținători și colaboratori ai proiectelor de anvergură inițiate de instituția noastră;
- Sprijinirea și dezvoltarea unei **imagini culturale moderne a orașului Cluj-Napoca**, caracterizată de *inovație, varietate și deschidere* în favoarea publicului larg, invitat să participe *activ* la actul cultural-artistic;
- Sporirea accesului publicului larg la un **act artistic impresionant**, ce îi oferă o nouă perspectivă, disponibilitate și interes pentru cultură și artă;
- **Importanța vizibilitate, prestigiu și ascensiune identitară** adusă Operei Române din Cluj prin intermediul proiectelor *Opera Aperta 2017* și *La Operă 2017* - spectacolelor eveniment montate în aer liber dedicate întregii comunități, care se bucură de acces liber cu ocazia fiecărei ediții;
- **Perspectiva promițătoare a reeditării** acestor inițiative și pregătirile aferente pentru edițiile anului 2018: cea de-a doua parte a anului 2017 corespunde unei ample pregătiri pentru **OPERA APERTA 2018**, proiectat precum un **festival liric internațional**. Intenționat a fi pus în scenă în perioada 6 – 10 iunie 2018, acesta se va bucura de prezența *Operei Naționale Române Iași*, a *Operei Naționale Române din Timișoara*, precum și a *Teatrul Csokonai Nemzeti Színház din Debrecen*, instituții care au acceptat deja invitația de a se alătura cu propriile spectacole *Operei Naționale Române din Cluj-Napoca*, într-o incursiune lirică excepțională, montată la Cluj-Napoca;
- Prezența artiștilor Operei Naționale Române din Cluj-Napoca în cadrul unor **festivaluri și colaborări culturale naționale** (Sibiu Opera Festival – 24.09.2017, turneu cu spectacolul ”Zorba” la Constanța și Galați – 18 și 19.11.2017) – sporindu-le acestora vizibilitatea și aprecierea, precum și oportunitatea unor viitoare colaborări;
- Stabilirea și dezvoltarea unor noi relații cu **reprezențați culturali naționali și internaționali**, care vor facilita proiecte artistice viitoare și oportunitatea unor noi turnee în țară și străinătate;
- **Dezvoltarea Ansamblului de Balet al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca**: încurajarea unei structuri stabile și a unei coordonări la standard înalt;
- **Crearea și dezvoltarea studioului de operă Transylvanian Opera Academy** – cel mai recent proiect cultural-artistic și academic al instituției noastre și singurul program din România de formare și perfecționare a tinerilor artiști de opera – care formează deja doisprezece artiști lirici excepționali, promovați în spectacolele proprii și participanți la numeroase competiții naționale și internaționale;
- Dezvoltarea unor **relații strânse cu mass-media națională** și parteneriatul fundamental cu postul tv național (Televiziunea Națională Română, TVR 3, TVR Internațional), care promovează constant evenimentele artistice ale Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, atrăgând publicuri diverse ca interes, medii de proveniență și pregătire, precum și potențiale noi colaborări artistice și sedimentarea în mentalul colectiv a instituției lirice;
- **Abordarea modernă în comunicarea** instituției și lărgirea oportunităților instituției noastre prin atragerea și fidelizarea unor noi publicuri la activitățile noastre artistice;

- Prezența pe harta europeană a teatrelor lirice cu statut de membru al asociației **Opera Europa** - rețea interculturală internațională, ce reunește marile teatre lirice europene și oferă Operei clujene vizibilitate, recunoaștere și implicarea într-un important circuit cultural-artistic mondial, cu deschidere internațională deosebită și perspectiva stabilirii unor noi colaborări de mare importanță;
- Continuarea și dezvoltarea tradiției **evenimentelor alternative**: întâlniri culturale, conferințe cultural-artistice, avanpremiere, recitaluri în foaierea Operei ori în locații inedite - toate atrag publicul larg, familiarizându-l cu activitatea artistică a teatrului nostru liric și fidelizându-l

Threats (Amenințări)

- **Riscul subfinanțării din partea Ministerului Culturii** și a instituțiilor municipalității locale (din cauza Legii interzicerii dublei finanțări);
- **Numărul redus de personal** artistic, tehnic al instituției, de personal implicat în organizarea sălii de spectacol, personalul administrativ și specializat în tematica fundraising-ului – o lipsă imposibil de suplinit prin alte modalități;
- **Lipsa fondurilor pentru realizarea reparațiilor** necesare clădirii și sălii de spectacole și riscul capital al lipsei curânde de funcționalitate a acestora;
- **Concurența mare de pe piața evenimentelor clujene**, peste puterea de consum a publicului, ceea ce duce la riscul realizării unor evenimente cu public scăzut – totuși, anul 2017 a stabilit o delimitare și afirmare aparte pentru Opera Națională Română din Cluj-Napoca, a cărei ofertă artistică a atras un procent considerabil de participanți cu fiecare ocazie;
- Imposibilitate de depunere spre **finanțare locală a propriilor proiecte culturale** și nevoia apelării la parteneri externi, considerați eligibili de către autoritățile locale (ONG-uri, fundații, asociații), pentru depunerea în parteneriat a proiectelor intenționate.

3. Evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia

Ascensiunea identitară și de imagine a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca a reprezentat unul dintre principalele deziderate și misiuni ale Proiectului personal de management depus în anul 2015. Redarea fidelă a acestora și dezvoltarea – *calitativă și cantitativă a imaginii Operei* – intenționează reafirmarea sa pe harta culturală națională și europeană, cu statut de primă instituție lirică înființată în țara noastră și reper demn de urmărit în universul liric național și internațional.

Dezvoltarea imaginii și a percepției publice a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca a reprezentat o misiune principală afirmată în mod special în cadrul Proiectului nostru de management, precum și în rapoartele anterioare de activitate, din dorința de a recontura și îmbogăți calitativ și cantitativ repertoriul său, reafirmând astfel teatrul liric clujean ca reper cultural-artistic de rang european, recăpătându-și vizibilitatea internațională și admirația atât la nivel artistic, cât și identitar.

În acest sens, am întreprins acțiuni susținute pentru sprijinirea și promovarea intensă a: *agendei lunare a spectacolelor noastre lirice și coregrafice* - bazată pe titluri ale repertoriului clasic universal, precum și producții moderne și contemporane, adaptate diverselor categorii de public; o promovare susținută a

premierelor excepționale și spectacolele speciale care s-au bucurat de distribuții internaționale (menționate punctual la Capitolul II, Partea I, Punct A, subpunct 2)- aceste colaborări ne atrag vizibilitate la nivel internațional și sporesc ocaziile viitoarelor colaborări de înaltă ținută; încurajarea evenimentelor inedite în aer liber și a proiectelor cultural-artistice realizate în locații alternative - din dorința apropierii publicului larg mai mult sau mai puțin familiarizat cu genul liric, atras de aceste inițiative și dornic de revenirea ulterioară la Operă pentru spectacolele montate pe scena clasică.

Toate aceste inițiative cultural-artistice au fost concepute, dezvoltate și atent promovate prin intermediul unor ample campanii de comunicare, adaptate instituției noastre, care au atras vizibilitatea deosebită în rândul publicurilor diverse, dornice să interacționeze cu acest domeniu artistic. Toate proiectele noastre artistice sunt susținute, totodată, de identitatea vizuală a instituției noastre, dezvoltată și rafinată pe parcursul ultimilor trei ani și atrasă înspre o imagine modernă, efervescentă, înmprospătată și atractivă, elegantă prin abordarea sa simplă și vizionară, ce reamintește publicului larg laitmotivul unei *opere a tuturor*, care ne aduce la unison prin intermediul muzicii și a dansului.

4. Măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari;

Publicul Operei Naționale Române din Cluj-Napoca – vizibil diversificat din punct de vedere al intereselor sale și caracteristicilor social-demografice – manifestă un numitor comun prin interesul ascensiv demonstrat instituției noastre lirice și proiectelor sale. Pornind de la apropierea acestora, dobândită pe parcursul ultimilor trei ani prin activități susținute, atât din registrul spectacolelor clasice, cât și a celor mai puțin convenționale – echipa teatrului nostru analizează periodic specificul tuturor grupurilor-țintă, din dorința de a le cunoaște interesele, nevoile, dorințele și așteptările.

Alături de *publicul fidel*, meloman și matur, menținut și fidelizat de-a lungul ultimilor trei ani (în intervalul 2015-2017), instituția noastră atras pe parcursul anului 2017 o creștere fără precedent în rândul *publicului tânăr* (format din preșcolari, elevi, studenți și masteranzi) – prezenți în *procent de peste 75%* în sala noastră de spectacole, precum și *familii de tineri* – o categorie specifică pe care ne doream să o avem mai aproape, cu intenția fidelizării și a educării viitorului public matur. De la spectacolele clasice de operă, la spectacole-evenimente realizate în aer liber și un vast repertoriu de evenimente cultural-artistice organizate în locații alternative, interesul și simpatia față de Opera Națională Română din Cluj-Napoca urmează o ascensiune vizibilă și neîntreruptă la nivelul publicului larg.

