

RAPORT DE ACTIVITATE

1 ianuarie - 31 decembrie 2016

MANAGER GENERAL

FLORIN ESTEFAN

CUPRINS

CAPITOLUL I	3
CAPITOLUL II: STRUCTURA RAPORTULUI DE ACTIVITATE	4
A. Evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea	4
1. Colaborarea cu instituții, organizații, grupuri informale care se adresează aceleiași comunități.....	4
2. Analiza SWOT	7
3. Evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia.....	14
4. Măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari.....	15
5. Grupurile-țintă ale activităților instituției	16
6. Profilul beneficiarului actual.....	17
B. Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia	18
1. Adecvarea activității profesionale a instituției la politicile culturale la nivel național și strategia culturală a autorității	18
2. Orientarea activității profesionale către beneficiari	18
3. Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse	22
C. Organizarea, funcționarea instituției și propuneri de restructurare și/ sau de reorganizare, pentru mai buna funcționare, după caz	23
1. Măsuri de organizare internă	23
2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne	25
3. Sinteza activității organismelor colegiale de conducere	27
4. Dinamica și evoluția resurselor umane ale instituției (fluctuație, cursuri, evaluare, promovare, motivare/sanționare)	28
5. Măsuri luate pentru gestionarea patrimoniului instituției, îmbunătățiri / refuncționalizări ale spațiilor	33
6. Măsuri luate în urma controalelor, verificării/auditării din partea autorității sau a altor organisme de control	34

D. Evoluția situației economico-financiare a instituției	35
1. Analiza datelor financiare din proiectul de management corelat cu bilanțul contabil al perioadei raportate	35
2. Evoluția valorii indicatorilor de performanță în perioada raportată, conform criteriilor de performanță ale instituției din următorul tabel	36
E. Sinteza programelor și a planului de acțiune pentru îndeplinirea obligațiilor asumate prin proiectul de management	37
F. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu o estimare a resurselor financiare ce ar trebui alocate de către autoritate, precum și a veniturilor ce pot fi atrase din alte surse	50
1.1. Proiectul de venituri și cheltuieli pentru următoarea perioadă de raportare	50
1.2. Tabelul investițiilor în programe din proiectul de management pentru următoarea perioadă de raportare.....	51
2. Numărul de beneficiari estimați pentru următoarea perioadă de raportare	52
3. Analiza programului minimal realizat	53
G. Anexa 1 – afișele premierelor și evenimentelor.....	55

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: de la **1 ianuarie** la **31 decembrie 2016**, reprezentând **a doua evaluare**.

CAPITOLUL II: STRUCTURA RAPORTULUI DE ACTIVITATE

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

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

Opera Națională Română din Cluj-Napoca are ca misiune promovarea genului liric, pornind de la premisa că opera este sincretismul tuturor artelor, precum și de a ridica permanent nivelul educației beneficiarilor săi, publicul spectator tânăr și matur, din plan regional, național și internațional.

Viziunea Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, precum este ea afirmată în mod oficial, este de a exista și de a străluci pe harta lirică a Europei, alături de toate marile teatre de gen aflate la aceeași ținută cultural-artistică, fapt confirmat încă o dată prin proiectele și colaborările artistice deosebite realizate în anul 2016.

Strategia culturală a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca implică la nivel interinstituțional stabilirea, dezvoltarea și diversificarea relațiilor parteneriale și de colaborare ale instituției cu alte instituții de cultură, instituții publice, reprezentanți ai diverselor ONG-uri și asociații, precum și membri ai mediului de afaceri din plan regional, național și internațional, din dorința unui sprijin reciproc care să aducă plusvaloare și noi perspective proiectelor cultural-artistice.

Alături de colaborările deja stabilite între instituția noastră și alte instituții europene de operă de prim rang, precum Opera din Düsseldorf, Opera Garnier Paris, Opera 2001, Opera din Avignon, anul 2016 a reprezentat pentru Opera Națională Română din Cluj-Napoca obținerea titlului de membru al organizației Opera Europa, o rețea interculturală excepțională ce reunește marile teatre lirice europene. Această colaborare europeană a oferit vizibilitate internațională instituției noastre și o prezență în contextul liric mondial de prim rang, atrăgând totodată invitația reprezentanților noștri oficiali la Conferința de specialitate

organizată la Opéra Garnier Paris, pe tema Managementului Cultural, în luna octombrie 2016.

Datorită parteneriatelor cu instituțiile de învățământ clujene, la spectacolele Operei Naționale Române din Cluj-Napoca sunt invitați să participe tineri artiști lirici și instrumentiști ai *Academiei de Muzică "Gheorghe Dima" din Cluj-Napoca*, precum și tineri balerini formați în cadrul *Liceului de Coregrafie și Artă Dramatică "Octavian Stroia"*, care au oportunitatea de a se afirma și a se implica în proiecte artistice de înaltă valoare, dezvoltate în cadrul unor colaborări internaționale. Cele mai reprezentative talente au evoluat de numeroase ori pe scena Operei clujene, având parte de un debut vizibil și de o deschidere considerabilă a viitoarelor șanse de dezvoltare personală.

Opera Națională Română din Cluj-Napoca a continuat cu succes pe parcursul anului 2016 colaborările și cu celelalte instituții cultural-artistice deja partenere: *Teatrul de Păpuși "PUCK"*, *Opera Maghiară Cluj*, *Universitatea de Artă și Design Cluj-Napoca*, *Colegiul de Muzică "Sigismund Toduță"*, *Corul de Copii "Junior VIP"*, *Institutul Cultural Francez Cluj*, *Centrul Cultural German-Kulturzentrum-Klausenburg*, *Fundația Culturală "Simona Noja"*, alături de care ONRC a realizat spectacole speciale și evenimente alternative la sediu și în aer liber, implicând atât personalul instituțiilor, precum și tineri ori voluntari care au avut ocazia dezvoltării abilităților culturale.

Instituția a continuat, totodată, cu succes parteneriatul deja existent cu Asociația Culturală *Pro Transilvania*, alături de care a realizat spectacolele extraordinare în aer liber "Opera Aperta 2016" și "La Operă 2016".

Opera Națională Română din Cluj-Napoca s-a bucurat, de asemenea, de sprijinul și susținerea *Primăriei și Consiliului Local Cluj-Napoca*, pentru toate proiectele și evenimentele organizate în Piața Unirii și Piața Avram Iancu: *Opera Aperta 2016* și *La Operă 2016*, precum și pentru transmisia live în Piața Unirii a concertului *Winter Delights*.

În parteneriat cu *Elite Art Club Unesco* a fost prezentat în Piața Mare din Sibiu spectacolul *"Ana Lugojana"*, de Filaret Barbu, în cadrul *Festivalului Classics for Pleasure – Special Edition* (2 august 2016).

În parteneriat cu *Filarmonica din Sibiu* a fost prezentat spectacolul *"La Bohème"*, de G. Puccini la Sala Expo Redal, în cadrul Sibiu Opera Festival 2016, Ediția a XV-a, pe data de 14 septembrie 2016.

Anul 2016 marchează un important parteneriat cu Teatrul Regina Maria din Oradea, prin prezentarea spectacolelor *"Bal mascat"*, de G. Verdi (în data de 28 septembrie 2016, pus în scenă în cadrul *Festivalului Internațional de Teatru de la Oradea*) și *"Spărgătorul de nuci"* (două spectacole susținute la Teatrul Regina Maria Oradea, pe 10 decembrie 2016).

În parteneriat cu Arhiepiscopia Vadului, Feleacului și Clujului a fost prezentat concertul vocal-simfonic *"Requiem Parastas"* de Marțian Negrea pe 23 martie 2016 în Catedrala Mitropolitană *"Adormirea Maicii Domnului"* din Cluj-Napoca, iar în parteneriat cu Episcopia Greco-Catolică de Oradea, același concert a fost susținut la Catedrala "Sf. Nicolae" din Oradea, pe data de 23 aprilie 2016.

Concertul "Regal de Operă" a fost realizat în parteneriat cu Casa Regală a României în luna septembrie 2016 și a avut drept scop atragerea și promovarea tinerilor talentați în domeniul liric. În acest scop a fost organizată o audiție în urma căreia au fost selectați tinerii care au urcat pe scenă, sub bagheta dirijorului Tiberiu Soare.

În parteneriat cu Consiliul Județean Cluj, Teatrul Național Cluj-Napoca și Inspectoratul Școlar Cluj, instituția noastră a găzduit Concertul extraordinar din data de 1 decembrie 2016, "Copii sărbătorește Marea Unire".

În parteneriat cu firma *Papionette*, Opera Națională Română din Cluj-Napoca a inițiat în luna mai 2016 campania "Ia-ți papionul și vino la Operă!", prin care și-a propus să le amintească spectatorilor eleganța actului artistic. Campania a debutat cu ocazia premierei operei "Nabucco" din data de 29 mai 2016, apoi a fost reluată lunar și semnalată prin logo-ul special creat, vizibil pe afișele cu programul spectacolelor.

Acestor parteneriate interculturale li se adaugă colaborări stabilite cu companii internaționale de prim nivel: *NTT DATA*, *Mercedes Benz-RMB Interauto*, *Integrated Consulting Group*, precum și *Evozon*, companie specializată în domeniul IT, care a realizat noul site al Operei.

În plan media se remarcă în mod deosebit parteneriatele cu *Televiziunea Națională Română*, reprezentată prin posturile *TVR1*, *TVR2*, *TVR3* și *TVR Internațional* ce au o expunere regională, națională și internațională – prin termenii contractului partenerial, Televiziunea Română Cluj a filmat și difuzat toate spectacolele-eveniment realizate în aer liber și toate evenimentele speciale puse în scenă de Opera Națională Română din Cluj-Napoca; *Antena 1*; *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 Amprenta Advertising, AdMirror, PMA și Spot Advertising, montate în locații intens tranzitate de public; parteneri mass-media din presa scrisă și online: Revista de cultură Tribuna, Ziarul Făclia, Clujul Cultural.ro, Transilvania Reporter, Cluj.com, Monitorul de Cluj, 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.

Considerăm că toate aceste colaborări de bun augur, nou stabilite sau dezvoltate pe parcursul anului 2016, se reflectă în ascensiunea continuă a coeficientului de imagine al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, precum și în gradul de ocupare al sălii de spectacol, fiecare reprezentație fiind oferită cu sala ocupată în procent de 95-100%.

2. Analiza SWOT

Strenghts (Puncte tari)

- Opera din Cluj își confirmă statutul de principal for cultural al Transilvaniei prin deschiderea față de proiecte inovative și de vastă adresabilitate, ce invită întreaga comunitate locală la descoperirea genului liric și participarea la evenimente cultural-artistice aduse în centrul cetății clujene, în piața publică. 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 artă, cultură și bucurie în mod inedit.
- Istoricul, tradiția și identitatea cultural-artistică a instituției, puternic conturate de unicitatea titlului de prima Operă de Stat înființată în România, în anul 1919, inaugurată cu memorabilul spectacol "Aida", pe data de 25 mai 1920.
- Reușita realizării unor producții noi - Opera Națională Română din Cluj-Napoca a pus în scenă pe parcursul anului 2016 un număr de 6 premiere: "Fata babei și fata moșului", de Florin Comișel (29 februarie 2016 – în afara programului minimal), "Amadeus", de Peter

Shaffer (20 martie 2016), "Nabucco", de Giuseppe Verdi (29 mai 2016), "La traviata", de Giuseppe Verdi (1 octombrie 2016), "I puritani", de Vincenzo Bellini (11 decembrie 2016), "Doar M... de la Marguerite" (Dama cu camelii), spectacol de balet (17 decembrie 2016) – titluri atractive și de vastă popularitate atât în rândul publicului matur, pasionat de genul liric, precum și în rândul tinerilor care devin din ce în ce mai atrași de programul instituției noastre.

