RAPORT DE ACTIVITATE
ANUL 2013

DIRECTOR GENERAL
RĂZVAN IOAN DINCĂ

OPERA
NAȚIONALĂ
BUCUREȘTI

CUPRINS

PARTEA I: [4]

a)**Evoluția instituției în raport cu mediul în care îşi desfăşoară activitatea şi în raport cu sistemul instituțional existent:**

a.1.colaborarea[5] cu instituțiile/organizațiile culturale care se adresează aceleiaşi comunități - tipul/forma de colaborare, după caz, proiectele desfăşurate împreună cu acestea; Pag. 1

a.2.participare în calitate de partener (coorganizator, coinițiator, invitat, participant etc.) la programe/proiecte europene/internaționale[6]; Pag. 5

a.3.acțiuni de publicitare[7] a proiectelor proprii ale instituției; Pag. 7

a.4.acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/activități de PR/de strategii media; Pag. 12

a.5.apariții în presa de specialitate - dosar de presă aferent perioadei de raportare[8]; Pag. 17

a.6.profilul beneficiarului actual: Pag. 17

- analiza cifrelor estimate comparativ cu cele realizate;
- estimări pentru atingerea altor categorii de beneficiari[9];

a.7.realizarea unor studii vizând cunoaşterea categoriilor de beneficiari - măsurători cantitative şi calitative efectuate în perioada raportată; Pag. 23

- beneficiarul-țintă al programelor:
- pe termen scurt;
- pe termen lung;

a.8.analiza utilizării spațiilor instituției[10]; Pag. 24

a.9.îmbunătățiri aduse spațiilor în perioada raportată: modificări, extinderi, reparații, reabilitări, după caz. Pag. 30

b)**îmbunătățirea activității profesionale a instituției:**

b.1.proiectele proprii realizate în cadrul programelor la sediul instituției; Pag. 37

b.2.proiecte proprii realizate în cadrul programelor în afara sediului instituției (în proximitate: județ, județe limitrofe, alte județe, alte țări etc.); Pag. 43

b.3.participări la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri etc. (în țară, la nivel național/internațional, în Uniunea Europeană, după caz, în alte state); Pag. 43

b.4.proiecte realizate ca partener/coproducător. Pag. 45

c)**Organizarea/Sistemul organizațional al instituției;** Pag. 51

c.1.măsuri de reglementare internă în perioada raportată; Pag. 62

c.2.propuneri de reglementare prin acte normative, înaintate autorității în perioada raportată, după caz; Pag. 66
c.3. delegarea responsabilităților[11]: activitatea consiliilor de conducere, după caz, ale celorlalte organe colegiale, modificarea limitelor de competențe în cadrul conducerii pe perioada evaluată etc.; Pag. 66
c.4.perfecționarea personalului - cursuri de perfecționare[12] pentru conducere şi restul personalului:
- evaluarea[13] personalului din instituție; Pag. 69
- promovarea personalului din instituție;
c.5.măsuri luate[14] în urma controalelor, verificării/auditării din partea autorității sau ale altor organisme de control, în perioada raportată. Pag. 73

d)Situația economico-financiară a instituției;
d.1.execuția bugetară a perioadei raportate:
- bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);
- bugetul de cheltuieli (personal: contracte de muncă/convenții/contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri şi servicii; cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere; cheltuieli pentru reparații capitale); Pag. 75
d.2.date comparative[15] de cheltuieli (estimări şi realizări) în perioada raportată: Pag. 77
d.3.gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției (%): Pag. 89
- veniturile proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;
- veniturile proprii realizate din alte activități ale instituției;
- venituri realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale;
d.4, gradul de creştere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor (%); Pag. 90
d.5.ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor; Pag. 91
d.6.ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total; Pag. 91
d.7.gradul de acoperire a salariilor din subvenție (%);
ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât

contractele demuncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte şi convenţii civile); Pag. 91
d.8.cheltuieli pe beneficiar, din care:
- din subvenție/alocație;
- din venituri proprii. Pag. 92