Caracteristicile acestor categorii de spectatori, variabilele preferințelor și a intereselor lor sunt urmărite constant prin intermediul comunicării directe, a campaniilor online și a instrumentelor mediatice utilizate de instituția noastră. Acestea sunt completate în mod deosebit de ieșirile din registrul clasic, prin proiectele *Opera Aperta* și *La Operă*, care pășesc înafara sălii de spectacol, în piața publică – într-o interacțiune nemărginită cu toți spectatorii noștri, din dorința cunoașterii lor, a atragerii unor noi categorii de public și a fidelizării celor deja existente.

5. Grupurile-țintă ale activităților instituției;

Conform analizei atente a categoriilor de *publicuri-destinare ale activităților noastre cultural-artistice* - o analiză de asemenea inclusă și în Proiectul nostru de Management - distingem următoarele segmente, care se remarcă în specificul activității noastre:

Principalul grup-țintă al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca este format din **publicul spectacolelor de operă, operetă, balet** – educat în spiritul culturii și al artei, fin cunoscător și analist al artei lirice. Caracteristicile sale socio-demografice îl afirmă ca și un public matur (vârstă medie 40-65 de ani), cu studii superioare. Această categorie de spectatori este una fidelă, se regăsește frecvent în sala noastră de spectacol și apreciază repertoriul clasic universal, caracterizant pentru teatrul nostru de operă, dar se dovedește atras și de evenimentele alternative, plasate în locații neconvenționale. Această primă categorie s-a remarcat, la primele noastre studii sociologice din anul 2015, drept un public preponderent feminin (67%) – această structură inițială a cunoscut însă modificări pe parcursul anilor 2016 și 2017, spectatorii de gen feminin și masculin ai spectacolele noastre indicând acum un procent egal, cu mici variații.

Publicul-țintă secundar este reprezentat de *spectatorii ocazionali* – participanți la o parte a evenimentelor noastre lirice sau coregrafice, caracterizați de interesul general pentru domeniul cultural și activitățile artistice ale orașului și atenți la o mai vastă agendă de proiecte culturale. Aceasta este categoria de public preponderent tânăr (25-35 de ani) care manifestă un interes aparte și o curiozitate față de evenimentele noastre alternative sau montările neconvenționale, demonstrând un important potențial de participare pe viitor, în contextul interacțiunii constante și atragerii sale mai frecvente la Operă. În categoria publicurilor secundare se regăsesc și *potențialii spectatori (+18 ani)–cei* mai puțin sau deloc familiarizați cu genul liric, care ar avea curiozitatea interacțiunii cu opera, însă simt o oarecare rețineră în fața necunoscutului acestui gen, dar care arată o reacție pozitivă și plină de interes la vederea evenimentelor inedite, care îi oferă ocazia de a intra în contact cu arta lirică în propriul mediu de confort, în locații alternative sălii propriu-zise de spectacol. Publicul tânăr și foarte tânăr reprezintă și el un reper important al atenției noastre, acesta fiind un public în plin proces de formare și dezvoltare culturală, pe care dorim să îl educăm prin proiectele noastre cultural-artistice și căruia instituția noastră îi dedică evenimente specifice, adaptate categoriei de vârstă (spectacole pentru copii, proiecte culturale desfășurate în operă dar și în instituțiile de învățământ, zilele porților deschise, prezentări și tururi ghidate, activități educative și de inițiere în genul operistic, ș.a).

6. Profilul beneficiarului actual:

Publicurile țintă ale instituției noastre sunt constituite din *publicul țintă principal* - spectator fidel al reprezentațiilor de *operă, operetă, balet*, precum și din *publicurile țintă secundare*: spectatorii ocazionali și potențialii consumatori ai genurilor numite, al căror interes ne dorim să îl captăm.

Pornind de la interesul cultivat și aprofundat pentru genul liric, *publicul țintă principal* își manifestă interesul și entuziasmul în fața spectacolelor în montare clasică, precum și în fața evenimentelor inedite, plasate în spații alternative, care conferă o viziune diferită și inovativă operei.

La rândul lor, *spectatorii ocazionali* sunt cei care iau contact cu evenimentele noastre prin anumite circumstanțe favorizante ce îi aduc în sala de spectacol sau aleator, în fața unui eveniment realizat în

aer liber. Acestea sunt persoane care nu se informează în prealabil cu o prea mare atenție asupra programul nostru liric, însă manifestă o curiozitate și un apetit pentru evenimentele artistice în general și pot fi atrași cu ușurință în sala de spectacol după o primă experiență pozitivă, care i-a stârnit curiozitatea în mod plăcut asupra evenimentelor noastre. Mulți dintre spectatorii proiectelor noastre ”Opera Aperta 2017” și ”La Operă 2017” au făcut parte din această categorie de public, dovedindu-și interesul prin reveniri constante ulterior, la evenimentele desfășurate în mod clasic, la Operă.

Potențialii spectatori sunt cei mai puțin sau deloc familiarizați cu genul liric, care simt o oarecare rețineră în fața necunoscutului acestui gen, dar care reacționează pozitiv în momentul întâmpinării lui prin evenimente inedite, ce îi oferă ocazia de a intra în contact cu arta lirică în propriul mediu de confort, din comunitatea locală. Pentru o mai bună înțelegere, abordare și gestionare a publicurilor noastre, pe care ni le dorim apropiate și încântate de actul nostru artistic, am apelat la structurarea beneficiarilor în următoarele categorii, care ne vor ajuta într-o cât mai bună relaționare cu aceștia:

Beneficiarii direcți sunt:

- Publicul spectator indicat la grupul țintă – *consumatorii cultivați și fideli de operă, publicul tânăr, alături de potențiali spectatori;*
- Publicul telespectator – cei care iau contactul cu evenimentele noastre prin mijlocirea televizorului - telespectatorii Televiziunii Române (locale, regionale, naționale și internaționale – prin posturile TVR1, 2, 3 – Internațional, TVR Cluj – parteneri oficiali ai teatrului nostru liric) care se bucură de spectacolele noastre prin intermediul transmisiunilor în direct și redifuzări. Impactul pozitiv asupra acestora îi va determina să devină participanți direcți, din sala de spectacol, la viitoarele noastre evenimente;
- *Realizatorii artistici ai spectacolelor, artiști participanți și instituțiile de cultură* implicate – din plan local, național și internațional, care sporesc vizibilitatea teatrului nostru liric și viitoarele colaborări ale acestuia;
- *Tinerii artiști ai studioului de operă Transylvanian Opera Academy* - cel mai recent proiect cultural-artistic și academic al instituției noastre și singurul program din România de formare și perfecționare a tinerilor artiști de operă, prin intermediul pregătirii superioare cu artiști emblematici din peisajul liric național și internațional;
- *Voluntari instituției și voluntari figuranți în spectacole*, care s-au implicat activ în toate proiectele recente ale Operei Naționale Române din Cluj-Napoca cu atribuții organizatorice sau participând în spectacolele acestora în roluri de figurație – interesul și implicarea acestora le dovedește apropierea de instituția noastră, propagată ulterior în propriile cercuri sociale și de interes;

Beneficiarii indirecti sunt:

- *Autoritățile locale, comunitatea locală a oamenilor de cultură*, datorită structurii actului nostru artistic de mare anvergură și rezonanță culturală, realizat sub egida unei instituții de rezonanță europeană, ce oferă reflexii pozitive asupra vieții cultural-artistice locale și naționale, susținând prestigiul cetății clujene și deschiderea sa în proiecte internaționale;

- *Academia de Muzică „Gheorghe Dima” Cluj și Liceul de Coregrafie și Artă Dramatică „Octavian Stroia”* - datorită conținutului spectacolelor prezentate, ce oferă material didactic elevilor și studenților, prin analiza creației artistice și participarea directă la evenimente Operei, repetiții și alte activități care le sprijină pregătirea academică în colaborare directă cu Opera Națională Română din Cluj-Napoca;
- *Instituții de cultură clujene* conexe și alți promotori culturali (teatre, opere, muzee, biblioteci, universități, săli de expoziție, săli de spectacole, ș.a.) care susțin actul cultural-artistic și sunt dornice de stabilirea unor parteneriate pe acest segment.

B) Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

1. Adecvarea activității profesionale a instituției la politicile culturale la nivel național și la strategia culturală a autorității;

Instituție direct subordonată *Ministerului Culturii și Identității Naționale*, Opera Națională Română din Cluj-Napoca își desfășoară activitatea în funcție de politicile culturale naționale și europene, având ca principală misiune *crearea, împărtășirea și promovarea genului liric*. Având aceste repere esențiale, activitatea noastră profesională și cultural-artistică urmărește următoarele elemente și țeluri : *producția de spectacole de operă, operetă și balet* – manifestând deschidere față de toate genurile; *punerea în scenă a unui paletar complet de spectacole*- atât din repertoriul liric universal, cât și producții moderne și contemporane - adresate atât publicului amator, precum și publicului larg reprezentant pentru diversele zone sociale și de interes; *evenimente excepționale organizate în aer liber sau pe scene alternative*, ce oferă acces liber întregii comunități locale, trezindu-i acesteia interesul pentru inițiativele noastre artistice; *evenimente specifice dedicate în mod deosebit publicului tânăr* – din dorința familiarizării acestuia cu opera, a atragerii și educării lui în ceea ce dorim să devină viitorul public matur și culturalizat; *ridicarea nivelului de educație a spectatorilor* – prin evenimente specifice, întâlniri culturale, gale, prezentări de spectacole, conferințe culturale ce cresc notorietate și vizibilitatea Operei și, totodată, sporesc interesul și aderența publicului larg. Aceste inițiative respectă specificul activității profesionale de profil, aducându-i totodată o particularitate prin abordarea instituției noastre, potrivită publicurilor noastre specifice, din aceeași dorință a îndeplinirii misiune principale afirmate.