- Gradul ridicat de ocupare a sălii de spectacol, ce variază procentual între 95-100%, cu ocazia fiecărei reprezentații din programul de spectacole al Operei – procente susținute atât de rapoartele economice ale anului 2016, cât și prin creșterea nivelului de răspuns și reacție la publicarea și promovarea agendei lirice a instituției noastre (cu resurse minime, vezi punctele slabe).
- Creșterea gradului de participare la spectacole a publicului tânăr, care a ajuns la 75%, procent aflat în continuă ascensiune.
- Realizarea unor noi concepții regizorale și scenografice originale, a decorurilor și costumelor special create cu ocazia premierelor menționate – detalii ce atrag plusvaloare în ochii și atenția publicului.
- Diversitatea evenimentelor puse în scenă, precum și frecvența mare a acestora au ajutat la creșterea calității actului artistic și pe parcursul anului 2016, fapt ce a atras un suflu nou, european spectacolelor realizate – acestea materializându-se în beneficii de imagine și vizibilitate, precum și în beneficii aduse publicului auditor, căruia i se oferă contextul creșterii gradului de educație culturală.
- Succesul remarcabil al programului *OPERA APERTA*, în cadrul căruia s-au organizat spectacolele extraordinare în aer liber: "*Lacul Lebedelor*" – pus în scenă în premieră națională pe o scenă plutitoare special amenajată pe Lacul Parcului Central din Cluj și pe o scenă alternativă în fața Casino Centru de Cultură Urbană (dirijor Adrian Morar) – evenimentul a atras vizibilitate națională și internațională, stabilind totodată un **record de audiență** prin cei peste 11.000 de spectatori care au populat Parcul Central cu ocazia spectacolului; spectacolele-eveniment "*Nabucco*" și "*La Negra Noche – Gală de muzică mexicană*", ce au atras peste 10.000 de spectatori în Piața Unirii din Cluj, pe datele de 2 și 4 iulie 2016 (dirijor David Crescenzi); "*La Operă 2016*" – *Concert de prezentare a*

Stagiunii 2016-2017, organizat în Piața Avram Iancu, Cluj-Napoca, în fața a peste 4.000 de spectatori (dirijor Tiberiu Soare).

- Succesul unor evenimente realizate în spații necovenționale ori alternative: "In Love With the Opera"- gală de operă pusă în scenă la Iulius Mall Cluj, pe data de 14 februarie 2016; "*Requiem Parastas*", de Marțian Negrea (23 martie 2016 – concert vocal-simfonic oferit în *Catedrala Mitropolitană "Adormirea Maicii Domnului" Cluj-Napoca*, "*Coppelia*", de Leo Delibes (21 aprilie 2016 – spectacol dedicat programului "*Școala altfel: Să știi mai multe, să fii mai bun!*", susținut la Casa de Cultură a Studenților Cluj-Napoca);
- Continuarea colaborărilor artistice cu alte instituții artistice din țară, pentru punerea în scenă a unor spectacole în deplasare: "*Requiem Parastas*", organizat la *Catedrala "Sf. Nicolae" a Episcopiei Greco-Catolice Oradea*, pe data de 23 aprilie 2016, "*Ana Lugojana*", de Filaret Barbu, pus în scenă la Sibiu, în cadrul *Festivalului Classics for Pleasure – Special Edition* (2 august 2016) și "*La Bohème*", de G. Puccini (spectacol organizat la Sibiu pe data de 14 septembrie 2016, la Sala Expo Redal, în cadrul *Sibiu Opera Festival 2016, Ediția a XV-a*), "*Bal mascat*", de G. Verdi (28 septembrie 2016, o producție a companiei "Opera 2001", pus în scenă la Oradea, în cadrul *Festivalului Internațional de Teatru*), "*Spărgătorul de nuci*" (două spectacole susținute la Teatrul Regina Maria Oradea, pe 10 decembrie 2016);
- Realizarea unor spectacole-eveniment cu caracter inedit: "*Nu-ntreba câți ani am!*" - *Concert aniversar Florin Piersic* (27 ianuarie 2016), "*Balul Operei 2016, Ediția a XXI-a*", în colaborare cu Asociația Culturală *Pro Transilvania* (5 martie 2016), "*Să cunoaștem Opera! Ziua Porților Deschise Micilor Spectatori*" (18 aprilie 2016), "*Shakespeare 400 – Gală de Operă*" cu ocazia împlinirii a patru secole de la dispariția poetului universal (20 aprilie 2016), "*Lacul Lebedelor*" – Spectacol dedicat "Zilei Veteranilor de Război", cu ocazia "Zilelor Europene ale Operei" (6 mai 2016), "*Nabucco*", de G. Verdi – repetiție generală a spectacolului-eveniment, deschisă publicului larg (5 mai 2016), "*Sunetul muzicii*", spectacol special organizat de Ziua Internațională a Copilului (1 iunie 2016), "*Aida*", Spectacol aniversar dedicat sopranei Lucia Stănescu (17 iunie 2016), "*Regal de Operă*", Concert dedicat și susținut în prezența Altețelor Lor Regale Principesa Moștenitoare Margareta și Principele Radu (23

septembrie 2016), *"DEMONSTRAȚIA DE BALET VI, Festivalul Internațional al Școlilor de Balet"*, organizat în parteneriat cu Fundația Culturală "Simona Noja" (26 octombrie 2016).

- Atragerea unor noi parteneriate de importanță deosebită: Mercedes Benz - RMB Interauto, NTT DATA, Evozon, Integrated Consulting Group – companii ce sprijină actul artistic și se implică în toate proiectele cultural-artistice ale instituției noastre, atrăgând noi colaboratori din sectoare conexe și o importantă susținere în implementarea inițiativelor propuse.
- Readaptarea întregii strategii de comunicare la noua identitate vizuală lansată, aducând rezultate pozitive vizibile în rândul publicului fidel și a celui mai nou.
- Lansarea noului site al Operei, în septembrie 2016, cu un design modern și o structură funcțională.
- Diversificarea publicului local cu spectatori de operă veniți în mod regulat din județele limitrofe - Alba, Mureș, Bistrița Năsăud, Maramureș, Sălaj, Bihor, Sibiu, Arad, Hunedoara, Satu Mare (conform datelor primite de pe portalul de vânzare online biletmaster.ro). Aceștia apreciază calitatea actului nostru artistic, precum și frecvența premierelor și a spectacolelor speciale, devenind un public fidel.
- Dezvoltarea unor noi și importante colaborări naționale și internaționale, precum și sedimentarea celor deja existente, în vederea unor viitoare turnee și spectacole realizate în colaborare cu reprezentanți culturali din alte orașe, țări și continente (continuarea și dezvoltarea colaborării cu dirijorul chinez Jin Wang, coordonator artistic al Turneul din China al Ansamblului de balet al Operei Naționale Române din Cluj - o adevărată reușită ce a atras faimă internațională teatrului nostru liric în anul 2015)
- Dezvoltarea colaborărilor cu artiști internaționali de prim rang: dirijorul italian David Crescenzi, renumitul tenor și dirijor Giuseppe Sabbatini, dirijorii Gheorghe Victor Dumănescu, Marius Hristescu, Elizabeth Askren, Jin Wang, Cristian Sandu, reputații regizori Nadine Duffaut, András Kürthy, soliștii Dragana Radakovic, Cellia Costea, Carlos Almaguer, Adrian Sâmpetrescu, Cosmin Ifrim, Marian Pop, Marius Boloș, Ionuț Pascu, Robert Nagy, Călin Brătescu, apreciată scenografă Viorica Petrovici, scenograful Mihai Vălu etc.

- Recunoașterea calității actului artistic al instituției noastre și artiștilor săi, prin oferirea, în cadrul Galei Premiilor Operelor Naționale 2016, a titlului de excelență pentru *Cel mai bun solist liric al anului 2016* baritonului Florin Estefan (pentru rolul titular din opera "Evgheni Oneghin", de P. I. Ceaikovski), trofeul *Cel mai bun dirijor al anului 2016* domnului József Horváth și trofee onorifice pentru întreaga carieră artistică oferite solistului Fülöp Martin și coregrafului Vasile Solomon
- Atragerea unui număr mare de voluntari și dorința de implicare a tot mai mulți tineri, care își doresc o astfel de colaborare cu instituția noastră
- Menținerea relațiilor de colaborare cu actualii parteneri media și stabilirea unor noi relații partenariale cu reprezentanți importanți din zona mass-media locală, regională și națională (publicații scrise, ziare, reviste, posturi radio – Radio Cluj, Radio România Cultural, Radio România Muzical, Realitatea FM, NapocaFm, Radio Zu, Radio Info Trafic, TVR, TVR Cluj, TVR 3, Digi 24, Antena 1, Realitatea TV, etc), care ne ajută la promovarea evenimentelor artistice realizate, atât prin tehnici clasice de promovare, precum și tehnici de actualitate, pe suporturi moderne (ecrane LED, proiecții în mall-uri și în spațiile ultra-centrale ale orașului, promovare prin afișe, autocolante de dimensiuni mari și medii în spații intens circulate)
- Implementarea unei noi organigrame a instituției și a unui nou Regulament de Organizare și Funcționare, care atrag o mai bună organizare internă și un flux informațional optimizat – acesta reprezentând un important scop abordat în Proiectul de management
- Înființarea unui Birou de Marketing, Organizare Spectacole și Relații Publice cu competențe lărgite și perspectiva unei vizibilități și mai importante pe viitor

Weaknesses (Puncte slabe)

- Starea de degradare a clădirii, a sălii de spectacole și a scenei 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. Ultima reabilitare a clădirii comune a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca și a Teatrului Național Lucian Blaga a avut loc în perioada 1970 – 1980. Scena nu a fost reabilitată, iar în

acest moment nu există nici un fel de tehnică modernă de scenă, ceea ce face foarte dificilă aducerea unor spectacole de la instituții de operă partenere. De asemenea, clădirea nu beneficiază de modalități moderne de încărcare și descărcare a decorurilor.

- Starea avansată de uzură a instrumentelor orchestrei și a pianelor, care influențează negativ reprezentațiile și performanța artistică.
- Lipsa unui buget pentru promovare, nevoia de a limita acțiunile de promovare ale activităților artistice prin intermediul parteneriatelor, sponsorizărilor sau barterelor diverse, ori prin tehnici gratuite. Existența unui buget pentru promovare ar da posibilitatea Operei să genereze acțiuni de marketing al căror beneficiu, tradus în vânzarea de bilete, ar depăși costul lor.
- Starea gravă de degradare a imobilelor conexe ale Operei Naționale Române din Cluj-Napoca (spațiile de depozitare – atelierele din Cluj-Napoca, Str. Zrinii, ce găzduiesc departamentele de boiangerie, tâmplărie, croitorie femei și bărbați, pictură, butaforie, magazia de materiale scenice, spațiul de depozitare decoruri) - afectate de igrasie severă, fisuri în acoperiș, lipsă a utilităților necesare, ce reprezintă un risc capital de distrugere a decorurilor și costumelor, unele dintre acestea istorice și irecuperabile. Această stare de degradare este perfect corelată cu starea de degradare a clădirii principale în care funcționează instituția. Este dificilă împrumutarea unor spectacole de la teatrele de operă partenere, pentru că Opera Națională Română din Cluj-Napoca nu poate garanta păstrarea și returnarea decorurilor în condiții optime.
- Deficiențele legii sponsorizării, care îngreunează atragerea de fonduri private în scopuri artistice.
- Lipsa spațiilor de depozitare a mijloacelor fixe și de inventar.

Opportunities (Oportunități)

- Dezvoltarea a numeroase colaborări naționale și internaționale de mare valoare, atât cu instituții de cultură conexe, cât și cu artiști lirici și reprezentanți culturali – parteneriate și colaborări ce atrag o vizibilitate deosebită, noi oportunități în sectorul cultural-artistic și ocuparea unui loc important pe harta europeană a domeniului cultural-artistic.

- Atragerea și dezvoltarea unei imagini culturale moderne pentru orașul Cluj-Napoca, caracterizată de inovație și deschidere în fața publicului larg, invitat să participe activ la actul cultural-artistic.
- Încurajarea cooperării dintre principalele instituții culturale clujene și întărirea colaborării acestora cu Opera Națională Română din Cluj-Napoca – Primăria Municipiului Cluj-Napoca și Consiliul Local Cluj fiind principali susținători ai fiecărui proiect de anvergură al instituției.
- Dezvoltarea unor noi relații pozitive cu mass-media națională, care promovează frecvent evenimentele culturale ale Operei, atrăgând public din diverse medii sociale.
- Abordarea modernă în comunicarea instituției și lărgirea oportunităților instituției noastre prin atragerea și fidelizarea unor noi publicuri la activitățile noastre artistice.
- Dublarea frecvenței evenimentelor susținute în aer liber și în alte spații neconvenționale, ce vin în întâmpinarea publicului larg prin spectacole aduse în centrul cetății clujene, unde întreaga comunitate are acces liber și necondiționat la actul cultural-artistic.
- Colaborare europeană cu alte teatre care au fost construite de aceeași firmă de arhitecți (Fellner și Helmer) și care astfel împărtășesc aceeași structură scenică – colaborare afirmată în Proiectul de management. Aceste teatre sunt, printre altele, Opera din Zürich, Avignon, Graz sau Düsseldorf, cu care ne propunem să dezvoltăm producții comune.
- Continuarea realizării unor întâlniri culturale, prezentări, conferințe și avanpremiere, recitaluri în foaier, organizate în spațiile Operei ori în spații alternative, ce atrag publicul larg, familiarizându-l cu activitatea artistică a instituției și fidelizându-l.