e)Strategia, programele şi implementarea planului de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice instituției, conform sarcinilor şi obiectivelor managementului:
e.1.scurtă analiză a programelor (eficacitatea acestora în funcție de răspunsul comunității la proiectele incluse în acestea); Pag. 93
e.2.scurtă analiză a proiectelor din cadrul programelor (eficacitatea acestora în funcție de răspunsul comunității la proiectele incluse în acestea); Pag. 102
e.3.analiza programului minimal realizat, în raport cu cel propus, în corelație cu subvenția/alocația primită: Pag. 118
e.4.managementul de proiect: centralizatorul[17] de programe/proiecte/beneficiari: Pag. 132
e.5.evidențierea[19] numărului de beneficiari ai proiectelor instituției în afara sediului; Pag. 133
e.6.servicii culturale oferite[20] de instituție în cadrul programelor proprii, rezultate din misiunea acesteia, altele decât cele din programul minimal, după caz; Pag. 134
e.7.alte servicii oferite[21] comunității căreia se adresează instituția, după caz; Pag. 138
e.8.indice de ocupare a sălilor/spațiilor destinate beneficiarilor (la sediu) (%). Pag. 138

f)Evoluția economico-financiară a instituției, pentru următoarea perioadă de management, cu menționarea resurselor financiare necesare de alocat de către autoritate:
f.1.tabelul valorilor de referință din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru următoarea perioadă de raportare a managementului; Pag. 140
f.2.tabelul investițiilor în programe din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru următoarea perioadă de raportare a managementului; Pag. 140

f.3.tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituţiei pe categorii de bilete/tarife practicate din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru următoarea perioadă de raportare a managementului; Pag. 146

f.4.proiecţia[22] obiectivelor pentru următoarea perioadă de raportare a managementului, în raport cu lista obiectivelor prevăzute în contractul de management; Pag. 146

f.5.analiza swot a următoarei perioade de raportare a managementului, după caz; Pag. 152

f.6.propuneri pentru următoarea perioadă de raportare a managementului privind indicele de ocupare a spaţiilor destinate beneficiarilor. Pag. 154

PARTEA II: Pag. 154

(Opţional)
Propuneri[23] privind modificarea şi/sau completarea clauzelor contractuale, formulate, după caz, în baza prevederilor art. 39 alin. (2) din ordonanţa de urgenţă.

OPERA
NAȚIONALĂ
BUCUREȘTI

RAPORT DE ACTIVITATE
OPERA NAȚIONALĂ BUCUREȘTI
Anul 2013

Prezentul raport de activitate a fost elaborat pentru evaluarea managementului de către Ministerul Culturii denumit în continuare autoritatea, pentru Opera Naţională Bucureşti , aflată/aflate în subordinea sa, în conformitate cu prevederile Ordonanţei de urgenţă a Guvernului nr. **189/2008** privind managementul instituţiilor publice de cultură, aprobată cu modificări şi completări prin Legea nr. **269/2009**, denumită în continuare ordonanţă de urgenţă, precum şi cu cele ale Regulamentului de evaluare.

Analiza şi notarea raportului de activitate[1] şi a interviului se fac în baza următoarelor criterii[2] de evaluare[3]:
1.evoluţia instituţiei în raport cu mediul în care îşi desfăşoară activitatea şi în raport cu sistemul instituţional existent;
2.îmbunătăţirea activităţii instituţiei;
3.organizarea/sistemul organizaţional al instituţiei;
4.situaţia economico-financiară a instituţiei;
5.strategia, programele şi implementarea planului de acţiune pentru îndeplinirea misiunii specifice instituţiei, conform sarcinilor şi obiectivelor formulate de autoritate;
6.evoluţia economico-financiară a instituţiei, pentru următoarea perioadă de management, cu menţionarea resurselor financiare necesare de alocat de către autoritate.
În conformitate cu prevederile contractului de management, datele şi informaţiile din prezentul raport sunt aferente perioadei: de la 01.01.2013 la 31.12.2013, reprezentând prima evaluare anuală.