2. Orientarea activității profesionale către beneficiari;

Beneficiarii activităților cultural-artistice ale Operei Naționale Române din Cluj-Napoca reprezintă centrul de interes al tuturor inițiativelor și proiectelor inițiate de aceasta. Din dorința stabilirii unei *interacțiuni consistente* cu aceștia, ne îndreptăm permanent atenția înspre *cunoașterea profilului, cerințelor, nevoilor, dorințelor și așteptările* acestora, raportându-ne totodată la universul artistic european, pentru o ofertă artistică de rang superior, aliniat la domeniul operistic internațional.

Astfel, evenimentele realizate de Opera Națională Română din Cluj-Napoca, aparținând repertoriului clasic universal, precum și unui registru artistic modern și inovativ, montări puse în scenă în interiorul sălii de spectacole, precum și în aer liber sau locații alternative- toate sunt direct orientate înspre *beneficiarii noștri, aduși acum mai aproape de actul artistic în sine, de artiști și lumea din spatele scenei*, precum și într-o sală de spectacol mai prietenoasă și deschisă publicului larg. Această misiune este susținută și prin *proiecte cultural-artistice alternative* (programe educative, întâlniri culturale, gale, prezentări de spectacole, conferințe culturale, ș.a) care îndeplinesc la rândul lor apropierea de spectatorii noștri actuali și viitori. Opera Națională Română din Cluj-Napoca a creat totodată o tradiție prin proiectele Opera Aperta și La Operă, ce oferă spectacole în aer liber, cu acces liber, menite să atragă publicul potențial și contextua, precum și pe cel latent, mai puțin familiarizat în sala noastră de spectacol, dar care va adera și la spectacolele noastre clasice după o primă întâlnire pozitivă.

Orientarea eficientă a activității noastre de profil către beneficiari este realizată prin *promovarea constantă și susținută a agendei de spectacole* – la nivel lunar și trimestrial, dar mai ales individual, reliefând astfel fiecare reprezentație în parte – informațiile sunt oferite grupurilor-țintă prin propriile canale informative ale ONRCN (spații de publicitate special amenajate outdoor și indoor, precum și online: site oficial al instituției, pagini online Facebook, Instagram, Twitter, online ticketing, propria aplicație online), prin mass-media locală, regională, națională și internațională (presă scrisă – tipărită și online, radio, TV), suporturi publicitare amplasate în spații publice intens circulate oferite de partenerii media ai instituției – toate tehnicile și suporturile abordate asigură *o comunicare eficientă, consistentă, constantă și atractivă*.

3. Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse.

Categoriile specifice ale proiectelor enunțate mai sus și regăsite în strategia instituției noastre, se bucură de o *propagare și rezonanță deosebită în peisajul cultural autohton*, reprezentând totodată un *interes și pentru mediul operistic internațional* – cu care instituția noastră a dezvoltat o serie de colaborări fructuoase pe parcursul anilor 2015-2017 și pe care își dorește să le multiplice în continuare.

Publicul răspunde afirmativ tuturor invitațiilor noastre, lirice sau coregrafice, ocupând în grad de *98-100% sala de spectacole*, cu fiecare reprezentație oferită la sediu. Din dorința sedimentării acestei apropieri față de public, Opera a propus și o *serie de evenimente cultural-artistice alternative* : prezentări, evenimente educative, conferințe culturale, avanpremiere, tururi ghidate, ș.a, care oferă publicului ocazia unei înțelegeri mai clare și a apropierii active în acest domeniu. Parte a unui registru inovativ de inițiativă, proiectele *Opera Aperta* și *La Operă* au dezvoltat o apropiere fără precedent a publicului larg (aparținând diverselor categorii socio-demografice) față de teatrul liric clujean, manifestată pe parcursul ultimilor trei ani prin prezența a *peste 100.000 de spectatori prezenți în piața publică clujeană*.

Departamentul de Marketing și Relații Publice al instituției desfășoară o *activitate intensă de promovare a tuturor acestor inițiativă cultural-artistice*, atât în mediul virtual (site-ul oficial, conturile oficiale de Facebook, Instagram, Twitter, transmiterea de newslettere, online ticketing, aplicația Operei, etc.), precum și prin intermediul presei scrise, radio, TV, conferințe de presă lunare dedicate evenimentelor speciale și premierelor instituției; desigur, sunt omniprezente materialele tipărite (de mici și mari dimensiuni – afișe, bannere, fluturași informativi, caiete de sală, etc), dar și tehnicile inovative de comunicare BTL (below the line – ca și mod de promovare neconvențională, apreciată de publicul tânăr). Sunt realizate promo-uri pentru evenimentele speciale și premiere, videoclipuri de prezentare detaliată ale acestora și promo-uri, interviuri televizate, iar parteneriatul cu Televiziunea Română favorizează transmiterea live și înregistrată a tuturor spectacolelor speciale ale instituției, pe posturile național și internațional, primite cu entuziasm de publicul spectator.

C) Organizarea, funcționarea instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, pentru mai buna funcționare, după caz:

1. Măsuri de organizare internă

Pentru desfășurarea în bune condiții a activității, au fost constituite diverse comisii de specialitate (comisia centrală de inventariere, conform Legii nr. 82/1991:

- comisia pentru recepția achizițiilor publice, a obiectelor de inventar și a mijloacelor fixe;
- comisia pentru recepția lucrărilor și a reparațiilor curente;
- comisia de casare a obiectelor de inventar și a mijloacelor fixe;
- s-a actualizat componența Comitetului de Securitate și Sănătate în Muncă;
- s-a stabilit modul de organizare și responsabilitățile privind apărarea împotriva incendiilor; etc.
- s-a aprobat decizia referitoare la exercitarea Controlului financiar preventiv;
- nominalizarea persoanelor care să verifice legalitatea și regularitatea operațiunilor efectuate din fonduri publice, prin aplicarea vizei de control financiar preventiv.

Organizarea sistemului de control intern managerial

În perioada 1 ianuarie 2017 - 31 decembrie 2017, managerul Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, a dispus măsurile necesare pentru armonizarea sistemului de control intern managerial, în acord cu modificările legislative din 2016, pentru continuarea implementării sistemului de control intern managerial în cadrul instituției.

În vederea elaborării și implementării sistemului de control intern managerial au fost parcurse următoarele etape: evaluarea instrumentelor generale de control intern, evaluarea instrumentelor specifice de control intern la nivelul fiecărei activități, constituirea Comisiei, elaborarea și aprobarea programului de dezvoltare a sistemului de control intern managerial al instituției, monitorizarea execuției programului de dezvoltare a sistemului de control intern managerial.

Pentru execuția programului de dezvoltare a sistemului de control intern managerial, au fost realizate următoarele etape:

1. Stabilirea obiectivelor generale ale Operei Naționale Române din Cluj-Napoca și a celor specifice pe compartimente, așa cum sunt prevăzute în actele normative în vigoare;
2. Stabilirea acțiunilor și activităților pentru realizarea obiectivelor Operei Naționale Române din Cluj-Napoca având la bază Regulamentul de organizare și funcționare al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern și controlul financiar preventiv, Republicată, Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 400 din 12 iunie 2015 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare;
3. Descrierea modului de organizare și funcționare a sistemului de control intern managerial al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, respectiv al compartimentelor;
4. Autoevaluarea, bazată pe analiza sistemului de control managerial al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, respectiv a compartimentelor (inclusiv în ceea ce privește procedurile) și identificarea

elementelor de disfuncționalitate și a riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, respectiv a compartimentelor și completarea Registrului riscurilor;

5. Stabilirea orientărilor modalităților de dezvoltare a sistemului de control intern managerial al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, respectiv a compartimentelor, prin raportare la standardele de control intern managerial la entitățile publice, aprobate prin Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 400 din 12 iunie 2015 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare;

6. Inventarierea documentelor și a fluxurilor de informații care intră / ies din instituție, respectiv compartimente, procesările care au loc, destinația documentelor, comunicarea între compartimentele din instituție, comunicarea cu nivelele ierarhic superioare de management și cu alte instituții publice;

7. Monitorizarea realizării obiectivelor generale și a celor specifice ale Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, respectiv ale compartimentelor;

8. Autoevaluarea realizării obiectivelor generale și a celor specifice și îmbunătățirea sistemului de control managerial pe baza autoevaluării și a standardelor de control intern managerial la entitățile publice aprobate prin Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 400 din 12 iunie 2015 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare;

9. Elaborarea programului de pregătire profesională la nivelul instituției. Pentru implementarea în integralitate a standardelor cuprinse în Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 400 din 12 iunie 2015 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare elaborării de proceduri pentru activitățile, situațiile, care determină utilizarea acestor instrumente la nivelul instituției, precum și pentru actualizarea prevederilor din manualele de proceduri și din orice alt instrument cu care operează sistemul de control intern managerial al instituției a fost elaborat și aprobat Programul de dezvoltare a sistemului de control intern managerial al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca pentru anul 2017, program care cuprinde obiective, acțiuni, responsabilități, termene, structurate pe fiecare standard în parte.