Threats (Amenințări)

- Riscul subfinanțării din partea Ministerului Culturii și a instituțiilor municipalității locale (din cauza Legii interzicerii dublei finanțări). Teatre similare din Austria (similaritatea fiind exprimată prin numărul de locuri din sală) au bugete de peste 30 de ori mai mari.
- Numărul redus de personal tehnic al instituției, de personal implicat în organizarea sălii de spectacol, personalul administrativ și specializat în tematica fundraising-ului.
- Lipsa fondurilor pentru realizarea reparațiilor necesare clădirii și sălii de spectacole și riscul capital al lipsei de funcționalitate a acestora. În acest moment clădirea este deja

- improprie desfășurării activității, atât a personalului artistic cât și a celui administrativ, prin starea de degradare aproape totală a pereților, lipsa zugrăvelilor, degradarea mobilierului din sala de spectacol. Este imperios necesară renovarea completă a clădirii, a birourilor personalului administrativ, a scenei (înnoirea tehnicii de scenă) și a sălii de spectacol.
- Starea avansată de degradare a clădirii a dus la lipsa autorizației de funcționare din partea ISU, ceea ce reprezintă un risc major pentru continuarea desfășurării activității.
 - Rezervele anumitor posibili parteneri ai instituției – teatre de operă cu care am putea realiza schimburi de spectacole – datorită incompatibilității tehnicii de scenă și a imposibilității păstrării decorurilor și costumelor lor în condiții optime.
 - Dificultatea de a primi sponsorizări din partea mediului de afaceri clujean, deoarece firmele respective nu pot avea decât beneficii de imagine, în urma unor sponsorizări.
 - 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

Dezvoltarea imaginii și a percepției publice a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca a reprezentat un deziderat principal afirmat în mod special în cadrul Proiectului de management realizat în anul 2015, din dorința de a repune prima instituție lirică înființată în țară pe harta europeană a teatrelor de operă, recăpătându-și vizibilitatea internațională

Premisa unei imagini mult îmbunătățite a instituției a fost continuată pe parcursul anului 2016 prin implementarea unor strategii de evidențiere a activităților cultural-artistice întreprinse și, totodată, de atragere a publicului larg, parte a diverselor categorii sociale, din plan național și internațional, dornic să intre în contact cu genul liric. Astfel, alături de agenda anuală a spectacolelor, bazată pe titluri ale repertoriului universal, instituția noastră propune evenimente și proiecte cultural-artistice realizate în spații alternative, tocmai din dorința atragerii unui număr cât mai mare de spectatori, demonstrând totodată deschiderea în fața abordării artistice moderne, nelimitată de ceea ce a fost perceput în trecut drept elitism liric. Prezența din ce în ce mai frecventă a artiștilor noștri în piața publică, în mijlocul comunității

locale, a adus și pe parcursul anului 2016 o plus valoare considerabilă ce a încurajat o imagine abordabilă, caldă, deschisă și pregătită spre descoperire a acestui teatru liric.

La nivel vizual, exprimarea estetică a instituției și noul logo lansat în luna februarie 2016 aduce instituția într-un cotidian modern, deschis și proaspăt, indus de forma grafică modernă ce reprezintă un laitmotiv al "operei tuturor" (prin imaginea balcoanelor ca punte de intersecție stabilită între artiști și public). De asemenea, a avut loc lansarea noului site al Operei, în septembrie 2016, cu un design modern și o structură funcțională, ce permite accesarea tuturor informațiilor utile despre spectacole, artiști, evenimente în pregătire.

4. Măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari

Interesul publicului larg față de Opera Națională Română din Cluj-Napoca și activitățile sale artistice se bucură de o continuă ascensiune. Alături de publicul fidel, meloman, menținut, apropiat și dezvoltat de-a lungul anilor, instituția noastră a reușit să atragă pe tot parcursul anului 2016 o creștere fără precedent a publicului tânăr, format din elevi, studenți și masteranzi, precum și familii de tineri, datorită deschiderii arătate tuturor acestora și a evenimentelor ce încurajează participarea în număr cât mai mare a spectatorilor. De la spectacolele clasice de operă, la spectacole-evenimente realizate în aer liber și evenimente cultural-artistice organizate în spații alternative, interesul și simpatia față de Opera Națională Română din Cluj-Napoca urmează un parcurs eminent ascendent.

Interesul și gradul de aderare al noilor categorii de public sunt semnificative, declanșate cu succes prin intermediul evenimentelor inedite care le-au oferit ocazia de a intra în contact cu opera în contexte neconvenționale. Astfel, prin evenimente prezentate în aer liber în cadrul programului OPERA APERTA 2016 – "Lacul Lebedelor" (montat în Parcul Central din Cluj, pe 11 iunie 2016), "Nabucco", de G. Verdi și Gala de muzică mexicană "La Negra Noche" (evenimente organizate în Piața Unirii din Cluj, pe 2 și 4 iulie 2016), completate de evenimentul LA OPERĂ 2016 – Concert de prezentare a Stagionii 2016 – 2017 (Piața Avram Iancu, 2 septembrie 2016), "Winter Delights – Concert tradițional de Crăciun" (16 decembrie 2016, desfășurat în sala de spectacol și transmis live pe un ecran led de mari dimensiuni în cadrul Târgului de Crăciun din Piața Unirii), precum și evenimentele realizate

în spații alternative, menționate la subpunctele anterioare – toate ne-au sprijinit în efortul de a ieși în întâmpinarea publicului larg, invitându-l alături de noi, ajungând să îl cunoaștem mai bine, și să îi anticipăm preferințele în realizarea viitoarelor noastre proiecte. Înțelegerea preferințelor acestui public este un punct esențial în stabilirea următoarelor noastre activități artistice, pe care ni le dorim la fel de atractive și semnificative pentru spectatorii noștri, care odată atrași în mod neconvențional, revin în Operă, din dorința de a cunoaște, asculta și trăi mai mult din acest sincretism artistic.

5. Grupurile-țintă ale activităților instituției

Publicul țintă al instituției noastre este constituit din: *publicul țintă principal*, cel spectator al reprezentațiilor de operă, operetă, balet, precum și din *publicurile țintă secundare*, acei potențiali consumatori ai genurilor numite.

Din publicul țintă principal fac parte persoane educate, cu studii medii sau superioare și cu venituri peste medie, ce vin la Operă individual sau în familie. Ne interesează păstrarea și creșterea acestei categorii de public, de aceea avem în vedere constituirea de grupuri de iubitori ai operei și de realizarea de evenimente speciale pentru familii. Într-un viitor apropiat, pentru a scădea dependența față de bugetul alocat de la Ministerul Culturii, ne propunem creșterea prețului билетelor, considerând că această categorie de public este dispusă să plătească un anumit procent în plus / bilet.

A doua categorie de public este formată din persoane ce își manifestă interesul și entuziasmul în fața spectacolelor lirice clasice, precum și în fața unui eveniment specific, plasat într-un context inedit. Sunt persoane mai puțin sau deloc familiarizate cu genul liric, care simt o oarecare rețineră în fața necunoscutului acestei arte, 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.

6. Profilul beneficiarului actual

Pentru o mai bună înțelegere, abordare și gestionare a beneficiarilor activităților noastre, am apelat la structurarea lor 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 fideli de operă, publicul tânăr, alături de potențiali spectatori

Publicul telespectator - toți telespectatorii Televiziunii publice care au intrat în contact cu genul, urmărind transmisiunile în direct ale evenimentelor noastre, cât și înregistrările difuzate ulterior;

Participanții figuranți, care s-au implicat direct în spectacole în calitate de actori, având roluri de figurație și satisfacția participării active în cadrul producțiilor noastre

Voluntarii instituției, care s-au implicat în toate proiectele recente ale Operei Naționale Române din Cluj-Napoca ca participanți activi, având roluri organizatorice.

Beneficiarii indirecti sunt:

Autoritățile locale

Comunitatea locală a oamenilor de cultură

Partenerii noștri : Academia de Muzică „Gheorghe Dima” Cluj, Liceul de Coregrafie și Artă Dramatică „Octavian Stroia”, Școala Populară de Arte „Tudor Jarda” Cluj-Napoca, Universitățile clujene, datorită conținutului spectacolelor prezentate, ce oferă material didactic elevilor și studenților, dar și posibilitatea participării directe în spectacole;

Agenții economici (în special hoteluri, cafenele, restaurante), care beneficiază de un număr de clienți mult sporit în preajma și pe durata evenimentelor culturale de anvergură, ce atrag atât turiști dornici să participe la evenimente, cât și artiștii implicați în spectacole;

Instituțiile de cultură clujene, deoarece turiștii și invitații prezenți la Cluj-Napoca pentru evenimentele Operei merg de obicei și la alte instituții culturale (muzee, teatre, expoziții, săli de spectacole, ș.a

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

Încadrată în strategia culturală națională, în profilul teatrelor lirice, activitatea Operei Naționale Române din Cluj-Napoca își orientează întreaga activitate în funcție de politicile culturale europene, având drept principală misiune crearea, împărtășirea și promovarea genului liric. Această promovare a genului este realizată de instituția noastră prin: producția de spectacole de operă și balet, cu deschidere față de toate genurile și școlile lirice; punerea în scenă a unui repertoriu complet de spectacole, ce se adresează atât publicului amator, precum și publicului larg, de categorii sociale diverse, cu înclinare deosebită înspre publicul tânăr; ridicarea nivelului de educație a spectatorilor, prin programarea și realizarea de conferințe culturale; susținerea și creșterea vizibilității gradului de aderare și încurajarea fidelizării publicurilor noi față de genul liric și față de Opera Națională Română din Cluj-Napoca, în particular, prin spectacole inedite realizate în spații alternative și neconvenționale, ce s-au dovedit ideale în a stabili relații interumane și interculturale la un nivel superior.

2. Orientarea activității profesionale către beneficiari

Instituția Operei Naționale Române din Cluj-Napoca și-a manifestat orientarea și deschiderea față de beneficiarii săi actuali și potențialii spectatori pe tot parcursul anului 2016 prin intermediul tuturor inițiativelor și proiectelor cultural-artistice create în funcție de profilul, cerințele și așteptările acestora, precum și raportându-se la macro-universul artistic european. Pentru o orientare optimizată a activităților sale către public, Opera facilitează accesul larg al publicului spectator în sala de spectacol prin rezervarea și vânzarea electronică de bilete, prin intermediul rețelei de ticketing online www.biletmaster.ro, în completarea disponibilității Agenției teatrale. De asemenea, activitățile constante și susținute ale Biroului de Relații Publice (PR) asigură o promovare intensă a spectacolelor Operei Naționale clujene, astfel încât beneficiarii să intre ușor în contact cu activitățile teatrului liric, informațiile

fiindu-le oferite prin propriile canale informative ale Operei, prin mass-media națională și internațională, spații publice intens tranzitate și grupuri intermediare – toate asigurând o comunicare cât mai eficientă și bine ținută. Alături de acestea, evenimentele în sine – mai mult sau mai puțin convenționale, aparținând registrului liric clasic, ori făcând parte din strategia evenimentelor culturale conexe și alternative ale Operei – tuturor li s-a conferit o mai mare atenție din dorința de a fi clar 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. Opera Națională Română din Cluj-Napoca și-a format deja o tradiție din organizarea spectacolelor în aer liber, cu acces gratuit, ce marchează începutul și la finalul fiecărei stagiuni, precum au fost ele menționate și în prima parte a acestui raport - în special din dorința de a atrage publicul latent, ori mai puțin familiarizat în sala noastră de spectacol.

În sensul **atragerii deosebite a publicului tânăr**, instituția noastră a dezvoltat cu precădere două programe care stabilesc o nouă punte de legătură cu spectatorii de vârstă mică și medie, atragându-le atenția, interesul și reîntoarcerea în sala de spectacol.

„**Opera Aperta**” – primul dintre cele două mari programe artistice de atragere a publicului, și-a găsit împlinirea în dezideratul implementării unei viziuni culturale inovative fără precedent, ce vine în întâmpinarea publicului, în special a celui tânăr, oferindu-i evenimente artistice inedite, de rang european. Spectatori iubitori ai genului liric, dar și publicuri mai puțin familiarizate ale acestuia și numeroși tineri – toți devin beneficiarii unor evenimente artistice de primă clasă, desfășurate în spațiul public, în centrul pulsant al comunității locale, căreia i se dăruiește un act artistic desăvârșit. Succesele celor trei ediții ale unor astfel de spectacole: *Aida* (Piața Unirii din Cluj-Napoca, anul 2014), *Carmen* (Piața Unirii din Cluj, 2015), *Lacul lebedelor* (Parcul Central din Cluj, 2016), *Nabucco* (Piața Unirii din Cluj, 2016) și *La Negra Noche* (Piața Unirii din Cluj, 2016) au confirmat valoarea conceptului „Opera Aperta” prin atragerea a peste 8.000 de spectatori cu ocazia fiecărei reprezentații menționate. De asemenea, *proiectul "LA OPERĂ 2016 - Concertul extraordinar de prezentare a repertoriului stagiunii 2016-2017 - a avut loc în Piața Avram Iancu, Cluj-Napoca, în fața a peste 4.000 de spectatori.*

Toate proiectele s-au bucurat de sprijinul Primăriei și al Consiliului Local Cluj, beneficiind de susținerea unor importanți actori ai vieții culturale și sociale clujene și

susținând în mod deosebit candidatura orașului Cluj-Napoca la titlul de Capitală Europeană a Culturii, asigurând orașului și regiunii o imagine cultural-artistică de ținută europeană de înaltă clasă, apreciată la nivel național și internațional.