PARTEA I:[4]

a)Evoluţia instituţiei în raport cu mediul în care îşi desfăşoară activitatea şi în raport cu sistemul instituţional existent:

a.1.colaborarea[5] cu instituţiile/organizaţiile culturale care se adresează aceleiaşi comunităţi - tipul/forma de colaborare, după caz, proiectele desfăşurate împreună cu acestea;

Parteneriat cu Universitatea Națională de Muzică din București

Ținând cont de necesitatea implicării mediului academic de specialitate în inițiativele ce oferă oportunități de afirmare tinerilor artiști, Opera Națională București a colaborat cu Universitatea Națională de Muzică din București pentru organzarea Concursului Internațional de Canto „Le Grand Prix de l`Opera”, manifestare ce s-a bucurat de un mare succes și de un juriu internațional de elită încă de la prima ediție (iunie 2013). Cu peste 100 de competitori înscriși din aproximativ 30 de țări (cei mai mulți concurenți înscriși au provenit din România, Federația Rusă, Republica Moldova și Bulgaria), concursul a fost jurizat de către personalități emblematice ale lumii muzicale internaționale, printre care: Marcello Giordani (Italia), cu o carieră strălucită la Metropolitan Opera din New York, Brenda Hurley (Elveția) - Directorul Studioului Internațional de Operă din Zürich, Maria Moț (Marea Britanie) - Manager artistic la agenția londoneză Intermusica, Olga Kapanina (Rusia) - directorul Departamentului de Operă de la Teatrul Mihailovski din Sankt Petersburg, Pål Christian Moe (Germania) - Director de Casting la Opera de Stat din München,Yury Schwartzkopf (Rusia) - Director General al Teatrului de Stat de Comedie Muzicală din Sankt Petersburg și prim-adjunct al Directorului Teatrului de Operă Mariinsky din Sankt Petersburg.

Parteneriat cu UNITER

În calitate de partener tradițional al Festivalului Național de Teatru, Opera Națională București a colaborat cu UNITER pentru găzduirea mai multor reprezentații ale celei de-a XXXIII-a ediții a manifestării (25 octombrie – 3 noiembrie 2013). Astfel, reprezentații ale spectacolelor „Pălăria florentină" de Eugène Labiche (regia: Silviu Purcărete, Teatrul Naţional „Vasile Alecsandri" Iaşi – 28 și 29 octombrie) și „Pescărușul" de A.P.Cehov (regia: Yuri Kordonsky, Teatrul German de Stat Timişoara – 30 octombrie, 1 noiembrie) au avut loc în Sala Mare a Operei Naționale București.

Parteneriat cu Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian"

Instituții cu obiecte de activitate înrudite, însă cu o specificitate pregnantă, Opera Națională București și Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian" au colaborat în vederea desfășurării mai multor proiecte în parteneriat: „Serile copiilor" – ateliere de seară pentru copii de vârstă mică (serviciu suplimentar disponibil pe parcursul reprezentațiilor din weekend); co-producători ai spectacolului „Visătorul trezit", un spectacol de Mihaela Vosganian (în premieră absolută în 27 mai în cadrul Săptămânii Internaționale a Muzicii Noi, cu sprijinul Asociației Române a Femeilor în Artă); Festivalul Internațional al Artelor Spectacolului Muzical „Viața e frumoasă!" (găzduirea spectacolului „Costumul" de Peter Brook, Marie-Hélène Estienne și Franck Krawczyk, în avanpremiera Festivalului – 22-23 septembrie,participarea ONB cu spectacolul de balet „Baiadera" de Ludwig Minkus în cadrul acestuia – 10 noiembrie, precum și găzduirea mai multor evenimente în Sala Mare a ONB – 7-17 noiembrie).

Parteneriat cu Ambasada Italiei la București

În contextul demersurilor de afirmare a Operei Naționale București în sfera relațiilor internaționale, instituția a colaborat cu Ambasada Italiei la București atât prin includerea unei reprezentații a spectacolului „Nabucco" de Giuseppe Verdi în cadrul Festivalului Italian desfășurat la București, cât și prin oferirea de către Ambasadă a unui Premiu Special pentru cea mai bună interpretare a unei arii italiene în cadrul Concursului de Canto "Le Grand Prix de l`Opera", premiu înmânat de către Excelența Sa Diego Brasioli, Ambasador al Italiei în România, în cadrul Galei Laureaților Concursului.