2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Regulamentul de organizare și funcționare al instituției și organigrama au fost modificate în mod semnificativ în anul 2016, semestrul II, în vederea îmbunătățirii activității de coordonare și control în cadrul diferitelor structuri organizatorice ale instituției, precum și pentru eficientizarea implementării unor strategii de comunicare și marketing, fiind necesară adaptarea și modernizarea vechii structuri organizatorice la noile cerințe legislative și organizatorice impuse de nevoia de responsabilizare a resursei administrative în concordanță cu eficiența și eficacitatea utilizării fondurilor publice.

În cursul anului 2017, au fost implementate noile structuri organizatorice aprobate prin Regulamentul de organizare și funcționare, aprobat prin Ordinul Ministrului Culturii nr. 3785 din 23.09.2016, respectiv au fost ocupate posturile de conducere nou înființate și au fost actualizate fișele de post pentru toate structurile de specialitate artistică din cadrul instituției, fiind în curs de actualizare toate fișele de post din cadrul instituției.

În vederea realizării programelor, proiectelor și acțiunilor culturale și artistice proprii sau în colaborare, în consens cu politicile culturale ale Ministerul Culturii și Identității Naționale și pentru a răspunde nevoilor comunității, conform proiectului de management aprobat, precum și pentru respectarea prevederilor legislației specifice din mai multe domenii de activitate, se impune dimensionarea adecvată a structurii organizatorice în funcție de toate aceste considerente, fiind necesară suplimentarea numărului maxim de posturi pentru instituția noastră, în special la structurile golite de conținut(ex. *Studioul de Operă și Balet, Compartimentul securitatea și sănătatea muncii și Compartimentul audit public intern*).

Necesitatea suplimentării numărului de personal survine din dezideratul îndeplinirii cu rigurozitate a tuturor normelor impuse, pentru realizarea sarcinilor specifice ale angajaților, eficient, cu operativitate, obiectivitate, în termenele stabilite, eliminând pe cât posibil factorii de risc, care ar putea duce la erori, întârzieri sau acumulări de ore suplimentare sau concedii de odihnă neefectuate și nu în ultimul rând la suprasolicitarea fizică și psihică a angajaților, prin impunerea unui număr suplimentar de ore lucrate, fapt ce ar scădea considerabil randamentul acestora cât și buna desfășurare a activității în general.

În cadrul instituției este în vigoare Contractul colectiv de muncă la nivelul instituției pentru anii 2016 - 2018 și înregistrat la ITM Cluj cu nr.403/15.12.2016.

Prin negocierea și semnarea acestei convenții, s-a urmărit promovarea unor relații de muncă echitabile menite să asigure securitatea socială a salariaților, prevenirea sau limitarea conflictelor de muncă și evitarea declanșării unor greve, ceea ce conduce la o mai bună funcționare a activității instituției.

3. Sinteza activității organismelor colegiale de conducere:

Componența Consiliului Administrativ al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca a fost stabilită prin decizia nr. 13 din 10.01.2017 și modificată prin decizia nr. 176 din 21.08.2017.

Componența Consiliului Artistic al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca a fost stabilită prin decizia nr. 14 din 10.01.2017 și modificată prin decizia nr. 205 din 01.09.2017.

În anul 2017, Consiliul Administrativ s-a întrunit după cum urmează:

- 16.01.2017 – Stabilirea criteriilor de evaluare și a procedurii de achiziție a serviciilor artistice – Proces verbal nr. 1;
- 10.02.2017 – Probleme curente ale stagiunii 2016 – 2017; Acordarea trofeelor Lya Hubic – Proces verbal nr. 2;
- 21.03.2017 – Discuții privind impactul bugetului aprobat de Minister; Impactul asupra proiectelor programate în 2017 – Proces verbal nr. 3;
- 22.08.2017 – Dezbateri privind punerea în plată a diferențelor drepturilor salariale stabilite prin hotărâri judecătorești definitive; Situația colaboratorilor permanenți în luna august – Proces verbal nr. 4;
- 26.09.2017 – Probleme curente privind organizarea activității artistice – Proces verbal nr. 5;
- 05.10.2017 – 06.10.2017 – Prezentarea situației economico – financiară ca urmare a repartizării bugetului de către Minister la bunuri și servicii, în urma rectificării bugetare din luna septembrie 2017 – Proces verbal nr. 6;

- 06.11.2017 – Discuții pe tema modificării Codului Muncii prin OUG nr. 53/2017–Proces verbal nr. 7.

4. Dinamica și evoluția resurselor umane ale instituției (fluctuație, cursuri, evaluare, promovare, motivare/sanționare)

În perioada de referință, dinamica resurselor umane a fost determinată de fluctuația de personal la nivelul întregii instituții, respectiv:

4.1. Încetarea contractului individual de muncă prin acordul părților a intervenit pentru următoarele posturi:

• Secretar PR, gr. prof. I S	• Sef birou PR, gr.II S
• Consultant artistic gr. prof. IA S	• Bibliotecar, gr. IA S
• Balerin tr. prof. III M	• Artist liric, gr.prof. II S
• Maestru cor, gr. prof.IA S	• Artist liric, gr.prof. I S
• Muncitor din ASISC, tr. prof. I M	• Șofer, I M
• Instrumentist, deb S	Muncitor din ASISC, tr. prof. I M

4.2. Încetarea de drept a contractului individual de muncă a intervenit pentru următoarele posturi:

• Dirijor, gr. prof. IA S	• Corist operă, debutant
• Solist vocal, gr. prof. I S	• Corist operă, tr. prof. III M
• Solist vocal, gr. prof. II S	• Sufleur operă, gr. prof. I S
• Artist instrumentist, gr.prof. IA S	• Regizor artistic, gr. prof. IA S
• Artist liric, gr. prof.II S	• Operator lumini, gr prof. II S
• Muncitor din ASISC, tr. prof. I M	• Sef formație muncitori, II M

4.3. Încetarea contractului individual de muncă ca urmare a demisiei, a intervenit în cazul posturilor de Director artistic, II S și Muncitor din ASISC, tr. prof. II M.

4.4. Pentru desfășurarea activității instituției în condiții optime și utilizarea resurselor umane în concordanță cu pregătirea profesională și competențele dobândite, în perioada de referință, instituția a încheiat contracte individuale de muncă pe perioadă determinată, prin angajare directă cu acordul părților, pentru următoarele posturi vacante:

• Maestru cor, gradul IA S	• Artist instrumentist – clarinet, gradul I S
• Maestru balet dans, treapta prof. IM	• Șef birou Marketing, organizare spectacole și relații publice, gradul II S;
• Solist vocal, gr. prof. IS	• Solist vocal, gr. prof. IA S
• Consultant artistic, gradul prof. IA S	• Director artistic, gradul II S
• Artist Plastic, gradul I S	• Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole – Tâmplar, treapta I M
• Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole – mânuitor decor, treapta II M	• Artist instrumentist – corn, pian, vioara, gradul IA S -3 posturi;
• Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole, treapta I M;	• Artist instrumentist– vioara a II-a, gradul I S
• Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole- croitor, treapta I M	• Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole – mânuitor decor, treapta I M
• Artist liric, gradul IA S - 2 posturi;	• Șofer, tr. prof. IM
• Artist liric, gradul II S - 2 posturi;	• Șef formație muncitori, II M
• Corist operă, tr. prof. III M;	• Instrumentist –corn, vioara I, deb.- 2 posturi;
• Balerin – tr. prof. I M;	• Ingrijitor;
• Balerin – tr. prof. III M;	

4.5 Cursurile de perfecționare efectuate au avut ca scop actualizarea cunoștințelor profesionale ale personalului de conducere și de execuție pentru îmbunătățirea activității instituției în special în domeniile unde se impune formarea profesională continuă. În conformitate cu Planul anual de formare profesională a personalului, aprobat de manager, formarea profesională, s-a realizat pentru domeniile de activitate ce necesită formare continuă, precum și în alte domenii unde a apărut o nevoie de formare profesională solicitată de către conducătorii locurilor de muncă.