„Opera 4 Youth” – un program la fel de îndrăzneț și inovativ precum se anunță din denumire, și-a propus restabilirea și dezvoltarea unei relații speciale și strânse cu publicul tânăr. 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. Printre spectacolele propuse în cadrul acestui proiect, se numără cu mare succes spectacole precum *Sunset muzicii* (Richard Rodgers), *Peter Pan* (Laurențiu Profeta), *Fata babei și fata moșului* (Florin Comișel), dar și *Werther* (Jules Massenet), care deja se adresează unui public tânăr, dar elevat ca ascultător de operă – sunt spectacole ce au atras un număr surprinzător de tineri dornici să pătrundă în universul operistic.

În cadrul acestuiași program, instituția noastră a propus și implementat întâlnirea și mai directă, mai palpabilă dintre tinerii spectatori și artiștii văzuți până nu demult doar pe scena sălii de spectacol. S-au dezvoltat astfel **ieșirile Operei Naționale din Cluj în școli și licee**, unde artiști-protagoniști ai diverselor spectacole pentru tineri aduc un scurt moment muzical în sala de clasă, stârnind interesul și curiozitatea elevilor față de ceea ce vor vedea în lumina adevăratelor reflectoare cu ocazia spectacolelor propriu-zise de operă. Din aceeași categorie de activități se numără și **„Ziua Porților Deschise Micilor Spectatori”**, care oferă oportunitatea tinerilor spectatori de a păși în clădirea Operei, fiindu-le dezvăluite misterele sălii de spectacol, a scenei, a culiselor, sălilor de pregătire și cabinelor de către artiști și reprezentanți ai instituției lirice clujene, costumați în diverse personaje, care le explică și exemplifică fiecare detaliu din creația și implementarea unui spectacol.

De altfel, elevii și studenții beneficiază de o reducere de 50% din prețul biletului la spectacolele Operei și de prețuri special în cadrul programului **„Școala altfel”**.

Aceleași valori stau și la baza **proiectelor Operei Naționale Române din Cluj-Napoca menite să sprijine tinerii artiști locali**, în căutarea unui context cultural-artistic care să le dezvolte talentul și să îi propulseze ca valoare artistică. În acest sens, instituția noastră organizează periodic audiții la care sunt invitați să participe tineri artiști lirici și instrumentiști ai Academiei de Muzică ”Gheorghe Dima” din Cluj-Napoca, precum și tineri balerini formați în cadrul Liceului de Coregrafie, care au oportunitatea de a se afirma și a se implica în

proiecte artistice de înaltă valoare, dezvoltate în cadrul unor colaborări internaționale. Cele mai reprezentative talente au evoluat de numeroase ori pe scena Operei clujene, având parte de un debut vizibil și de o deschidere considerabilă a viitoarelor șanse de dezvoltare personală. De altfel, scena Operei este în fiecare an gazda primitoare pentru spectacolele de licență ale tinerilor artiști absolvenți ai Academiei de Muzică „Gheorghe Dima” și ai Liceului de Coregrafie și Artă Dramatică „Octavian Stroia”.

În această încercare de descoperire a tinerelor talente instituția noastră a realizat numeroase **audiții dedicate proaspeților absolvenți ai Academiei de muzică** de pretutindeni. De exemplu, concertul „Regal de Operă”, realizat în parteneriat cu Casa Regală a României în luna septembrie 2016, a avut ca scop atragerea și promovarea tinerilor talentați în domeniul liric, de aceea a fost organizată o audiție în urma căreia au fost selectați tinerii care au urcat pe scenă, sub bagheta dirijorului Tiberiu Soare.

De asemenea, pe site-ul instituției noastre există o **secțiune specială dedicată Audițiilor** - <http://operacluj.ro/auditii/> - unde se pot înscrie tineri soliști (cântăreți sau balerini). Toți cei care se înscriu în această bază de date vor avea șansa să fie ascultați / văzuți în cadrul audițiilor pe care le organizăm periodic, ce au în juriu specialiști lirici renumiți, care fac alegerile artistice bazându-se pe o triere eminentă orientată spre valorile domeniului operei. Oferirea șanselor tinerilor talentați este, așadar, una dintre principalele misiuni pe care le urmărim cu atenție în activitatea noastră artistică, iar numele unor tineri soliști : Viktoria Cormoș, Oana Trîmbițaș, Benjamin Pop, Corneliu Huțanu, Eusebiu Huțan, ș.a. sunt dovada vie a reușitei.

Prin programul de voluntariat inițiat în 2016, Opera Națională Română din Cluj-Napoca și-a propus să atragă tinerii din Cluj și în cadrul activităților de organizare, logistică sau PR și comunicare. Astfel, un număr de 20 de tineri au semnat contracte de voluntariat în anul 2016 și au ajutat personalul Operei la organizarea evenimentelor, atât la sediu, cât și la spectacolele în aer liber. Ne propunem continuarea acestui program de voluntariat și extinderea lui, în stagiunile viitoare.

De asemenea, un număr de 15 voluntari au făcut figurație în spectacolele de operă „Nabucco”, „La Bohème” și „Aida”, fiind astfel direct implicați în toate reprezentațiile de la sediu și din deplasare, precum și la repetiții.

3. Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse

Proiectele „Opera Aperta” și „La Operă” constituie un reper esențial în activitatea Operei Naționale Române din Cluj, care a reușit pe parcursul ultimelor două stagii - și în mod special în anul 2016, să stabilească o legătură inedită cu întreaga comunitate locală din ce în ce mai entuziasmată în fața acestor inițiative, oferind totodată o direcție fără precedent în universul liric autohton. Această direcție cu suflu nou este completată, desigur, de clasică abordare a publicului spectator și invitația în sala de spectacol, onorată acum în procent maxim cu ocazia fiecărei reprezentații oferite la sediu, tocmai datorită apropierii demonstrată de instituția noastră. Din dorința sedimentării acestei apropieri față de public, Opera a propus și o serie de evenimente cultural-artistice : prezentări, conferințe, avanpremiere, ce oferă publicului ocazia unei înțelegeri mai clare a activității noastre.

Biroul de Marketing și Relații Publice are o activitate intensă atât în mediul virtual (conturile oficiale de Facebook, Instagram, Twitter, transmiterea de newslettere, site-ul oficial, e-mail, etc.) cât și fizic prin conferințe de presă lunare dedicate evenimentelor speciale și premierelor instituției. Sunt pregătite videoclipuri cu prezentări ale premierelor, afișe, bannere, autocolante etc. Este în funcțiune un parteneriat cu TVR Cluj în cadrul căruia TVR promovează spectacolele Operei, difuzând clipurile de promovare pregătite, apoi înregistrând și difuzând spectacolele.

De asemenea, este în pregătire înființarea unei Academii de Operă (menționată în proiectul de management drept Opera Scola) care va avea următoarele scopuri:

1. Pregătirea tinerilor absolvenți de Conservator pentru o carieră în domeniul teatrului liric
2. Păstrarea meseriilor de teatru de operă care sunt în pericol de a se pierde (peruchier, butafor, etc.)
3. Prezentarea de opere rare, cu public ales, opere care nu ar strânge 1.000 de oameni în sala de spectacole, dar de care se pot bucura câteva sute de cunoscători
4. Organizarea de masterclass-uri cu personalități din domeniul operei pentru angajații Operei Naționale Române din Cluj-Napoca (și pentru angajații altor Opere, atât din Cluj Napoca cât și din alte orașe).

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

1. Măsurile 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 2016 - 31 decembrie 2016, 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

În anul 2016, a fost elaborat de către Biroul Resurse umane, salarizare, noul proiect de modificare a Regulamentului de Organizare și Funcționare al instituției și organigrama. Forma finală a proiectului a fost ulterior propusă spre aprobare Ministerului Culturii, prin Notele de fundamentare nr.2015/20.04.2016 și nr.3287/13.09.2016, propunere aprobată prin Ordinul Ministrului Culturii nr. 3785 din 23.09.2016;

În vederea îmbunătățirii activității de coordonare și control în cadrul diferitelor structurii organizatorice ale instituției, precum și pentru eficientizarea implementării unor strategii de comunicare și marketing, a fost necesară adaptarea și modernizarea vechii structurii organizatorice la noile cerințele legislative și organizatorice impuse de nevoia de responsabilizare a resursei administrative în concordanță cu eficiența și eficacitatea utilizării fondurilor publice.

Scopul propunerii de modificare a Organigramei și a Regulamentului de Organizare și Funcționare a fost adoptarea și implementarea unui nou cadru instituțional care prin organizare, profesionalism și abnegație să poată susține scopul, obiectivele și modernizarea activității instituției;

Obiectivele urmărite prin adoptarea noii structuri organizatorice au fost următoarele:

- crearea unui aparat de lucru apt, numeric și profesional care să fundamenteze și să implementeze proiectele de dezvoltare și de modernizare a instituției;
- adaptarea structurii organizatorice în concordanță cu cerințele legislației incidente fiecărui domeniu de activitate;
- creșterea rolului specialistului în fundamentarea și coordonarea activităților specifice instituției;
- îmbunătățirea activității de coordonare și control;
- eficientizarea activității publice ca timp și costuri;
- asigurarea calității în serviciile publice prin promovarea valorilor cultural-artistice autohtone și universale, pe plan național și internațional, în concordanță cu necesitățile comunității.

Motivația pentru care s-a solicitat modificarea Organigramei și a Regulamentului de Organizare și Funcționare a fost necesitatea efectuării unei reorganizări la nivelul instituției, determinată de următoarele fapte:

- creșterea complexității activității instituției, pe de o parte prin modificarea legislației, iar pe de altă parte prin creșterea numărului de programe, proiecte și acțiuni culturale realizate de instituție, a necesitat îmbunătățirea activității de coordonare și control a diferitelor structuri din cadrul instituției, de către personal competent și calificat care să își asume responsabilitatea asigurării calității serviciilor publice;
- organigrama în vigoare la momentul solicitării a devenit inaplicabilă în contextul actualului management, deoarece nu mai permitea soluționarea eficientă a problemelor organizatorice și de personal cu resursele umane existente;
- ineficiență și costuri suplimentare datorate neimplicării și lipsei de coordonare și control a personalului de execuție la nivelul diferitelor structuri din cadrul instituției.

Prin modificarea Organigramei s-a aprobat transformarea în statul de funcții a 3 posturi de execuție vacante în următoarele posturi de conducere: *Șef serviciu administrativ, PSI, Pază, Personal sală, Șef birou achiziții publice și Șef birou Marketing, Organizare spectacole și Relații Publice.*

În perioada raportată, a fost negociat 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

Activitatea Managerului este sprijinită de Consiliul Administrativ, organism cu rol deliberativ și Consiliul Artistic, organism de specialitate cu rol consultativ în domeniul activităților artistice.

În anul 2016, ședințele Consiliului Administrativ ONRCN au avut loc ori de câte ori a fost necesar, după cum urmează:

- 14.01.2016 - Ordinea de zi: Bugetul alocat 2016; Diverse;
- 27.01.2016 - Ordinea de zi: Discuții privind impactul împărțirii bugetului pe trimestre;
- 25.03.2016 - Ordinea de zi: Situația bugetului la primul trimestru al anului; Discuții pe tema problemelor ridicate de Sindicatul Transilvania Art; Diverse;
- 14.05.2016 - Ordinea de zi: Stabilirea prețurilor la bilete pentru intrarea la spectacolele stagiunii 2016 – 2017; Diverse;
- 05.09.2016 - Ordinea de zi: Discuții pe tema acțiunii înregistrată de Sindicatul Transilvania Art, având ca obiect drepturi bănești;
- 17.10.2016 - Ordinea de zi: Discuții pe marginea Circularei M.C. nr. 6319/SG/12.10.2016;

Dezbaterile au avut loc potrivit ordinii de zi și au fost consemnate în procesul verbal de ședință.