Parteneriat cu Uniunea de Creație Interpretativă a Muzicienilor din Romania și Asociatia Română a Femeilor în Artă

Opera Națională București a participat în cadrul evenimentului „Săptămâna Internațională a Muzicii Noi" cu două producții: **„**O scrisoare pierdută" de Dan Dediu, libretul de Ştefan Neagrău, după piesa omonimă a lui Ion Luca Caragiale, dirijor: Vlad Conta, regia: Ştefan Neagrău, scenografia: Viorica Petrovici (25 mai); „Visătorul trezit", co-producție cu Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian", un spectacol creat de Mihaela Vosganian, libret & texte de Varujan Vosganian & Armine Vosganian, regie: Alexander Hausvater, dirijor: Tiberiu Soare, scenografie: Viorica Petrovici, coregrafie: Liliana Iorgulescu (premiera absolută în 27 mai).

Parteneriat cu Liceul de Coregrafie „Floria Capsali" din București

Și în anul 2013, Opera Națională București a continuat să își arate deschiderea și să ofere sprijinul solicitat de către Liceul de Coregrafie în ceea ce privește punerea la dispoziție a sălilor de balet pentru desfășurarea de studii, implicarea contra-cost a elevilor Liceului în spectacole ale ONB și desfășurarea pe scena ONB a Galei Liceului, având în vedere că ONB este unica instituție din București în care elevii Liceului de Coregrafie își pot desfășura mai apoi, la cel mai înalt nivel, activitatea pentru care se pregătesc în timpul studiilor.

Colaborare cu Artexim pentru participare în cadrul Festivalului Internațional „George Enescu"
Opera Naţională Bucureşti a participat în cadrul celei de-a XXI-a ediții a Festivalului Internaţional„George Enescu", una dintre cele mai importante manifestări culturale din România, cu două titluri de excepţie: opera verdiană „Otello", într-o nouă montare, şi „Oedipe" de George Enescu. Astfel, vineri, 6 septembrie, la Opera Naţională Bucureşti a avut loc premiera spectacolului „Otello" de Giuseppe Verdi, în regia Verei Nemirova, artistă de origine bulgară care a pus în scenă titluri importante din repertoriul liric. Conducerea muzicală (în 6, dar și în 9 septembrie, la a doua reprezentație) i-a aparţinut dirijoarei de origine canadiană Keri-Lynn Wilson, invitată a Festivalului „George Enescu". De asemenea, Opera Naţională Bucureşti a oferit publicului o nouă reprezentaţie a celei mai cunoscute lucrări lirice româneşti - „Oedipe" de George Enescu - joi, 26 septembrie, sub bagheta dirijorului Adrian Morar. Prezentat în premieră în ediţia a XX-a a aceluiaşi Festival, spectacolul „Oedipe" în regia Andei Tabacaru-Hogea, scenografia Vioricăi Petrovici şi coregrafia lui Răzvan Mazilu, a adus pe scenă, pe muzica lui George Enescu, întreaga viaţă a lui Oedipe, de la naştere până la tragicul sfârşit.

Parteneriat cu Primăria Sectorului 5
Aproximativ 10.000 de spectatori de toate vârstele s-au bucurat în 24 august 2013 de cea de-a VII-a ediţie a concertului de muzică clasică în aer liber „Promenadei Operei", care s-a bucurat de o tematică specială: dezvăluirea noutăţilor stagiunii 2013-2014. Manifestarea a adunat atât spectatori fideli ai genului liric, prezenţi la majoritatea spectacolelor instituţiei, cât şi oameni aflaţi la primele lor întâlniri cu evenimente ale Operei Naţionale Bucureşti. În 2013, evenimentul a beneficiat de peste 200 de artiști pe scenă, o atmosferă şi punere în scenă fără precedent, numărul de spectatori depăşind semnificativ orice estimări. De asemenea, Opera Naţională Bucureşti a organizat în premieră în cadrul acestei ediţii oparadă de trăsuri şi maşini de epocă, aducând concertului o notă aparte. Evenimentul „Promenadei Operei" 2013 a fost realizat cu sprijinul Primăriei Sectorului 5 a Municipiului Bucureşti.