Pentru perioada de referință a fost considerată oportună participarea la următoarele cursuri de formare profesională:

Nr.crt.	Numele și prenumele	Funcția	Denumirea cursului de perfecționare	Perioada cursului de perfecționare sau formare
1.	Cădăriu Mircea	Director economic	Controlul financiar preventiv – componentă esențială a sistemului de control intern managerial	28.08 - 03.09.2017
2.	Jalbă Florica	Sef serviciu	Evaluator in domeniul formării profesionale continue	24.07 - 30.07.2017
3.	Giurgiu Eugen	Sef serviciu	Managementul în administrație	17.07 –23.07. 2017
4.	Avram Mircea Cristian	Sef birou	Managementul relațiilor publice și comunicare eficiența relațiilor cu publicul și comunicare instituțională	17.07 - 23.07.2017
5.	Iușan Ana Ionela	Sef birou	Contabilitatea instituțiilor publice	17.07 - 23.07.2017
6.	Radu Narcisa	Sef birou	Managementul resurselor umane, legislație și politici manageriale aplicate	14.08 - 20.08.2017
7.	Pop Liliana	Referent de specialitate RU	Salarizarea personalului în instituțiile publice. Perspective 2017-2020.	20.02.2017
8.	Stâncel Carmen	Referent de specialitate	Expert achiziții publice	30.03- 02.04.2017
9.	Mitran Andrei	Operator lumini	Curs tehnician lumini-tehnica luminilor de scenă	10.05 -11.05.2017; 05.06 - 09.06.2017
10.	Popa Liviu	“	“	“
11.	Sucală Vasile	Sef formație pompieri	Sef serviciu voluntariat/ privat pentru situații de urgență	16.06.2017
12.	Marian Cornel	Guard	Servant pompier	17.11.2017
13.	Toader Nicodin	Guard	“	“
14.	Bocean Traian	“	“	“
15.	Dărăban Viorel	“	“	“
16.	Timicel Daniel	Pompier	Agent securitate	08.08.2017
17.	Timicer Bogdan	“	“	“
18.	Suciu Roxana	Referent RU	Managementul resurselor umane, legislație și politici manageriale aplicate	17.07 - 23.07.2017

19.	Ciolan Mihaela	Economist specialist	Organizarea contabilității de gestiune și a contabilității financiare în instituțiile publice	21.08-27.08.2017
20.	Turei Sorin	Merceolog	Responsabil cu gestionarea deșeurilor	12.06- 15.06.2017

4.6 În cadrul instituției, **evaluarea performanțelor profesionale** individuale ale personalului contractual, s-a efectuat în baza criteriilor stabilite în Regulamentul cadru privind evaluarea performanțelor profesionale individuale ale personalului contractual din aparatul propriu al Ministerului Culturii aprobat prin Ordinul Ministrului Culturii și Patrimoniului Național nr. 2331 din 18.05.2011.

Rezultatul final al evaluărilor realizate în luna aprilie 2017, a fost comunicat fiecărui salariat. Nu au fost formulate contestații ca urmare a comunicării rezultatelor finale ale evaluărilor.

În urma evaluărilor performanțelor profesionale individuale ale personalului angajat, efectuate în anul 2017, a fost stabilit personalul promovabil și a fost aprobată demararea procedurilor privind promovarea pe funcții, grade sau trepte profesionale a personalului, cu încadrarea în cheltuielile de personal aprobate în buget.

În perioada raportată au fost organizate examene de promovare în grade sau trepte profesionale superioare pentru personalul contractual care a îndeplinit condițiile legale de promovare, respectiv promovare prin transformarea propriului post din statul de funcții, într-unul de nivel imediat superior, pentru următoarele posturi:

• Sufleur opera - 2 posturi	• Artiști lirici - 3 posturi
• Solisti vocal - 4 posturi	• Artisti instrumentisti - 10 posturi
• Solisti balet - 2 posturi	• Muncitori din activitatea specifică instituțiilor de spectacole sau concerte - 3 posturi;
• Balerini -7 posturi	• Referenți de specialitate - 2 posturi ;

În urma finalizării examenelor de promovare au fost promovați un număr de **33** de angajați într-un grad sau treaptă profesională superioară.

Pentru activitatea desfășurată în anul 2017, evaluarea performanțelor profesionale individuale ale personalului contractual, se va efectua în baza criteriilor stabilite în Regulamentul cadru privind evaluarea performanțelor profesionale individuale ale personalului contractual din aparatul propriu al Ministerului Culturii aprobat prin Ordinul Ministrului Culturii și Identității Naționale nr. 2093/15.02.2018.

În anul 2017, au fost numite mai multe comisii de cercetare disciplinară prealabilă, în urma cărora au fost dispuse 7 măsuri disciplinare prin aplicarea următoarelor sancțiuni: „*Avertisment scris*”, „*Reducerea salariului de bază pe o durată de 1 lună cu 5%*” și „*Reducerea salariului de bază pe o durată de 3 luni cu 5%*”.

5. Măsuri luate pentru gestionarea patrimoniului instituției, îmbunătățiri/refuncionalizări ale spațiilor:

Pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă, în anul 2017 s-au zugrăvit holurile care fac legătura dinspre casa scării principale și casa scării care duce la birourile conducerii ONRC - TNC și sala de repetiții a corului, holurile dinspre garderoba femeii și garderoba bărbați.

Deasemenea, s-a finisat și amenajat biroul P.R. Marketing, biroul compartiment balet și vestiarul muncitorilor de la scenă (mânuitori decor, mobiliari). S-a refăcut instalația electrică în cele 3 spații. S-a refăcut pardoseala din vestiarul muncitorilor de la scenă și biroul compartiment balet, s-a turnat șapă cu vopsea epoxidică. S-au dotat cu mobilier biroul P.R. Marketing, biroul compartiment balet și vestiarul destinat muncitorilor de la scenă.

S-au înlocuit corpurile de iluminat cu panouri LED în următoarele spații:

- hol direcțiune
- secretariat muzical
- biroul P.R Marketing
- garderobă femeii
- garderobă bărbați
- birou compartiment balet
- vestiar muncitori scenă

S-a amenajat biroul aferent bibliotecii muzicale și s-a dotat cu mobilier corespunzător.

S-a reparat / refăcut zidul perimetric aferent magaziei exterioare pentru depozitarea decorurilor situate în curtea atelierelor de producție ale Operei Naționale Române, din str. Zriny, nr. 14. Această lucrare a fost necesară pentru evitarea riscului iminent de prăbușire și implicit de producere a pagubelor materiale pentru vecinii din proximitatea clădirii.

S-au îmbunătățit condițiile de muncă în atelierul de boiangerie prin instalarea unei sobe de teracotă.

S-au montat în atelierelor de boiangerie și pictură, boilere electrice pentru producerea de apă caldă.

A fost dotat cu aparatură electronică compartimentul balet, în vederea înregistrării studiilor de balet, a repetițiilor și a spectacolelor, cu posibilitatea de vizionare a acestor înregistrări în sala de balet. Scopul acestor înregistrări este de a putea corecta din punct de vedere tehnic și artistic interpretările balerinilor și de a crește nivelul profesional al artiștilor.

S-a remediat sistemul de ștangi și scripeți la scenă, s-a efectuat revizia sistemului.

S-a reparat instalația electrică din tabloul electric principal.

S-a asigurat o ventilație mai bună a spațiilor suplimentare destinate garderobelor de femeii și bărbați pentru depozitarea costumelor, precum și a spațiilor inițiale din garderobe de femeii și bărbați.

În vacanța dintre stagiuni, s-a efectuat curățarea umedă a scenei prin ploaie artificială.

6. Măsurile luate în urma controalelor, verificării/auditării din partea autorității sau a altor organisme de control în perioada raportată:

- 23.03.2017 – Direcția de Sănătate Publică a Județului Cluj – Serviciul de Control în Sănătate Publică Cluj-Napoca – Control tematic planificat

- 03.05.2017 – Comisariatul Regional pentru Protecția Consumatorilor Cluj – Regiunea NV – Comisariatul Județean pentru Protecția Consumatorilor Cluj – Cercetarea reclamației înregistrată la CJPC Cluj sub nr. 959 N/24.04.2017

- 16.05.2017 – ISU Cluj – Control individual de fond

- 30.05. – 31.05.2017 – Camera de Conturi Cluj – Verificarea modului de ducere la îndeplinire a măsurilor dispuse prin Decizia nr. 3/29.02.2016

- 26.07.2017 – ITM Cluj – Verificare măsuri condiții deosebite

În urma controalelor efectuate nu s-au aplicat măsuri administrative

D) Evoluția situației economico-financiare a instituției:

1. Analiza datelor financiare din proiectul de management corelat cu bilanțul contabil al perioadei raportate :

Total an 2017

-lei-

Buget de Venituri și Cheltuieli	Anul 2017		
	Buget aprobat	Buget realizat	Grad de utilizare a bugetului
1	2	3	4=3x100/2
Venituri totale (lei), din care :	26.108.000	25.362.491	97,14
Sold inițial	0	0	0
Venituri proprii *	1.151.000	1.055.121	91,67
Alocații/subvenții	24.957.000	24.307.370	97,40
Cheltuieli totale (lei), din care :	26.108.000	25.362.491	97,14
Cheltuieli de personal	23.024.000	22.374.370	97,18
Bunuri și servicii, din care :	3.084.000	2.988.121	96,90
Program minimal	400.000	357.000	89,25
Cheltuieli de capital	0	0	0

* Datorită utilizării sistemului de vânzări on-line a biletelor de spectacole, c/v încasărilor aferente biletelor vândute on-line în cursul lunii decembrie în sumă de 69.009 lei a fost încasată în cursul lunii ianuarie 2018, constituind venituri ale anului 2018. Dacă aceste bilete ar fi fost vândute în numerar, în cursul lunii decembrie 2017, prin agenția proprie de bilete, ar fi constituit venituri ale anului 2017 iar procentul efectiv de realizare a bugetului la Venituri proprii ar fi fost de 97,67%.