În anul 2016, în cadrul Consiliului Artistic au fost analizate următoarele probleme:

- adresa nr. 364/28.01.2016 formulată de domnul Corneliu Dan Georgescu, privind lucrarea Model Mioritic;
- influența bolii profesionale a domnului Dușa Lucian, asupra compartimentului corepetiție și găsirea unor soluții pentru buna organizare a muncii;
- Propuneri pentru trofee Lya Hubic, ce se acordă în cadrul Balului Operei.

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	Secretar platou, gr.II S
Consultant artistic gr. prof. IA S	Regizor artistic, gr. IIS
Balerin tr. prof. III M	Sufleor, gr.prof. II S
Coregraf gr. prof.IAS	Secretar PR, gradul prof. II S
Muncitor din ASISC, tr. prof. III M	Secretar literar, II S
Referent tr. prof. IA M	Operator lumini gr. prof. II S
Solist balet, gr. prof. II S	Regizor artistic gr. prof. II S
Economist specialist, gradul prof. IA S	Muncitor din ASISC, tr.prof. II M
Economist, gr. prof.II S	Plasator sală

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

Operator lumini, gr prof. IIS	Corist operă, debutant
Muncitor din ASISC, tr.prof. II M	Guard
Balerin gr. prof. I S	Artist instrumentist, gr. prof.IAS
Artist instrumentist, gr. prof. IS	Artist instrumentist, gr. prof. II S
Guard	Balerin, gr prof.I S
Muncitor din ASISC, tr. prof. IM	Artist liric operă, gr. prof. I S
Artist plastic, gr. prof. II S	Solist balet, gr. prof. IAS
Muncitor din ASISC, tr. prof. IIM	Referent, tr. prof. IA M
Sef birou, gr. I S	Artist liric operă, gr. prof. II S
Artist liric operă, gr. prof.IAS	Artist liric operă, gr. prof.I S

4.3. Încetarea contractului individual de muncă ca urmare a demisiei, a intervenit în cazul postului de Referent de specialitate, gr.prof. I S.

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 organizat concursuri de angajare conform Hotărârii Guvernului nr. 286 din 23.03.2011 pentru următoarele posturi vacante:

Operator lumini, gradul II S	Artist instrumentist – vioara I, gradul II S
Operator lumini, treapta III M	Artist liric operă, gradul II S - 5 posturi;
Artist Plastic, gradul II S	Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole – Tâmplar, treapta II M
Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole - Croitor, treapta I M	Artist instrumentist – vioara a II-a, gradul I S (înlocuitor pe post)
Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole - Costumier, treapta I M;	Artist instrumentist – vioara I, gradul II S;
Referent de specialitate, gradul II S;	Solist balet - treapta I M;
Șef partidă -violoncel, gradul II S;	Șef serviciu Administrativ, gradul II S;
Artisti instrumentist, debutanți S - 2 posturi	Șef birou Achiziții publice, gradul II S ;
Șef partidă – vioara a II-a, gradul IIS;	Șef birou Marketing și relații publice, gradul IIS;
Solist balet - gradul I S;	Maestru cor, gradul IA S ;
Artist instrumentist– vioara a II-a, gradul I S	

4.5 Cursurile de perfecționare efectuate au avut ca scop actualizarea cunoștințelor profesionale ale personalului de conducere și 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, se realizează pentru domeniile de activitate ce necesită formare profesională, precum și în alte domenii unde apare 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.	<i>Estefan Florin</i>	Manager	Conferința internațională organizată de <i>Opera Europa</i> la Brussels, cu tema " <i>Viitorul comunicării în Operă</i> "	13 - 15.10.2016
2.	Cădăriu Mircea	Director economic	Contabilitatea instituțiilor publice	22 – 28.08.2016
3.	Zuaiter Dorina	Consilier juridic	Managementul riscului și implementarea sistemului de control intern managerial	22 – 28.08.2016
4.	Giurgiu Claudia	Economist spec.	Managementul achizițiilor publice	22 – 28.08.2016
5.	Dordea Simona	Secretar PR	Managementul comunicării	25 - 31.07.2016
6.	Pop Liliana	Referent RU	Dreptul muncii și salarizarea personalului în 2016	15.08 - 21.08.2016
7.	Plopeanu Daniela	Consultant artistic	Conferința internațională organizată de <i>Opera Europa</i> la Brussels, cu tema " <i>Viitorul comunicării în Operă</i> "	13 - 15.10.2016
8.	Dordea Simona	Secretar PR	<i>idem</i>	13 - 15.10.2016
9.	Giurgiu Claudia	Economist spec.	Conferința interactivă de achiziții publice	07.10.2016
10.	Timicer Bogdan	Pompier	Curs prim ajutor	24.02.2016
11.	Sucala Vasile	Sef formare pompieri	Reevaluare Curs prim ajutor	12.05.2016
12.	Timicer Daniel	Pompier	Reevaluare Curs prim ajutor	12.05.2016

4.6 În cadrul instituției, evaluarea performanțelor profesionale individuale ale personalului contractual, se face 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 anul 2016, a fost comunicat fiecărui salariat. Nu au fost formulate contestații ca urmare a comunicării rezultatelor finale ale evaluărilor.

În urma evaluării performanțelor profesionale individuale ale personalului angajat, efectuată în anul 2016, 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 : Regizor scenă culise, Șef partidă, Solist vocal, Artist instrumentist, Solist balet, Balerin, Dirijor cor, Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole sau concerte, Artist liric operă, Merceolog.

În urma finalizării examenelor de promovare au fost promovați un număr de 39 de angajați într-un grad sau treaptă profesională superioară.

În anul 2016, a fost numită o comisie de cercetare disciplinară prealabilă, în urma căreia a fost dispusă aplicarea sancțiunii de „*Reducerea salariului de bază pe o durată de 1 lună cu 5%*”.

5. Măsurile luate pentru gestionarea patrimoniului instituției, îmbunătățiri / refuncționalizări ale spațiilor

- în perioada de referință a fost extins cu aproximativ 200 mp. spațiul de depozitare pentru garderoba bărbați –femei, prin amenajarea în zona de pod a unor pereții despărțitori, turnarea unor șape autonivelante și confecționarea standerelor necesare, lucrări efectuate cu sprijinul unor sponsori ai instituției;
- s-au efectuat lucrări pentru înlocuirea unui segment de 8 ml, din conducta subterană de canalizare care era deteriorată;
- în spațiul destinat atelierului mecanic,vestiarul și holul aferent acestuia au fost efectuate lucrări de renovare și amenajare a bibliotecii muzicale și biroului aferent acesteia, rezolvând astfel problema lipsei unui spațiu corespunzător de păstrare a patrimoniului bibliotecii muzicale.
- cu fonduri obținute din sponsorizare a fost turnată șapă și s-a aplicat un strat de vopsea epoxilică în spațiul destinat bibliotecii muzicale, biroului și holului aferent acesteia;
- în perioada vacanței dintre stagii au fost executate lucrările de renovare a zonei birourilor administrative (6 birouri și holurile aferente acestora);
- pentru buna desfășurare a activităților au fost rașchetate și după caz lăcuite scena sălii de spectacole și pardoseaua birourilor din zona administrativă;
- prin intervenția unei firme specializate în depanarea trapelor de fum s-a reușit deblocarea și repunerea în funcțiune a celor două trape de fum existente în acoperișul scenei;
- a fost igienizată prin spălare chimică cortina scenei din sala de spectacole;
- beneficiind de sprijinul sponsorilor a fost înlocuit în totalitate acoperișul depozitului pentru decoruri situat în localitatea Baci, care de cel puțin un sfert de veac nu a mai fost reparat și ajunsese într-o stare deplorabilă, zăpada și ploile deteriorând în fiecare an decorurile aflate în depozitare;
- pentru modernizarea și îmbunătățirea gradului de iluminare a birourilor și holurilor din zona administrativă, fosa orchestrei din sala *Lucia Stănescu*, biblioteca muzicală cu biroul aferent acesteia și sala de studiu *Dimitrie Popovici-Bayreuth*, s-a procedat la înlocuirea becurilor cu filament din wolfram și a tuburilor fluorescente cu panouri led care au performanțe mult mai bune.

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

În perioada raportată în Opera Națională Română din Cluj-Napoca au fost efectuate următoarele controale:

- Curtea de Conturi a României – Camera de Conturi Cluj – acțiunea de control având ca temă *“Controlul alocării și utilizării subvențiilor de la bugetul de stat destinate finanțării activităților de teatru și operă, pentru perioada 2014 - 2015”*
- Ministerul Culturii – Misiunea de audit ad-hoc, având ca temă *“Verificarea ducerii la îndeplinire a măsurilor dispuse de Camera de Conturi Cluj prin Decizia nr. 3/29.02.2016”*.

D. Evoluția situației economico-financiară a instituției

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

Total an 2016

-lei-

Buget de Venituri și Cheltuieli	Anul 2016		
	Buget aprobat	Buget realizat	Grad de utilizare a bugetului
1	2	3	4=3x100/2
Venituri totale (lei), din care :	16.363.000	15.953.441	97,49
Sold inițial	0	0	0
Venituri proprii	1.300.000	1.151.003	88,53
Alocații/subvenții	15.063.000	14.802.438	98,27
Cheltuieli totale (lei), din care :	16.363.000	15.953.441	97,49
Cheltuieli de personal	11.811.000	11.552.159	97,80
Bunuri și servicii, <i>din care :</i>	4.300.000	4.151.004	96,53
Program minimal	790.000	684.925	86,69
Cheltuieli de capital	252.000	250.278	99,31

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

Nr.crt.	Indicatori de performanță	Perioada evaluată 01.01-31.12.2016
1.	Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri – cheltuieli de capital) /nr. de beneficiari (15.703.163 lei / 79.290 spectatori) (lei)	198,04
2.	Fonduri nerambursabile atrase (lei)	0
3.	Număr activități educaționale	8
4.	Număr de apariții media (fără comunicate de presă)	256
5.	Număr de beneficiari neplătitori	40.914
6.	Număr de beneficiari plătitori	38.376
7.	Număr de reprezentații	74
8.	Număr de proiecte/acțiuni culturale	3
9.	Venituri proprii din activitatea de bază (lei) Total din care : -venituri din vânzarea biletelor în numerar 549.787 -venituri din vânzarea biletelor on-line 416.041	965.828
10.	Venituri proprii din alte activități, (lei) Total din care : -venituri din vânzări programe sală spectacole 12.503 -venituri din ședințe foto 5.400 -venituri din prestări servicii artistice 143.200 -venituri din parteneriate 24.000 -venituri din diferențe de curs valutar 72	185.175
11.	gradul de acoperire din surse atrase/ venituri proprii a cheltuielilor instituției (%) :	7,21
12.	ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor (%) :	72,41
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

Misiunea Operei Naționale din Cluj-Napoca este de a promova genul liric (opera este sincretismul tuturor artelor) și de a ridica permanent nivelul educației beneficiarilor săi locali (nu doar clujeni), regionali și internaționali. Scopul Operei Naționale Române din Cluj-Napoca este de a deveni unul dintre cele mai apreciate teatre lirice din sud-estul Europei.

Obiectivele (generale și specifice) sunt:

1. Atragerea publicului în sală.
2. Scăderea mediei de vârstă a publicului.
3. Creșterea calității actului artistic.
4. Creșterea gradului de educație culturală a publicului.

Obiectivele specifice ale instituției au fost îndeplinite de manager pe parcursul anului 2016 prin intermediul celor 69 de spectacole puse în scenă la sediu, în fața sălii pline (gradul de ocupare al sălii de spectacol fiind între 95%-100% cu fiecare dintre ocaziile lirice menționate), dar și pe scenele din alte orașe sau în diverse spații neconvenționale.

Opera Națională Română din Cluj-Napoca a pus în scenă pe parcursul anului 2016 un număr de 6 premiere: *"Fata babei și fata moșului"*, de Florin Comișel (29 februarie 2016 – în afara programului minimal), *"Amadeus"*, de Peter Shaffer (20 martie 2016), *"Nabucco"*, de Giuseppe Verdi (29 mai 2016), *"La traviata"*, de Giuseppe Verdi (1 octombrie 2016), *"I puritani"*, de Vincenzo Bellini (11 decembrie 2016), *"Doar M... de la Marguerite"* (*Dama cu camelii*), spectacol de balet, precedat de o prezentare a realizatorilor susținută în fața publicului (17 decembrie 2016) – titluri atractive și de vastă popularitate atât în rândul publicului matur, pasionat de genul liric, precum și în rândul tinerilor care devin din ce în ce mai atrași de programul instituției noastre.