Parteneriat cu Radio România Cultural (Societatea Română de Radiodifuziune)
Opera Națională București a colaborat cu Radio România Cultural în contextul organizării primei ediții a Concursului Internațional de Canto „Le Grand Prix de l`Opera", unul dintre premiile speciale oferite în cadrul Concursului fiind o invitație pentru participarea la unul dintre proiectele muzicale ale Radio România Cultural (o înregistrare specială radiofonică).

Parteneriat cu Asociația Cultural-Artistică „Art Nova”

Opera Națională București a colaborat cu Asociația Cultural-Artistică „Art Nova”, găzduind spectacolul „Gala Baletului Italian” în 1 octombrie 2013 ce a beneficiat de prezența cunoscutei Companii de balet clasic Liliana Cosi – Marinel Ștefănescu. În fiecare an, Compania are circa 70 de spectacole în Italia și cel puțin un turneu în străinătate, totalizând până în prezent peste 2.000 de spectacole în mai mult de 450 de orașe din Europa până în Japonia, din America în China și Orientul Mijlociu.

Parteneriat cu Centrul Cultural al Municipiului București (ArCuB)

Parteneriatul a avut ca scop găzduirea „Concertului Extraordinar de Crăciun” în zilele de 8, 9 și 10 decembrie 2013.

Parteneriat cu Teatrul Național de Operă și Balet din Sofia

Colaborarea a constat într-un schimb de producții: Opera Națională București a pus la dispoziția Teatrului Național de Operă și Balet din Sofia spectacolul „Evgheni Oneghin” în regia lui Ion Caramitru, în vreme ce partenerul a oferit spre folosință instituției din București spectacolul „Bal Mascat” („Un ballo in maschera”) în regia lui Plamen Kartaloff. Durata parteneriatului a fost de un an.

Parteneriat cu Asociația Culturală „Medievalica”

Punerea la dispoziție a Sălii Mari a Operei Naționale București în vederea desfășurării concertului de lansare a albumului „Mozaic” semnat de Nicu Alifantis.

Parteneriat cu Fundația „Calea Victoriei”

Programul cultural „Pentru ce mergem la Operă?”, susținut de dirijorul Tiberiu Soare, îşi propune să iniţieze tinerii şi publicul larg în frumuseţea şi complexitatea muzicii de operă, prin abordarea tematicii ei în cadrul unor conferinţe-eveniment. Subiectele/Operele abordate în cadrul conferinţelor au făcut parte din repertoriul Operei Naţionale Bucureşti. În anul 2013, conferințele organizate au avut următoarele teme: „Fascinația umbrei asupra sufletului în opera *Don Giovanni* de W. A. Mozart” (8 februarie), „Revanșa feminității în opera *Le Nozze di Figaro*” (7 martie).

a.2.participare în calitate de partener (coorganizator, coiniţiator, invitat, participant etc.) la programe/proiecte europene/internaţionale[6];

Nr. crt.	Statut ONB	Denumire proiecte/ programe europene/ internaţionale	Perioada	Prezentare
1	Membru	Rețeaua Internațională „Opera Europa”	Anul 2013	Opera Națională București este instituție membră a rețelei internaționale *Opera Europa* începând cu anul 2009. *Opera Europa* este cea mai importantă rețea dedicată instituțiilor și grupurilor profesioniste de operă, precum și festivalurilor de profil din întreaga Europă și are misiunea de a promova și dezvolta genul operei în toate formele sale. Scopul organizației este de a consolida instituțiile de operă din întreaga Europă prin încurajarea și facilitarea sprijinului reciproc și acțiunii colective, constituind o platformă de întâlnire și schimb de opinii și bune practici.
2	Beneficiar	Încheierea proiectului european StudiOpera – obligativitatea asigurării sustenabilității proiectului	Ianuarie 2013 / Anul 2013	Opera Naţională Bucureşti, în parteneriat cu Accademia Teatro alla Scala din Milano şi SVASTA ICG România, a implementat proiectul „Formare profesională specifică în cadrul Studioului Experimental de Operă şi Balet pentru meserii de scenă şi abilităţi de management cultural în domeniul artelor spectacolului – studiOpera”. Proiectul, cu o durată de trei ani, a fost cofinanţat din Fondul Social European, prin Programul Operaţional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013, „Investeşte în oameni!“. Proiectul studiOpera a pus accentul pe instruirea profesională a artiştilor, a tehnicienilor de scenă şi a managerilor de la toate nivelurile ierarhice, prin furnizare de cursuri la locul de muncă, cu scopul de a