2.Evoluția valorii indicatorilor de performanță în perioada raportată, conform criteriilor de performanță ale instituției din următorul tabel :

Nr.crt	Indicatori de performanta	P e r i o a d a evaluata 01.01-31.12.2017
1.	Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri – cheltuieli de capital) /nr.de beneficiari (25.362.491 lei / 70.390 spectatori) (lei)	360,31
2.	Fonduri nerambursabile atrase (lei)	0
3.	Numar activitati educationale	9
4.	Numar de aparitii media (fara comunicate de presa)	354
5.	Numar de beneficiari neplatitori	33.218
6.	Numar de beneficiari platitori	37.172
7.	Numar de expozitii/ Numar de reprezentatii/ Frecventa medie zilnica	73 (cu o frecvență medie de 3-4 reprezentații/săptămână)
8.	Numar de proiecte/actiuni culturale	3
9.	Venituri proprii din activitatea de baza (lei) Total din care : -venituri din vanzarea biletelor in numerar 429.095 -venituri din vanzarea biletelor on-line 449.787	878.882
10.	Venituri proprii din alte activitati, (lei) Total din care : -venituri din vanzari programe sala spectacole 11.651 -venituri din sedinte foto 4.200 -venituri din prestari servicii artsistice 117.020 -venituri din parteneriate 43.357 -venituri din diferente de curs valutar 11	176.239

11.	gradul de acoperire din surse atrase/ venituri proprii a cheltuielilor instituției (%) :	4,16
12.	ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor (%) :	88.22
13.	gradul de acoperire a salariilor din subvenție (%) :	100

E) Sinteza programelor și a planului de acțiune pentru îndeplinirea obligațiilor asumate prin proiectul de management:

Se realizează prin raportare la:

1. viziune;
2. misiune;
3. obiective (generale și specifice);
4. strategie culturală, pentru întreaga perioadă de management;
5. strategie și plan de marketing;
6. programe propuse pentru întreaga perioadă de management;
7. proiecte din cadrul programelor;
8. alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.

Viziunea Operei Naționale Române din Cluj-Napoca reverberează în jurul identității acesteia și a istoriei debutată odată cu spectacolul inaugural ”Aida”, la data de 25 mai 1920. Impregnată de statutul primei instituții lirice înființată în țara noastră, viziunea Operei clujene este aceea de a străluci pe *harta lirică a Europei*, alături de toate marile teatre de gen, aflate la aceeași ținută cultural-artistică. Instituția noastră este un *contributor valoros al culturii române*, care a lansat și promovat o *largă galerie de artiști de excepție*, care se bucură de *apreciere universală*, repertoriul abordat fiind unul universal complet. Rațiunea instituției noastre este completată, totodată, de *rolul său educativ* – acela de formare și rafinare a gustului muzical-artistic al diverselor categorii de public, cărora dorim să le împărtășim bucuria muzicii, vizând în special publicul tânăr mai puțin familiarizat cu genul liric, pe care ni-i dorim ca viitori membri ai unui public rafinat și culturalizat.

Principala **misiune** a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca este de a *promova genul liric*. Considerăm că *opera* reprezintă *sincretismul tuturor artelor*, oferind un paletar cultural bogat în însemnătate prin care ne dorim să ridicăm permanent nivelul educației beneficiarilor săi.

În acest sens, imaginea și mesajul instituției noastre e necesar să evidențieze direcțiile afirmate mai devreme, importanța și rolul pe care îl ocupă în comunitate: atât rolul său cultural, artistic și estetic, cât și determinantul rol educativ. Afirmată precum o sinteză a tuturor artelor, opera își propagă

dimensiunea educativă întocmai prin intermediul tuturor acestor pârgii. Crezând în această valoare și dorindu-ne să promovăm acest complex cultural-artistic, instituția noastră afirmă moto-ul: *"Toate lumile, emoțiile și artele la un loc"*, ca sinteză a tradiției, viziunii și misiunii teatrului liric clujean.

Traectoria managerială a instituției noastre urmărește viziunea și a misiunile afirmate prin intermediul următoarelor **obiective generale și specifice**:

- *Atragerea publicului în sala de spectacole* – ne referim atât la fidelizarea publicului specializat și pasionat de arta lirică, precum și la spectatorii mai puțin familiarizați cu aceasta (publicul contextual, neinițiat și potențial spectator);
- *Atragerea publicului tânăr* (preșcolari, elevi, studenți, masteranzi) – un public în plină formare cultural-artistică pe care ne dorim să îl educăm de la vârste fragede, acesta reprezentând viitorii spectatori fideli ai teatrului nostru liric;
- *Creșterea gradului de educație culturală a publicului* – un obiectiv orientat cu precădere înspre publicurile puțin sau deloc familiarizate cu genul liric, însă cu potențial de receptare și apropiere față de acesta;
- *Creșterea calității actului artistic* – un obiectiv esențial pe care considerăm că îl atingem cu fiecare dintre proiectele noastre cultural-artistice, dar pe care ni-l reasumăm cu fiecare nouă inițiativă, ca laitmotiv al misiunii instituției noastre.

Aceste obiective sunt duse la îndeplinire prin *producția și punerea în scenă a spectacolelor din repertoriul liric și coregrafic universal*, oferite spectatorilor atât în interiorul sălii de spectacole, cât și prin *ineditele pune în scenă în locații mai puțin convenționale* (din aer liber, în piețele publice, teatre, muzee, biblioteci, universități, săli de expoziție, ș.a.) – ale spectacolelor din repertoriul propriu, precum și ale unor *evenimente alternative* (întâlniri culturale, vizite ghidate și proiecte dedicate micilor spectatori, conferințe cultural-artistice, avanpremiere, gale și recitaluri în foaierea Operei sau în locații exterioare, ș.a) Fiecare dintre reprezentațiile oferite la sediu se oferă cu sala plină – ocupată în *procent de 98-100%*, receptivitate a publicului a cărei ascensiune s-a dovedit fulminantă pe parcursul acestor trei ani de mandat managerial (cu o creștere de aproape 50%). La rândul lor, evenimentele desfășurate în mod excepțional în aer liber au atras cu fiecare dintre edițiile *Opera Aperta* și *La Operă* (2015, 2016, dar mai ales 2017) *mii de spectatori*, dornici de întâlnirea cu artiștii noștri și ulterior interesați de revenirea în sala de spectacole, pentru reprezentațiile oferite pe scena clasică.

Calitatea actului artistic se află în plină ascensiune prin montări excepționale, stabilirea unor distribuții prestigioase cu artiștii casei, precum și prin invitarea periodică a unor dirijori, soliști și regizori aclamați pe marile scenele ale lumii. În anul 2017 am fost onorați de prezența *dirijorilor Vladimir Lungu, Giuseppe Sabbatini, Noam Zur, Dejan Savic, Szabolcs Kulcsar, Cristian Sandu, Cristian Oroșanu*, a *coregrafului Lorca Massine*, precum și a *soliștilor Dragana Radakovic, Anita Hartig, Elizabeta Marin, Ramona Zaharia, Lilla Lee Teodora Gheroghiu, Adrian Sâmpetean, Ștefan Pop, Zoltan Nagy, Marcel Roșca, Marian Pop, Marius Boloș, Cyril Rovey, George Ionuț Virban, Lucian Corchiș, Ioan Hotea*. Din aceeași dorință a creșterii performanței și calității actului artistic, instituția noastră și-a îmbogățit echipa artistică cu dirijorul David Crescenzi – care ocupă începând cu anul 2017 funcție de Director Artistic al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, precum și a

coregriștilor Boris Nebyla – Director Artistic (pro bono) al Ansamblului de Balet al teatrului nostru și Pavel Rotaru – Maestru al Ansamblului de Balet.