Toate premierele menționate au implicat realizarea concepțiilor regizorale și scenografice originale, a decorurilor și costumelor create pentru aceste ocazii lirice. Alături de implicarea și organizarea artistică, evenimentele precizate au îndeplinit, totodată, obiective

generale și specifice prin atragerea în sala de spectacol a publicului larg (din medii sociale diferite și aparținând diverselor categorii de vârstă, persoane mai mult sau mai puțin familiarizate cu genul liric, precum și melomani pasionați) și creșterea procentuală a publicului tânăr. Totodată, diversitatea evenimentelor puse în scenă, precum și frecvența mare a acestora au ajutat la creșterea calității actului artistic, fapt ce a atras un suflu nou spectacolelor realizate – acesta materializându-se în beneficii de imagine și vizibilitate, precum și în beneficii aduse publicului, căruia i se oferă contextul creșterii gradului de educație culturală. Creșterea calității actului artistic se face prin invitarea unor importanți dirijori (Tiberiu Soare) și soliști care cântă pe scenele importante ale lumii (Adrian Sâmpetean, Teodor Ilincăi, Anita Hartig, Marian Pop, Carlos Almaguer) sau angajarea dirijorilor care au câștigat premii importante la concursuri prestigioase (Gabriel Bebeșelea).

Pe lângă interesul crescut al publicului matur și al tinerilor, se remarcă și o creștere a numărului de copii dornici să participe la spectacolele dedicate lor ("Fata babei și fata moșului", "Peter Pan", "Sunetul muzicii"), precum și la activitățile cultural-artistice și interactive ce le sunt destinate: vizite, tururi ghidate și participarea la repetiții deschise publicului în cadrul activităților școlare desfășurate de-a lungul anului. Astfel, proiectul **"Să cunoaștem Opera! Ziua Porților Deschise Micilor Spectatori"**, dedicat programului „Școala altfel: să știi mai multe, să fii mai bun!” s-a bucurat de un enorm succes, peste 400 de copii participând la evenimentul organizat pe 18 aprilie 2016.

Strategia culturală pentru întreaga perioadă de management implică următoarele:

1. Participarea Operei la programe europene/internaționale - colaborări cu instituții de operă din Europa (Opera din Düsseldorf, Opera din Avignon, Opera 2001) – realizat
2. Recâștigarea calității de membru al organizației Opera Europa – realizat
3. Creșterea accesibilității la spectacolele de operă – prin vânzarea biletelor electronice, prin biletmaster.ro – realizat
4. Continuarea politicii de invitare a unor artiști de mare valoare (cântăreți, dirijori, regizori) – realizat

5. Implicarea puternică a Operei în strategia culturală a orașului prin participarea la Zilele Clujului și la proiectul Cluj Capitală Europeană a Culturii 2021 – realizat

Detalii se găsesc deja enunțate la punctul A al prezentului raport.

Strategie și plan de marketing

În timpul ultimelor două stagii a existat o preocupare constantă a managerului instituției nu numai pentru extinderea și îmbogățirea repertoriului instituției și pentru creșterea numărului de spectacole și evenimente speciale, dar și pentru conceperea unor strategii de promovare, care nu existau până atunci. Progresul evident al numărului de spectatori (cu o creștere fără precedent a gradului de ocupare a sălii de spectacol, care este ocupată cu ocazia fiecărei reprezentații în procent de 95% până la 100%) a fost posibil prin derularea unor campanii de promovare adresate tinerilor („Ia-ți papionul și vino la Operă!“), prin realizarea de promo-uri video de mare impact în mediul online, prin organizarea unor repetiții cu public (participare la „Zilele Europene ale Operei“) sau a unor evenimente speciale pentru copii: „Să cunoaștem Opera! Zilele porților deschise micilor spectatori“. Toate acestea au fost posibile prin eforturile de organizare și promovare ale unei echipe mici, formată din oameni care au avut sarcini diverse, de la activități de PR, până la marketing și organizare de evenimente, care au depășit cu mult fișele de post existente. Pentru stagiunile viitoare ne dorim continuarea acestor campanii și conceperea unora noi, care să ne aducă public numeros și divers în sala de spectacol.

De aceea s-a considerat necesară reorganizarea activităților de promovare în cadrul Operei, prin crearea unui Birou care să cuprindă: activități de PR, activități de marketing și activități de organizare spectacole. În toate teatrele din lume - de dimensiunea Operei clujene - un asemenea departament are în jur de 8 – 10 persoane. Din cauza imposibilității de a solicita noi posturi, a fost gândită o reorganizare a posturilor existente. Astfel, Biroul Marketing, Organizare spectacole și Relații Publice a început să funcționeze începând cu 1 noiembrie 2016 cu următoarele posturi, cu atribuții complexe ce au fost detaliate în fișele de post:

- șef birou – cu atribuții de coordonare și supervizare a tuturor activităților
- cele două posturi de secretar PR - cu atribuții de reprezentare, protocol, relația cu presa, comunicare scrisă și online
- referent agenția de bilete – comunicarea directă cu publicul, vânzarea de bilete, gestionarea bazelor de date ale spectatorilor, rapoarte de vânzare

S-a considerat că agenția de bilete a Operei trebuie să aparțină Biroului de Marketing, Organizare spectacole și Relații Publice, din mai multe motive : este o comunicare directă cu publicul (PR); este o activitate de vânzare a билетelor (marketing); aici se gestionează bazele de date ale spectatorilor (PR); în cadrul agenției se pot realiza diverse acțiuni speciale de atragere a publicului și de promovare a spectacolelor (marketing, organizare spectacole).

Biroul de Marketing, Relații Publice și Organizare Spectacole are ca principale atribuții punctele enumerate mai jos, ce se constituie în strategie de marketing pentru următoarea perioadă:

- a) asigură comunicarea cu instituțiile administrației publice locale, mass media, sectorul ONG și alți factori interesați ai pieței culturale;
- b) asigură și răspunde de buna organizare a activităților de promovare și distribuție a producțiilor artistice, pe piața internă și internațională;
- c) face propuneri de strategii de marketing pentru optimizarea repertoriului, a numărului de spectatori și a билетelor vândute;
- d) coordonează, organizează și comunică activ cu media internă și internațională în vederea promovării repertoriului curent, a evenimentelor și proiectelor în lucru ale *Operei*;
- e) coordonează activitatea de monitorizare media cu privire la activitatea *Operei* și prezintă sintetizat conducerii informațiile culese;
- f) asigură legătura permanentă cu instituții de artă, cultură și învățământ pentru inițierea și realizarea unor acțiuni în colaborare;
- g) identifică canale și forme de promovare și distribuție ale producțiilor artistice;

- h)** coordonează, în cooperare cu alte compartimente ale *Operei*, sondarea preferințelor și opțiunilor publicului spectator;
- i)** identifică și propune măsuri de diversificare a strategiilor de distribuție a biletelor de spectacole;
- j)** identifică structurile (persoane fizice sau juridice) care pot susține și promova imaginea *Operei*, prin realizarea de evenimente și / sau spectacole;
- k)** asigură și coordonează participarea instituției în vederea realizării de spectacole și evenimente, interne sau externe conform graficului fiecărei acțiuni;
- l)** răspunde de informarea fundamentată și în timp util a conducerii *Operei*, cu privire la eficiența fiecărei producții artistice / spectacol puse în scenă;
- m)** organizează campanii de promovare a producțiilor *Operei*, organizează și răspunde de evenimentele promovate pentru susținerea imaginii *Operei*;
- n)** urmărește creșterea ponderii la bugetul instituției a capitolului “venituri proprii”;
- o)** identifică și studiază potențiale surse de finanțare: granturi, sponsorizări, donații etc.;
- p)** propune programe care să atragă noi surse de finanțare;
- q)** redactează granturi, scrisori de intenție, oferte de sponsorizare, broșuri de prezentări relevante și rapoarte ale activității instituției sub o formă adecvată donatorului/sponsorului țintă;
- r)** menține legăturile cu instituțiile de formare profesională în domeniul artistic;
- s)** asigură comunicarea din oficiu a informațiilor de interes public și răspunde solicitărilor referitoare la orice informații de interes public privind *Opera*, în conformitate cu prevederile Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public;
- t)** informează permanent presa scrisă și vorbită asupra repertoriului curent, a evenimentelor și proiectelor în lucru;
- u)** asigură și răspunde de elaborarea materialelor publicitare ale artiștilor, ansamblului etc.;
- v)** asigură și răspunde de realizarea și reactualizarea paginii electronice a *Operei* (www.operacluj.ro), în conformitate cu decizia conducerii *Operei*;
- w)** organizează conferințele de presă ale *Operei* și aparițiile în presa scrisă și în audiovizual, a materialelor privind activitatea curentă și de perspectivă, inclusiv prin intervenții în direct ale conducerii *Operei*;

- x) colaborează în definirea cerințelor privind respectarea normelor de securitate și sănătate în muncă cu compartimentul de specialitate pentru definirea riscurilor pe fiecare activitate în parte;
- y) răspunde de integritatea documentelor și a bazei de date gestionată, de predarea acestora la arhiva *Operei*; răspunde de întocmirea și gestionarea registrelor impuse de legislația aplicabilă, precum și de reglementările interne;

Casa de bilete funcționează în subordinea șefului Biroului Marketing și are următoarele atribuții:

- asigură și răspunde de elaborarea procedurilor de lucru pentru domeniul său de activitate;
- gestionează biletele și abonamentele pentru spectacole, primite după fiscalizare;
- pune în vânzare biletele și abonamentele pentru spectacole, depunând încasările la casieria centrală odată cu decontul biletelor vândute;
- întocmește după fiecare spectacol borderoul privind activitatea culturală și îl înaintează la contabilitate;
- ține evidența analitică a abonaților Operei;
- întocmește lunar situația cu privire la spectacole, încasări, spectatori, grad de ocupare a sălii;
- întocmește zilnic evidența cantitativ-valorică a stocului de bilete, verificând lunar înregistrările sale cu datele de evidență contabilă;

În concordanță cu programele culturale și proiectele propuse pentru întreaga perioadă de management, în anul 2016 au fost realizate următoarele:

A. Programul Opera4Youth

Scopul imediat al acestui program este atragerea tinerilor și copiilor în sala de operă; scopul viitor este crearea publicului de mâine pentru spectacolele de operă și balet.

În cadrul acestui program, în anul 2016 au fost realizate două proiecte din programul minimal: "Amadeus", de Peter Shaffer și "La traviata", de Giuseppe Verdi, precum și premiera spectacolului pentru copii "*Fata babei și fata moșului*", de Florin Comișel, în afara programului minimal.

AMADEUS – PREMIERĂ 20 martie 2016

Teatru muzical în două acte, după piesa omonimă a lui Peter Shaffer

Insertii muzicale din lucrările compozitorilor Wolfgang Amadeus Mozart, Antonio Salieri și Luigi Boccherini

Celebrul teatru muzical aduce pe scena Operei Naționale Române din Cluj un spectacol plin de umor și dramatism, pe acordurile sublime ale muzicii lui Wolfgang Amadeus Mozart, într-o poveste desprinsă din saloanele aristocrației austriece, sub semnătura regizorului Sorin Misirianțu. Spectacol picant, rostit și cântat, spune povestea despre harul și extazul creației, despre uneltirile și elogiile care i-au despărțit pe rivalii Mozart și Salieri, două nume de mare rezonanță în universul liric universal. O noutate pe scena lirică din Cluj, „Amadeus” stabilește o întâlnire inedită între actori și soliști de operă, la intersecția celor două arte teatrale, într-o piesă originală, cu personaje unice.

LA TRAVIATA – PREMIERĂ 1 octombrie 2016

Operă în trei acte de Giuseppe Verdi

„LA TRAVIATA”, de Giuseppe Verdi, spectacolul ce a deschis în mod oficial stagiunea 2016-2017, i-a adus în rolurile principale pe soliștii Diana Țugui (Violeta Valery), Cosmin

Ifrim (invitat – Alfredo Germont), Florin Estefan (Giorgio Germont), Viktória Cormoș (invitată – Flora Bervoix) și Oana Trîmbițaș (debut – Annina), acompaniați de Orchestra Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, aflată sub bagheta renumitului dirijor Gabriel Bebeșelea.

Montarea inedită a spectacolului se bucură de un bogat parcurs european care i-a atras succes în toate teatrele lirice care au găzduit-o, regia fiind semnată de distinsa regizoare Nadine Duffaut, cea care a mai montat pe scena clujeană opera „Werther”, de Jules Massenet, avându-i de această dată alături pe Emmanuelle Favre (decoruri) și Gerard Audier (costume), alături de întreaga lor echipă de creație, sosită din Franța pentru a oferi un spectacol reușit publicului clujean. Modernitatea subiectului ajută actuala montare a operei verdiene, ce a fost plasată curajos de echipa regizorală spre sfârșitul celui de-al Doilea Război Mondial, în timpul unei petreceri la deja celebrul hotel parizian de lux Lutetia.