Nr. crt.	Statut ONB	Denumire proiecte/ programe europene/ internaţionale	Perioada	Prezentare
				asigura o dezvoltare durabilă a sistemului de formare profesională. În plus, proiectul şi-a propus să completeze un segment neacoperit de învăţământul tradiţional, punând la dispoziţia angajaţilor, cu ajutorul celor doi parteneri strategici, instrumente şi cunoştinţe care să amelioreze nivelul de specializare profesională. În urma proiectului, Opera Națională București a devenit furnizor autorizat de formare profesională pentru o serie de ocupații din domeniu.
3	Participant	Spectacolul „Nabucco” de Giuseppe Verdi, inclus în cadrul „Festival Italiano” 2013	22 mai 2013	Organizat de Ambasada Italiei la Bucureşti în colaborare cu ICE - Agenţia pentru Promovarea în străinătate şi Internaţionalizarea Societăţilor Italiene şi cu Institutul Italian de Cultură Bucureşti, Festivalul Italian 2013 (11 mai-30 iunie 2013) a propus o serie amplă de iniţiative culturale, comerciale şi muzicale reunite sub marca excelenţei italiene.
4	Participant	„Otello” și „Oedipe” în cadrul Festivalului Internațional „George Enescu”	Septembrie 2013	Alte informații la secțiunea b.3.
5	Participant	„Baiadera” în cadrul Festivalului Internațional al Artelor Spectacolului Muzical „Viața e frumoasă!”	Noiembrie 2013	Alte informații la secțiunea b.3.

Nr. crt.	Statut ONB	Denumire proiecte/ programe europene/ internaţionale	Perioada	Prezentare
6	Participant	„Visătorul trezit” și „O scrisoare pierdută” în cadrul Saptămânii Internaționale a Muzicii Noi	Mai 2013	Alte informații la secțiunea b.3.

a.3.acţiuni de publicitare[7] a proiectelor proprii ale instituţiei;

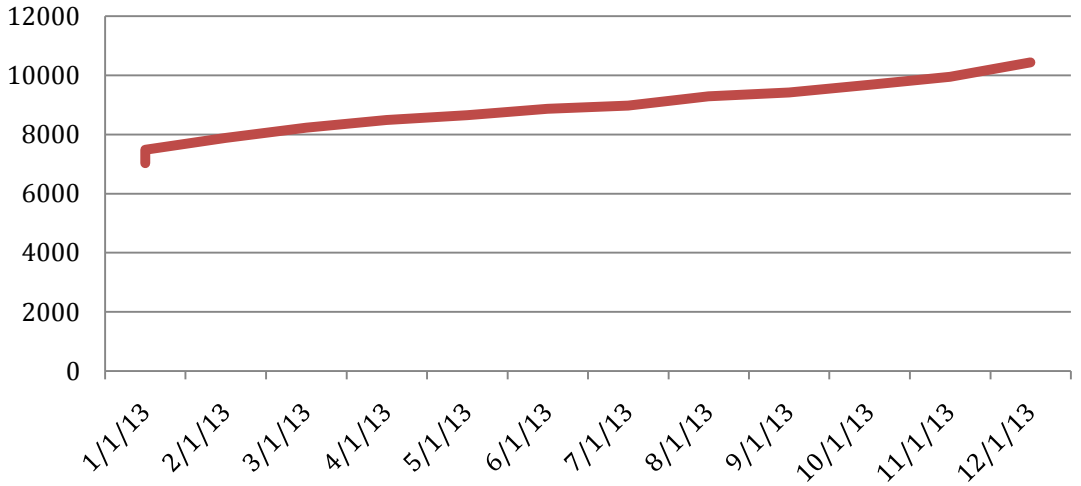
Tipul de acțiune de publicitare	Spectacol/ Eveniment/ Proiect
Comunicate de presă (frecvența preluării lor în mass-media și a aparițiilor este detaliată la punctul a.5.)	Între 8 și 10 comunicate/ lună (premiere, gale, evenimente speciale, reprezentații-eveniment, concerte și recitaluri, invitați speciali, debuturi, ateliere și activități pentru copii și tineri, aniversări, vernisaje etc. – conform programelor și proiectelor desfășurate în anul 2013)
Afișe – noua identitate vizuală	• „Don Giovanni” – premieră • Gala „Giuseppe Verdi – Richard Wagner: 200 de ani de la naștere” • „Tannhauser” – operă în concert în premieră • Concursul Internațional de Canto „Le Grand Prix de l`Opera” • Opera, deschisă copiilor – serie de evenimente pentru copii în luna iunie • „Lacul lebedelor” – revenire în repertoriu • Concertul extraordinar de încheiere a stagiunii – „Opera Philharmonia” • „Otello” – premieră în cadrul Festivalului Internațional „George Enescu” • Promenada Operei • „Faust” – revenire în repertoriu