Strategia culturală a instituției noastre, afirmată în *Proiectul de management în anul 2015 și urmărită până în prezent*, urmărește reșerele:

- **Implicarea și participarea Operei la programe europene/internaționale** – s-au stabilit și dezvoltat colaborări cu instituții de operă din Europa: Opera din Düsseldorf, Opera din Avignon, Opera 2001, *Teatrul Csokonai Nemzeti Színház din Debrecen* – acesta ne-a oferit decorurile pentru spectacolul "La Traviata" (2017), precum și cel al premierei "Elixirul dragostei" (intenționată pentru luna februarie 2018), precum și *teatrele din Tallinn și Kaunas* – alături de care s-a depus, la finalul anului 2017, un proiect cultural comun destinat *Pärnu International Opera Music Festival 2019*;
- **Continuarea politicii de invitare a unor artiști de mare valoare** (atât cântăreți, cât și dirijori și regizori) – invitații speciali ai anului 2017 se regăsesc menționați în rândurile de mai sus;
- **Redobândirea calității de membru al organizației Opera Europa și implicarea în activitățile cultural-artistice și proiectele academice ale acesteia**, benefice pentru instituția noastră atât la nivel artistic, cât și al politicilor culturale. *Opera Europa* este o rețea interculturală excepțională ce reunește marile teatre lirice ale continentului, sub scopul comun al promovării și împărtășirii excelenței artistice în întreaga lume – astfel, devenim la rândul nostru parte a unui important circuit cultural-artistic european, cu deschidere internațională deosebită și perspectiva stabilirii unor noi colaborări de mare importanță;
- **Creșterea accesibilității la spectacolele de operă** – în acest sens, instituția noastră și-a dezvoltat prezența prin mediile convenționale și mai puțin convenționale de comunicare cu publicul larg. Alături de suportii clasici de promovare și informare despre agenda noastră lirică (indoor, outdoor, mass-media locală și națională), Opera a creat o rețea digitală operativă și bine implementată, prin care publicul larg are acces direct și în timp real la toate informațiile și evenimentele sale (prin sistemul de ticketing online partener, biletmaster.ro, propria aplicație și paginile oficiale de socializare);
- **Creșterea vizibilității Operei prin intermediul publicului de specialitate** – în acest sens, sunt frecvent invitați, cu ocazia premierelor și a spectacolelor speciale, critici muzicali de la publicații de prestigiu care contribuie la creșterea vizibilității instituției noastre. În același registru includem recentul nostru proiect *Opera Story Magazine* – singura publicație tipărită dedicată genului liric la ora actuală în România, aflată sub egida teatrului nostru liric și care își propune revelarea și promovarea operei prin intermediul articolelor dedicate genului, interviurilor de colecție, recenziilor, criticii de spectacol – semnate de persoane avizate din zona cultural-artistică din țară și străinătate;
- **Implicarea puternică a Operei în strategia culturală a orașului nostru** – Cluj-Napoca este unul dintre cele mai importante centre academice, cultural-artistice și de afaceri din România, reprezentativ și în tradiția europeană. Astfel, considerăm imperios necesară și reprezentativă implicarea Operei în proiectele și programele culturale ale orașului, cărora le conferă o importantă valență artistică (dintre acestea, sunt rezonante proiectele: *Zilele Clujului*, diversele programe

culturale ale orașului și de implicație internațională, conferințe, evenimentele dedicate *Zilei Culturii Naționale*, evenimentele excepționale dedicate lansării *Anului Centenar 2018*, propriile noastre proiecte *Opera Aperta* și *La Operă* – care se bucură de sprijinul autorităților locale);

- **Organizarea de turnee internaționale** – ne propunem continuarea acestei tradiții, inițiată încă din primii ani ai existenței teatrului nostru liric și reluată cu mare succes în anul 2015, odată cu turneul realizat de Ansamblul de Balet al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca în China (cu o incursiune prin șapte orașe, realizată pe parcursul unei luni), precum și a mai scurtelor turnee în plan local (cu ocazia *Sibiu Opera Festival 2016 și 2017*, a turneului cu aclamatul spectacol de balet ”Zorba” la Galați și Constanța – noiembrie 2017). Finalul anului 2017 a atras, totodată, realizarea unui proiect comun cu teatrele din Tallinn și din Tallinn și Kaunas, în vederea depunerii unui proiect cultural comun destinat *Pärnu International Opera Music Festival 2019*.

Îndeplinirea acestor deziderate strategice sunt coordonate atât la nivel artistic, cât și prin intermediul **strategiei și planului de marketing** ale instituției noastre, orientate spre *transmiterea fidelă, transparentă și atractivă a inițiativelor noastre artistice*. Proiectele noastre lirice și coregrafice, precum și programele alternative își câștigă vizibilitatea printr-o *bază informativă consistentă, propagată publicului larg prin intermediul tuturor suporturilor, canalelor și instrumentelor de comunicare disponibile* instituției noastre și partenerilor mediatici (indoor, outdoor, promovare clasică radio-TV, promovare online).

Diseminarea informației se realizează prin:

- *Comunicare indoor* – afișe, pliante și flyere distribuite în cadrul Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, a Agenției de bilete, a locațiilor partenere ale instituției (CORA Cluj, Iulius Mall Cluj-Napoca, Carrefour Cluj, prin ecranele digitale ale partenerilor Amprenta Advertising, AdMirror, PMA și Spot Advertising, montate în locații intens tranzitate de public);
- *Comunicare outdoor* - prezența vizibilă prin afișe, autocolante, bannere, ecrane led amplasate în zone intens tranzitate ale orașului;
- *Promovare în presă scrisă locală, regională și națională*: transmiterea de comunicate de presă și articole despre evenimentele noastre culturale-artistice către toți reprezentanții mass-media ; *Promovare clasică Radio-TV*: prezența la emisiuni Radio și TV, difuzarea de spoturi prin posturile partenere: TVR Cluj, LookTV, Realitatea TV, Radio România Cultural, Radio Cluj, Radio România Muzical, Radio Renașterea, Radio ZU, Radio Impuls, Radio Info Trafic;
- *Promovarea online*: informarea prin propriile medii de comunicare digitală (site oficial, conturi oficiale pe rețele de socializare – Facebook, Twitter, Instagram, online ticketing, aplicația Operei) prin postări constante și actualizări frecvente, precum și comunicarea online prin intermediul site-urilor și publicațiilor partenere ale Operei Naționale Române din Cluj-Napoca (Revista de cultură Tribuna, Ziarul Făclia, Transilvania Reporter, Clujul Cultural.ro, ClujToday, Cluj.com, Monitorul de Cluj, Ziarul Adevărul, Ziarul Metropolis, Agerpres, Ziarul Szabadsad, Șapte Seri, Zile și Nopti, 24 Fun, Welcome2Cluj, Cluj de buzunar, OrasulCluj.ro, Transilvania Live.ro, Realitatea Tv, Realitatea FM, Radio România Muzical, Radio Cultural, Radio Cluj, NapocaFM, Radio Impuls, cimec.ro, onv.ro, czb.ro, ș.a)

Programele culturale propuse în cadrul Proiectului de Management, realizat în anul 2015 și atent urmărit pe parcursul anilor 2015, 2016, 2017 și în prezent, sunt următoarele:

A. Opera4Youth

Scopul imediat al acestui program este *atragera copiilor și tinerilor în sala de operă*; scopul viitor este *crearea publicului de mâine pentru spectacolele de operă și balet*. Toate spectacolele dedicate micilor spectatori reprezintă o componentă esențială a acestui program, precum și programul *”Să cunoaștem Opera! Ziua Porților Deschise Micilor Spectatori”*, dedicat programului *”Școala altfel: Să știi mai multe, să fii mai bun!”* și elevilor de toate vârstele, invitați să cunoască îndeaproape universul liric și coregrafic printr-o ”lecție” muzicală deschisă, cu vizite ghidate și tururi interactive ale clădirii, prezentarea sălii de spectacole și a culiselor, a recuzitei, sălilor de pregătire, întâlnirea cu soliști, balerini, cor și orchestră;

B. Valori românești

Scopul imediat al acestui program este *prezentarea lucrărilor românești de operă*; scopul ulterior este *conștientizarea de către publicul operei a faptului că există compoziții românești valoroase din punct de vedere muzical și istoric*. Acest program cultural capătă o importanță deosebită pe parcursul anilor 2017 și 2018, în întâmpinarea semnificativă a *Centenarului Marii Uniri* – în acest sens, pe parcursul celui de-al doilea semestru al anului 2017, teatrul nostru liric a organizat trei evenimente de întâmpinare și lansare a Anului Centenar (*Recital la Centenar* – 28 noiembrie 2017, *Recital în cadrul Festivalului Tudor Jarda, 95 de ani de la nașterea maestrului* – 8 noiembrie 2017, *Vivat Academia! Concert aniversar al Colegiului ”Emil Racoviță”* – 22 noiembrie 2017). Acestea anunță recitalurile și galele de operă centenare proiectate pentru primele trei luni ale anului 2018, precum și premiera absolută *”Tânărul și moartea”* de Constantin Rîpă – 30 martie 2018, dar și premierele *”Lăsați-mă să cânt”* de Gherase Dendrino, *”O poveste românească”* de Dan Variu - primă audiție absolută, *”Luceafărul de ziuă”* de Tudor Jarda – proiectate de teatrul nostru liric pentru Anul Centenar 2018).

C. Opera Magna

Scopul imediat al acestui program este *crearea unui repertoriu de titluri importante de operă, repertoriu permanent al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca*; scopul secundar este de a crea *proiecte punctuale și importante printre spectacolele repertoriului permanent*, proiecte la care să participe dirijori și soliști importanți care cântă pe marile scene lirice ale lumii.