FATA BABEI ȘI FATA MOȘULUI – PREMIERĂ 29 februarie 2016

Operetă într-un act (3 tablouri), pe muzică de Florin Comișel

Aranjament instrumental: Flaviu Mogoșan

Spectacol pentru copii realizat în parteneriat cu Teatrul de Păpuși „PUCK”

Adaptat după opereta „*Fata moșului cea harnică*”, scrisă în anul 1982 de compozitorul Florin Comișel, spectacolul are la bază libretul lui Cezar Țipa, care a înțesat cu inspirație în povestea populară personaje din alte două basme celebre, „*Motanul Încălțat*” și „*Capra cu trei iezi*”, stârnind cu atât mai mult curiozitatea și bucuria celor mici.

Învățăturile poveștii dau naștere unei operete de esență populară, menită să pună în lumină valorile morale ale țărânului român, într-un spectacol regizat de Iulian Ioan Sandu, dublat cu succes în plan muzical de aranjamentul instrumental al lui Flaviu Mogoșan.

B. Valori românești

Scopul imediat al acestui program este prezentarea lucrărilor românești de operă sau vocal-simfonice; scopul ulterior este conștientizarea de către publicul operei a faptului că există compoziții românești valoroase din punct de vedere muzical și istoric.

În anul 2016 a avut loc o premieră națională importantă: concertul vocal-simfonic *"Requiem Parastas"* de Marțian Negrea a fost prezentat pe 23 martie 2016 în Catedrala Mitropolitană *"Adormirea Maicii Domnului"* din Cluj-Napoca, în parteneriat cu Arhiepiscopia Vadului, Feleacului și Clujului iar în parteneriat cu Episcopia Greco-Catolică de Oradea, același concert a fost susținut la Catedrala "Sf. Nicolae" din Oradea, pe data de 23 aprilie 2016.

În anul 2016 au început demersurile pentru realizarea premiei **"Motanul încălțat"** de Cornel Trăilescu. A fost constituită echipa de creație formată din regizorul Traian Savinescu și scenograful Viorica Petrovici (București), a fost prezentată conducerii Operei concepția regizorală și scenografică, urmând ca din luna ianuarie să înceapă lucrul pentru noua producție, ce va fi prezentată publicului pe data de 17 martie. La spectacol va participa și Corul de copii "Junior VIP" al Colegiului de Muzică "Sigismund Toduță", ceea ce va da un farmec în plus spectacolului.

C. Programul Opera Magna

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

În cadrul acestui program, în anul 2016 au fost realizate două proiecte: *"Nabucco"*, de Giuseppe Verdi și *"I puritani"*, de Vincenzo Bellini.

NABUCCO – PREMIERĂ 29 mai 2016

Operă în patru acte de Giuseppe Verdi

Una dintre cele mai impresionante opere ale tuturor timpurilor a revenit pe scena clujeană într-un montare de excepție și cu o distribuție remarcabilă. Rolul principal a fost interpretat de baritonul Ionuț Pascu, un talent liric recunoscut pe scenele europene, absolvent al studiilor dirijorale ale Conservatorului Giuseppe Verdi din Milano. Soprana de origine sârbă Dragana Radakovic, celebră pentru interpretarea rolului Abigaille, este una dintre prezențele strălucitoare ale scenei lirice europene și internaționale. Basul Marius Boloș, distribuit în

rolul Zaccaria, este interpretul unui vast repertoriu de roluri, solist permanent al Operei Naționale București și câștigător al trofeului Hariclea Darclee, în anul 2005. Viziunea regizorală a Inei Hudea respectă concepția dramaturgică originală, în timp ce scenografia Liliane Moraru prezintă componenta spațială a acesteia într-un context modern, contemporan. Spectacolul-premieră a fost dirijat de József Horváth.

I PURITANI – PREMIERĂ 11 decembrie 2016

Operă în trei acte de Vincenzo Bellini

I puritani este capodopera ce a încununat creația compozitorului italian Vincenzo Bellini, fiind remarcată și apreciată pentru bogăția melodicității sale și a simbolurilor profunde presărate cu inspirație și finețe de creator. Premiera națională realizată pe scena Operei Naționale Române din Cluj la data de 11 decembrie 2016 a adus în repertoriul teatrului liric clujean un spectacol plin de esență și emoție, avându-i în rolurile principale pe soliștii Diana Țugui, (Elvira), Cosmin Ifrim (invitat - Arturo), Geani Brad (Riccardo), Petru Burcă (Giorgio), acompaniați de Orchestra Operei Naționale Române din Cluj, sub bagheta renumitului tenor și dirijor italian Giuseppe Sabbatini. Regia artistică a fost semnată de domnul András Kürthy.

Din Programul minimal aprobat pentru anul 2016, proiectul “Andrea Chenier” a fost înlocuit cu proiectul “Puritanii”, deoarece în urma analizei necesarului de personal artistic pentru realizarea acestei producții, s-a constatat faptul că instituția nu are suficienți artiști lirici angajați, iar apelarea la interpreți din afara Operei ar fi necesitat cheltuieli foarte mari pentru drepturile de autor.

D. Programul *OPERA APERTA*

În anul 2016, în cadrul acestui program s-au organizat patru spectacole extraordinare în aer liber: primul a fost “*Lacul Lebedelor*” – pus în scenă în premieră națională pe o scenă plutitoare special amenajată pe Lacul Parcului Central din Cluj și pe o scenă alternativă în fața Casino Centru de Cultură Urbană. Coregrafia special realizată pentru acest eveniment a fost creată de Vasile Solomon, iar orchestra Operei s-a aflat sub bagheta dirijorului Adrian

Morar. Evenimentul a atras vizibilitate națională și internațională, stabilind totodată un record de audiență prin cei peste 11.000 de spectatori care au populat Parcul Central cu ocazia spectacolului; au urmat două spectacole ce au atras peste 10.000 de spectatori în Piața Unirii din Cluj, pe datele de 2 și 4 iulie 2016: *"Nabucco"*, ce i-a avut în rolurile principale pe baritonul mexican Carlos Almaguer și soprana de origine sârbă Dragana Radakovic și *"La Negra Noche – Gală de muzică mexicană"*, ambele evenimente fiind dirijate cu mare succes de maestrul italian David Crescenzi.

Al patrulea eveniment, **proiectul "LA OPERĂ"** a constat într-un Concert extraordinar de prezentare a repertoriului stagiunii următoare. Arie, duete și coruri din operele programate în stagiunea 2016-2017 au fost interpretate în Piața Avram Iancu, Cluj-Napoca, în fața a peste 4.000 de spectatori. Au participat soliștii, corul și orchestra Operei, sub bagheta cunoscutului dirijor Tiberiu Soare.

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 de înaltă ținută, este necesară în primul rând o organizare în care profesionalismul să predomină. Repertoriul baletului Operei Naționale Române din Cluj-Napoca cuprinde, în acest moment, cele mai importante titluri ale baletului clasic. În anul 2016 ne-am îndreptat atenția și spre repertoriul modern, prin prezentarea premierei *Doar M...de la Marguerite (Dama cu camelii)* și prin programarea premierei „Zorba” pentru anul 2017.

DOAR M... DE LA MARGUERITE – PREMIERĂ 17 decembrie 2016

Spectacol de balet în șapte scene

Prezentat în primă audiție națională, spectacolul a adus pe scena Operei Naționale Române din Cluj-Napoca celebra poveste de dragoste a curtezanei Marguerite Gautier cu tânărul

Armand Duval, inspirată din romanul *"Dama cu camelii"*, de Alexandre Dumas-fiul, într-o concepție regizorală și coregrafică aparte, special realizată pentru această ocazie.

O premieră inedită, cu puternice influențe moderne și accente de teatru-dans, *"Doar M... de la Marguerite"* a revelat o poveste pasională, plină de trăire și dramatism. Coregrafia, regia artistică și adaptarea scenică poartă semnătura Liviei Tulbure Gună, scenografia este realizată de Liliana Moraru, iar muzica special creată pentru eveniment îi aparține compozitorului băimărean Călin Ionce.

În toamna anului 2016 au început demersurile pentru pregătirea premierei spectacolului extraordinar de balet ***Zorba***, pe muzica originală a lui Mikis Theodorakis, cel mai mare compozitor al Greciei. Coregrafia și libretul inspirae de cartea lui Nikos Kazantzakis sunt semnate de Lorca Massine, unul dintre cei mai importanți coregrafi ai lumii, artist ce deține drepturile absolute de punere în scenă a acestei lucrări. Acesta și-a prezentat concepția coregrafică managerului Operei, iar premiera a fost programată pentru data de 26 mai 2017.

Alte evenimente și activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management, care au avut loc pe parcursul anului 2016

* **proiectul *"Să cunoaștem Opera! Ziua Porților Deschise Micilor Spectatori"***, dedicat programului „Școala altfel: să știi mai multe, să fii mai bun!” s-a bucurat de un enorm succes, peste 400 de copii participând la evenimentul organizat pe 18 aprilie 2016;

* **proiectul *"Winter Delights"*** - *Concert tradițional de Crăciun* (16 decembrie 2016), pus în scenă la Opera Națională Română din Cluj-Napoca și transmis live în Piața Unirii din Cluj, în cadrul Târgului de Crăciun;

* **spectacolele speciale organizate în spații alternative:** *"In Love with the Opera"* (14 februarie 2016 – Gală de operă oferită la Iulius Mall Cluj-Napoca), *"Requiem Parastas"*, de Marțian Negrea (23 martie 2016 – concert vocal-simfonic oferit în *Catedrala Mitropolitană* *"Adormirea Maicii Domnului"* Cluj-Napoca, *"Coppelia"*, de Leo Delibes (21

aprilie 2016 – spectacol dedicat programului *"Școala altfel: Să știi mai multe, să fii mai bun!"*, susținut la Casa de Cultură a Studenților Cluj-Napoca);

* **spectacolele organizate în deplasare:** *"Requiem Parastas"*, organizat la Catedrala "Sf. Nicolae" a Episcopiei Greco-Catolice Oradea, pe data de 23 aprilie 2016, *"Ana Lugojana"*, de Filaret Barbu, pus în scenă la Sibiu, în cadrul *Festivalului Classics for Pleasure – Special Edition* (2 august 2016) și *"La Bohème"*, de G. Puccini (spectacol organizat la Sibiu pe data de 14 septembrie 2016, la Sala Expo Redal, în cadrul *Sibiu Opera Festival 2016, Ediția a XV-a*), *"Bal mascat"*, de G. Verdi (28 septembrie 2016, o producție a companiei "Opera 2001", pus în scenă la Oradea, în cadrul *Festivalului Internațional de Teatru*), *"Spărgătorul de nuci"* (două spectacole susținute la Teatrul Regina Maria Oradea, pe 10 decembrie 2016);

***spectacole-eveniment cu caracter inedit:** *"Nu-ntreba câți ani am!"* - Concert aniversar Florin Piersic (27 ianuarie 2016), *"Balul Operei 2016, Ediția a XXI-a"*, în colaborare cu Asociația Culturală *Pro Transilvania* (5 martie 2016), *"Shakespeare 400 – Gală de Operă"* cu ocazia împlinirii a patru secole de la dispariția poetului universal (20 aprilie 2016), *"Lacul Lebedelor"* – Spectacol dedicat "Zilei Veteranilor de Război", cu ocazia *"Zilelor Europene ale Operei"* (6 mai 2016), *"Nabucco"*, de G. Verdi – repetiție generală a spectacolului-eveniment, deschisă publicului larg (5 mai 2016), *"Sunetul muzicii"*, spectacol special organizat de Ziua Internațională a Copilului (1 iunie 2016), *"Aida"*, spectacol aniversar dedicat sopranei Lucia Stănescu (17 iunie 2016), *"Regal de Operă"*, concert dedicat și susținut în prezența Altețelor Lor Regale Principesa Moștenitoare Margareta și Principele Radu (23 septembrie 2016), *"Demonstrația de balet VI, Festivalul Internațional al Școlilor de Balet"*, organizat în parteneriat cu Fundația Culturală "Simona Noja" (26 octombrie 2016), prezentarea premierei *"Doar M... de la Marguerite" (Dama cu camelii)*, spectacolul de balet fiind precedat de un dialog al realizatorilor cu publicul participant (17 decembrie 2016). De asemenea, orchestra Operei l-a acompaniat pe tenorul Alessandro Safina, în cadrul concertului extraordinar susținut de acesta la Sala Polivalentă din Cluj-Napoca, pe 14 decembrie 2016.