Tipul de acțiune de publicitare		Spectacol/ Eveniment/ Proiect
		• „La Sylphide" – premieră • Expoziții aniversare • Afișe cu programul lunar al spectacolelor/ evenimentelor
Flyere în tiraj mare (10.000 ex.) – noua identitate vizuală		• Gala „Giuseppe Verdi – Richard Wagner: 200 de ani de la naștere" – 10.000 ex. • Promenada Operei – 10.000 ex. • „La Sylphide" – premieră – 5000 ex. distribuite împreună cu revista „Zile și nopți"
Pliante		Pliante distribuții – câte 250-500 de exemplare pentru fiecare din cele 130 de reprezentații în Sala Mare; câte 100 ex. pentru fiecare din cele 25 de evenimente din Foaierul Galben (pliantele conțin distribuția respectivei reprezentații) Pliante „Opera Philharmonia" – 500 ex. Pliante Promenada Operei – 3.000 ex. – program artistic + noutățile stagiunii 2013-2014
Afișaj outdoor	Backlit 3,20 x 2,40 m	120 buc. pentru fiecare dintre următoarele evenimente: Gala Verdi-Wagner, „Lacul lebedelor", Promenada Operei, „La Sylphide"
	Citylight 0,83 x 1,43 m	25 buc. pentru fiecare dintre următoarele evenimente: Gala Verdi-Wagner, „Lacul lebedelor", Promenada Operei, „La Sylphide"
Cataloage și caiete-program integral bilingve (noua identitate vizuală, nr. pag. între 60 și 90 pag., cu inserții de calc)		• Broșură de prezentare a strategiei manageriale dec. 2012 – dec. 2017 • Broșură de prezentare a noii steme heraldice a Operei Naționale București și de explicare a semnificației sale • Caiet-program pentru Gala „Giuseppe Verdi - Richard Wagner: 200 de ani de la naștere" • Caiet-program „Tannhauser", operă în concert • Caiet-program „Lacul lebedelor" • Caiet de prezentare a primei ediții a Concursului Internațional de Canto „Le Grand Prix de l`Opera"