D. Opera Aperta

Acest program are două componente:

- spectacol de deschidere a stagiunii, intitulat *La Operă*, cu arii și fragmente din spectacolele care vor fi programate în stagiunea curentă;
- a doua componentă o reprezintă evenimentele organizate în cadrul *Zilelor Clujului* și spectacolele *Opera Aperta* – realizate în aer liber de încheierea fiecărei stagiuni;

Extrem de rezonante, acestea sunt menționate în detaliu la Capitolul II, Punct A, subpunct 2 (Opportunities – Puncte tari), evenimente alternative organizate în locații inedite și neconvenționale dintre cele mai diverse și atractive pentru publicul larg (întâlniri culturale, conferințe cultural-artistice, avanpremiere, repetiții cu public, recitaluri, ș.a) al căror misiune este captarea curiozității și a interesului publicului larg, motivat să revină în sala noastră de spectacole.

E. Baletul Operei Naționale Române Cluj-Napoca

Orice teatru liric de valoare care se respectă, trebuie să aibă în componența sa un ansamblu de balet care să susțină divertismentele coregrafice din spectacolele de operă și să prezinte spectacole de sine stătătoare. Pentru a obține *performanțe remarcabile*, a fost considerată necesară în primul rând o organizare în care profesionalismul să predomine – în acest sens, *îmbogățirea departamentului artistic al instituției noastre cu Maeștrii Coregrafi Boris Nebyla și Pavel Rotaru* – în calitate de Director Artistic și Maestru ai Ansamblului de Balet al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, sporește calitatea actului artistic și perspective unor spectacole coregrafice de ținută internațională. Repertoriul baletului Operei Naționale Române din Cluj-Napoca cuprinde, în acest moment, cele mai importante titluri ale baletului clasic. Ne îndreptăm atenția spre repertoriul neoclasic abordând lucrări precum *Zorbas the Greek* sau *Dama cu camelii*.

Proiectele propuse pentru întreaga perioadă de management sunt:

Opera4Youth - Opera pentru tineri

- *Werher* – J. Massenet – realizat în anul 2015
- ***Carmina Burana* – C. Orff – pusă în scenă în cadrul Zilelor Clujului, 25 mai 2017**
- *Evgheni Oneghin* – P. I. Ceaikovski – realizat în anul 2016
- *Romeo et Juliette* – C. Gounod
- *Le Nozze di Figaro* – W. A. Mozart – în curs. Pentru moment este în parteneriat cu Academia de Muzică Gh. Dima din Cluj-Napoca (realizat în iunie 2015)

Opera4Kids - Opera pentru copii

- *Fata babei și Fata Moșului* - F. Comșel - realizat în parteneriat cu Teatrul de Păpuși Puck - Cluj-Napoca și frecvent reluat în agenda anuală de spectacole
- *Micuța Dorothy* – M. Țeicu – în curs de planificare
- ***Motanul încălțat* – C. Trăilescu – premieră realizată în 17 martie 2017**

Valori românești

- *Le roi se meurt* – D. Variu
- *O scrisoare pierdută* – D. Dediu – în curs de planificare
- *Horea* – N. Bretan – Programată pentru 2018
- *Poveste românească* - lucrare compusă special pentru sărbătorirea a 100 de ani de la marea Unire – D. Variu – Programată pentru 2018

Opera Magna

- *Il Barbiere di Siviglia* – G. Rossini – prezentat în reprezentații speciale și pe parcursul anului 2017
- ***La Traviata* – G. Verdi – premieră prezentată la 1 octombrie 2016, în deschiderea Stagiunii 2016-2017**
- *Nabucco* – G. Verdi – premiera în 29 mai 2016
- *Andrea Chenier* – U. Giordano
- *Macbeth* – G. Verdi – în pregătire – în curs de planificare
- *Lohengrin* – R. Wagner

Baletul Operei Naționale Române din Cluj-Napoca

- *Lacul Lebedelor* – P. I. Ceaikovski – realizat în 2016
- *Romeo și Julieta* – Prokofiev – în curs de planificare
- ***Zorbas the Greek* – prezentată în premieră excepțională la 26 mai 2017 și montată într-o reprezentație extraordinară în aer liber în încheierea Stagiunii 2016-2017, pe 2 iulie 2017**
- *Luceafărul de ziuă* – T. Jarda – în pregătire pentru 2018

Opereta & Musical

- *Lăsati-mă să cânt* - G. Dendrino – în curs de realizare pentru Anul Centenar 2018
- *Voievodul Țiganilor* - J. Strauss

F) Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, 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

1.1. Proiectul de venituri și cheltuieli pentru următoarea perioadă de raportare

Denumire indicator	2017 Realizari	2018 Propuneri	Creștere/ descreștere 2018 / 2017 (%)
TOTAL VENITURI	25.362.491	32.989.000	30,07
Venituri proprii, din care :	1.055.121	1..151.000	9,09
-venituri din serbări și spectacole școlare, manifestări culturale, artistice	1.055.121	1.055.121	9,09
Subvenții pentru instituțiile publice	24.307.370	31.838.000	30,98
TOTAL CHELTUIELI	25.362.491	32.989.000	30,07
Cheltuieli curente din care:	25.362.491	32.151.000	26,76
Cheltuieli de personal	22.374.370	26.335.000	17,70
Bunuri și servicii, din care:	2.988.121	5.816.000	44,54
Program minimal	375.000	1.500.000	300
Cheltuieli de capital din care	0	838.000	
Active fixe, din care:		638.000	
Proiectoare moving head		127.000	
Harpă		135.000	
Contrabas		216.000	
Stație remisie recepție	0	27.000	
Pupitru comandă lumini		115.000	
Mașină profesională de cusut		18.000	
Alte cheltuieli/ investiții:		200.000	
Cheltuieli de expertiză-proiectare			

1.2. Tabelul investițiilor în programe din proiectul de management pentru următoarea perioadă de raportare

Nr. Crt .	Programe	Scurtă descriere a programului	Nr. de proiecte	Tip proiecte- mici medii mari	Denumire proiect	Buget prevăzut pe program (lei)
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Baletul Operei Naționale Române Cluj - Napoca	Ansamblu de balet este parte integrantă din mecanismul de funcționare al Operei Naționale Române din Cluj, care are un repertoriu coregrafic vast și ale cărui reprezentații sunt foarte apreciate de publicul clujean.	2	mic	<i>Balet a la Carte</i>	250,000
				mediu	<i>Tanarul si moartea</i>	
		Total investiții în programe în 2018				250.000

2. Numărul de beneficiari estimați pentru următoarea perioadă de raportare

Actualul raport statistic de ocupare a sălii de spectacol în perioada octombrie 2015 – decembrie 2015, în limita menționată pentru realizarea prezentului Raport, indică un număr de 9.040 de beneficiari ai reprezentațiilor puse în scenă la Opera Națională Română Cluj-Napoca. Urmărind parcursul ascendent al gradului de ocupare al sălii de spectacol în cazul perioadei menționate și orientându-ne în funcție de spectacolele puse în scenă pe parcursul anului 2017 - desfășurate cu casa închisă în procent de 90-95% - estimăm că numărul beneficiarilor următoarei perioade de raportare va rămâne unul constant (gradul de ocupare a sălii de spectacol fiind în prezent de 98-100%), cu o creștere considerabilă și în cazul spectacolelor alternative- oferite înafara sălii de spectacole (în cazul acestora – exprimate în deosebi prin proiectele *Opera Aperta* și *La Opera*, publicul participant depășește 8000 de spectatori prezenți în piața publică a orașului cu prilejul fiecărei reprezentații – cifră pe care ne dorim să o

accedem în contextul viitoarelor ieșiri în aer liber și a festivalului liric proiectat în cadrul *Opera Aperta 2018*)

3. Analiza programului minimal realizat

3.1. Tabelul valorilor de referință din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru perioada de raportare a managementului;

Categoriile de investiții în proiecte	Limite valorice ale investiției în proiecte propuse pentru perioada de management (2015-2018)
Mici	De la 0 lei până la 100.000 lei
Medii	De la 100.001 lei până la 200.000 lei
Mari	De la 200.001 lei până la 500.000 lei

3.2. Analiza proiectelor realizate în cadrul programului minimal aprobat pentru perioada de raportare;

- lei -

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului	Devizul estimat	Devizul realizat
1.	Opera 4 Youth	Proiect mare	Motantul încălțat	400.000	357.000
	Total			400.000	357.000

Diferența dintre bugetul prevăzut și bugetul realizat se datorează faptului că, din motive obiective, nu s-au realizat în totalitate elementele de decor, costume, și recuzita conform devizului estimativ inițial.

3.3. Analiza proiectelor realizate în afara programului minimal aprobat pentru perioada de raportare;

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului	Devizul estimat	Devizul realizat
----------	-----------	-------------------	-----------------------	-----------------	------------------

1.	Baletul Operei Naționale Române din Cluj-Napoca	Proiect mediu	<i>Zorba</i>	130.000	133.500
2.		Proiect mic	<i>The Armed Man: Misă pentru Pace</i>	21.000	20.948
	Total			151.000	154.448

dr. Florin Estefan

Manager General al Operei Naționale Române
Cluj-Napoca