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

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

Denumire indicator	2016 Realizari	2017 Propuneri	Crestere/descrere 2017/2016 (%)
TOTAL VENITURI	15.953.441	31.158.000	95,30
Venituri proprii, din care:	1.151.003	1.300.000	12,94
- venituri din serbari și spectacole școlare, manifestări culturale, artistice	1.151.003	1.300.000	5,63
Subvenții pentru instituțiile publice	14.802.438	29.858.000	101,71
TOTAL CHELTUIELI	15.953.441	31.158.000	95,30
Cheltuieli curente - din care:	15.703.163	30.520.000	94,35
-cheltuieli de personal	11.552.159	24.520.000	112,25
-bunuri si servicii - din care :	4.151.004	6.000.000	44,54
Program minimal	684.925	1.800.000	119
Cheltuieli de capital din care :	250.278	638.000	154,91
Active fixe din care :	250.278	638.000	154,91
Tubă			
Proiectoare mouving head	49.674	127.000	
Autoutilitară			
Harpă	50.616	135.000	
Contrabas	149.988	216.000	
Stație emisie recepție		27.000	
Pupitru comandaă lumini		115.000	
Mașina profesională de cusut		18.000	

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.	Opera 4 Youth	Opera 4 Youth este un program care se adresează direct tinerilor. Ne propunem să-i atragem spre genul liric atât prin natura titlurilor alese, opere ale căror subiecte sunt cu tineri și despre tineri, cât și prin spectacole inedite, în spații neconvenționale. Scopul imediat al acestui program este de atragerere a copiilor și tinerilor în sala Operei; scopul viitor este crearea publicului de mâine pentru spectacolele de operă și balet.	2	mare	<i>Motanul încălțat</i>	700,000
				mare	<i>Don Giovanni</i>	
2.	Baletul Operei Naționale Române Cluj-Napoca	Ansamblul de balet este parte integrantă din mecanismul de funcționare al Operei Naționale Române din Cluj, cu un repertoriu coregrafic vast și ale cărui reprezentații sunt foarte apreciate de publicul clujean.	2	mare	<i>Zorba</i>	700,000
				mare	<i>Spărgătorul de nuci</i>	

3.	Opera Magna	Scopul principal al acestui program este crearea unui repertoriu de titluri importante de operă, repertoriu permanent al Operei Naționale Române 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 și care să poată fi invitați pe scena Operei Naționale Române Cluj-Napoca.	1	mare	<i>Dama de pică</i>	400.000
		Total investiții în programe în 2017				1.800.000

2. Numărul de beneficiari estimați pentru următoarea perioadă de raportare

Actualul raport statistic de ocupare a sălii de spectacol în perioada 1 ianuarie – 31 decembrie, indică un număr total de 79.290 de beneficiari ai reprezentațiilor puse în scenă de Opera Națională Română Cluj-Napoca la sediu, precum și în deplasare sau în aer liber (din care 38.376 beneficiari plători și 40.914 beneficiari neplătitori).

Urmărind parcursul ascendent al gradului de ocupare al sălii de spectacol în cazul perioadei menționate, desfășurate cu casa închisă în procent de 80%, estimăm că numărul beneficiarilor următoarei perioade de raportare va crește considerabil, ajungând la aproximativ 85.000.

3. Analiza programului minimal realizat

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului	Devizul estimat	Devizul realizat
1	Opera 4 youth	proiect mic	<i>Amadeus</i>	23.000	19.077
		proiect mijlociu	<i>La traviata</i>	127.000	144.275
2	Baletul Operei Nationale Romane Cluj-Napoca	proiect mic	<i>Doar M... de la Marquerite (Dama cu camelii)</i>	40.000	105.695
3.	Opera Magna	proiect mare	<i>Nabucco</i>	300.000	200.000
		proiect mare	<i>Puritanii</i>	300.000	215.878
	Total			790.000	684.925

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 recuzită la proiectele „Amadeus”, „Nabucco” și „Puritanii”, conform devizelor estimative inițiale.

De asemenea, la proiectul „Dama cu camelii” devizul realizat a depășit devizul prevăzut inițial datorită faptului că în luna septembrie 2016, coregraful instituției a demisionat, fapt ce a necesitat înlocuirea acestuia cu un coregraf din afara Operei, proiectul fiind deja demarat. Schimbarea coregrafului a generat costuri suplimentare datorate concepției coregrafice total diferită (decoruri, costume, elemente de recuzită), fapt ce a condus și la schimbarea titlului spectacolului (subiectul și muzica fiind menținute).

Din Programul minimal aprobat pentru anul 2016, proiectul „Andrea Chenier” a fost înlocuit cu proiectul „Puritanii”, deoarece în urma analizei necesarului de personal artistic pentru realizarea acestei producții, s-a constatat faptul că instituția nu are suficienți artiști

lirici angajați, iar apelarea la interpreți din afara Operei ar fi necesitat cheltuieli foarte mari pentru drepturile de autor. Schimbarea acestui proiect a condus implicit și la un deviz final realizat mai mic față de cel estimat.

În afara programului minimal a fost realizată și producția spectacolului *"Fata babei și fata moșului"*, de Florin Comișel, aranjament instrumental Flaviu Mogoșan (premiera a avut loc pe 29 februarie 2016), în parteneriat cu Teatrul de Păpuși Puck. Devizul estimat a fost de 29.637 lei, iar cel realizat de 12.285 lei.

G. Anexa 1 – afișele premierelor și evenimentelor



**OPERA
NAȚIONALĂ
ROMÂNĂ**
CLUJ-NAPOCA

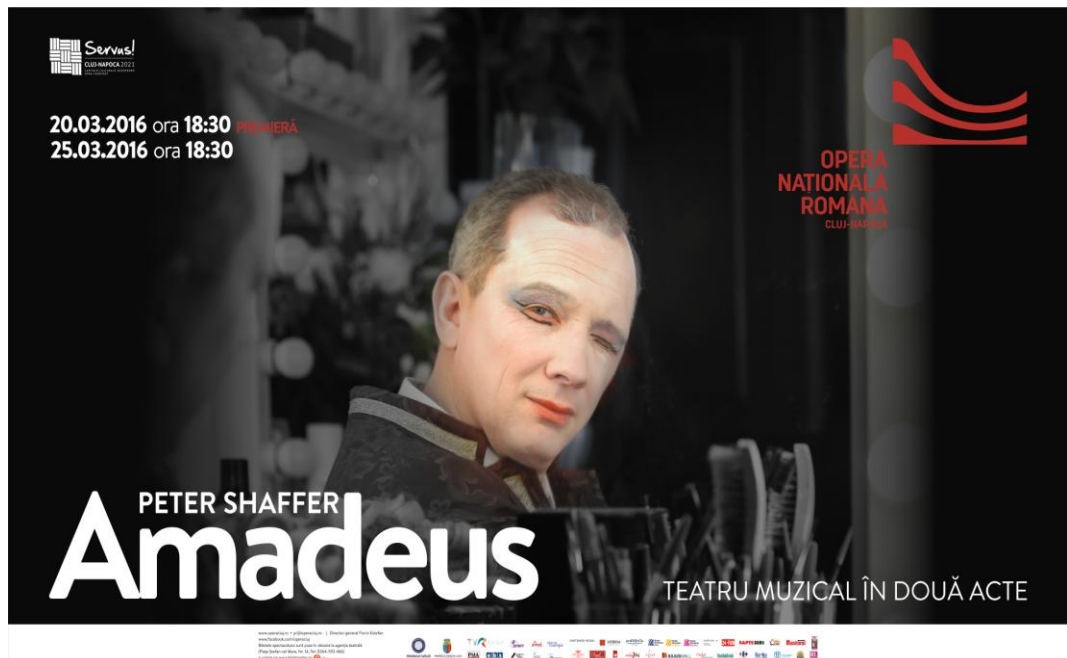
FLORIN COMIȘEL OPERETĂ PENTRU COPII

Fata babei și Fata moșului

SPECTACOL REALIZAT ÎN PARTENERIAT CU TEATRUL DE PĂPUȘI "PUCK"

29.02.2016 ora 11:00 **PREMIERĂ**
21.03.2016 ora 11:00

www.operaclujnapoca.ro - e-galaxy.ro
Biletul general este de 10.000 lei. Biletul de 5.000 lei este disponibil doar pentru copii. Pentru informații și rezervări, sunați la 0364 240 100 sau vizitați site-ul www.operaclujnapoca.ro. Cluj-Napoca - oraș gazdă al evenimentelor culturale europene 2015.



Servus!
CLUJ-NAPOCA 2015

20.03.2016 ora 18:30 **PREMIERĂ**
25.03.2016 ora 18:30

**OPERA
NAȚIONALĂ
ROMÂNĂ**
CLUJ-NAPOCA

PETER SHAFFER

Amadeus

TEATRU MUZICAL ÎN DOUĂ ACTE

www.operaclujnapoca.ro - e-galaxy.ro
Biletul general este de 10.000 lei. Biletul de 5.000 lei este disponibil doar pentru copii. Pentru informații și rezervări, sunați la 0364 240 100 sau vizitați site-ul www.operaclujnapoca.ro. Cluj-Napoca - oraș gazdă al evenimentelor culturale europene 2015.



Mercedes-Benz RMB ebs

29.05.2016 ora 18:30 PREMIERĂ
03.06.2016 ora 18:30

OPERA
NAȚIONALĂ
ROMÂNĂ
CLUJ-NAPOCA

GIUSEPPE VERDI O poveste despre putere și umilință
NABUCCO

www.operacuj.ro • pr@operacuj.ro | Director general Florin Ecstafan
www.facebook.com/operacuj
Biletul spectacolului sunt puse în vânzare la agenția teatrală
(Piața Ștefan cel Mare, Nr. 14, Tel: 0264-592 466)
și online pe www.biletmaster.ro



OPERA
NAȚIONALĂ
ROMÂNĂ
CLUJ-NAPOCA

01.10.2016 ora 18.30 PREMIERĂ
02.10.2016 ora 18.30

GIUSEPPE VERDI
LA TRAVIATA

www.operacuj.ro • pr@operacuj.ro | Director general Florin Ecstafan
www.facebook.com/operacuj
Biletul spectacolului sunt puse în vânzare la agenția teatrală
(Piața Ștefan cel Mare, Nr. 14, Tel: 0264-592 466)
și online pe www.biletmaster.ro



**SĂ CUNOAȘTEM
OPERA!** Ziua Porților Deschise
micilor spectatori

OPERA
NATIONALĂ
ROMÂNĂ
CLUJ-NAPOCA

EVENIMENT DEDICAT PROGRAMULUI "ȘCOALA ALTFEL: SĂ ȘTII MAI MULTE, SĂ FII MAI BUNI!"

18.04.2016 ora 9:00



www.operacj.ro • pr@operacj.ro | Director general Florin Esterhuysen
www.facebook.com/opernapoca
Biletul spectacolului este pus în vânzare la agenția teatrală
(Piața Ștefan cel Mare, Nr. 14, Tel: 0254-032-4400
și online pe www.biletinterior.ro)



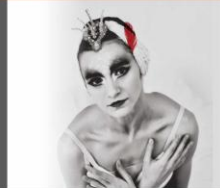
**OPERA
NAȚIONALĂ
ROMÂNĂ**
CLUJ-NAPOCA

OPERA APERTA

OPERA
NAȚIONALĂ
ROMÂNĂ
CLUJ-NAPOCA



Proiect realizat cu sprijinul Primăriei și Consiliului Local Cluj-Napoca
Susținem CLUJ-NAPOCA 2021 Capitală Culturală Europeană, oraș candidat.



Sâmbătă, 11 iunie 2016, ora 20.30
Parcul Central din Cluj-Napoca
PIOTR ILICI CEAIKOVSKI
Lacul lebedelor
Spectacol de balet



Sâmbătă, 2 iulie 2016, ora 20.30
Piața Unirii din Cluj-Napoca
GIUSEPPE VERDI
Nabucco
Spectacol de operă



Duminică, 3 iulie 2016, ora 20.30
Piața Unirii din Cluj-Napoca
La Negra Noche
Concert de muzică spaniolă





OPERA APERTA



la peră

STAGIUNEA 2016-2017
concert de prezentare
03.09.2016 ora 20.00
Piața Avram Iancu

CLUJ-NAPOCA 2021
Capitală Culturală Europeană

NTT DATA

Mercedes-Benz
RMB



GALĂ DE OPERĂ

400

www.operaciu.ro • pr@operaciu.ro | Director general Florin Estefan
www.facebook.com/operaciu
Biletele spectacolului sunt puse în vânzare în agențiile teatrale
(Piața Stefan cel Mare, Nr. 14, Tel: 0264-592 466)
și online pe www.biletmaster.ro 



GIUSEPPE VERDI

AIDA

Spectacol dedicat sopranei LUCIA STĂNESCU



www.operacluj.ro • pr@operacluj.ro | Director general Florin Estefan
www.facebook.com/operacluj