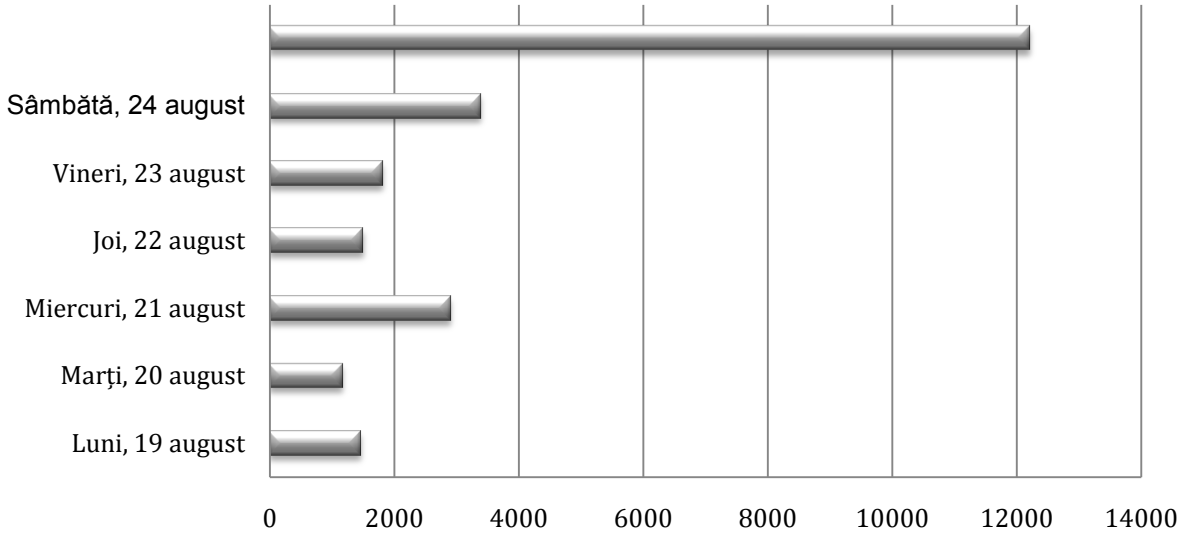
Tipul de acțiune de publicitare	Spectacol/ Eveniment/ Proiect
	• Caiet-program „Otello” • Caiet-program „Faust” • Caiet-program „La Sylphide”
Spoturi radio	Pentru toate premierele și evenimentele speciale: o medie de 3 spoturi /zi timp de 10 zile (RRC, RRM, RFI, Bucuresti FM); pentru Promenada: Europa FM
Machete și bannere	Pentru toate premierele și evenimentele speciale: (Adevărul și Adevărul de weekend, Dilema Veche, Hotnews, Smartwoman, Metropolis, RFI, B365, Business Review, Observator Cultural, Șapte seri, Port.ro)
Postări Facebook	Creșterea frecvenței postărilor, a numărului de fani ai paginii oficiale și a implicării acestora
Publicare știri site oficial	Creșterea frecvenței postărilor și a numărului de vizite; De asemenea, în anul 2013 s-a lucrat la un nou site al instituției, conform noii identități vizuale și a reorientării conținutului creat (site publicat în 2014)
Creare și postare conținut - conturi oficiale Twitter, Youtube, Vimeo	Crearea conturilor + creșterea progresivă a abonărilor la canale și a vizualizărilor clipurilor postate
Diversificarea tipurilor de conținut creat pentru publicitarea proiectelor instituției (producție de spoturi și filmări tip making-of, sesiuni foto) și a modalităților de difuzare (mijloace de transport în comun cel mai frecventate; ecrane de mari dimensiuni situate în aer liber în zone intens circulate; cinematograf; mediul online) – exemplificare cuantificare target în graficele de mai jos	Producție video cu scop de promovare pentru: - Concursul Internațional de Canto „Le Grand Prix de l`Opera”, ediția I – Making of - „Lacul lebedelor” – interviu și documentare repetiții - Promenada Operei 2013 – spot de prezentare - Stagiunea 2013-2014 – serie de trei spoturi „Aducem poveștile la viață” (operă, balet, operă + balet) - La Sylphide – teaser + spot 40 sec + spot 2 min și 42 sec Diseminare: publicare pe canalele oficiale ale instituției (site, Facebook, Youtube, Vimeo); rulare pe plasmele RATB; rulare pe plasmele din stațiile de metrou; preluare în online de către

Tipul de acțiune de publicitare	Spectacol/ Eveniment/ Proiect
	principalele agenții de presă (Hotnews, Mediafax, Agerpres) și alți operatori mass-media (site-urile Jurnalul, Adevărul, România Liberă, Radio France Internationale, Radio România, Business Review etc.), difuzare în calupul de spoturi ce rulează înaintea fiecărui film la cinematograful Digilplex Băneasa (ex. 12.211 persoane care au vizualizat spotul „Promenada Operei" în 6 zile, respectiv 13.823 persoane în cazul spotului „La Sylphide"), difuzare spot pe media-fațada Cocor Mediachannel (pentru „La Sylphide")
Conferințe de presă	• Gala Verdi-Wagner • „Lacul lebedelor" • „Otello" • „La Sylphide"

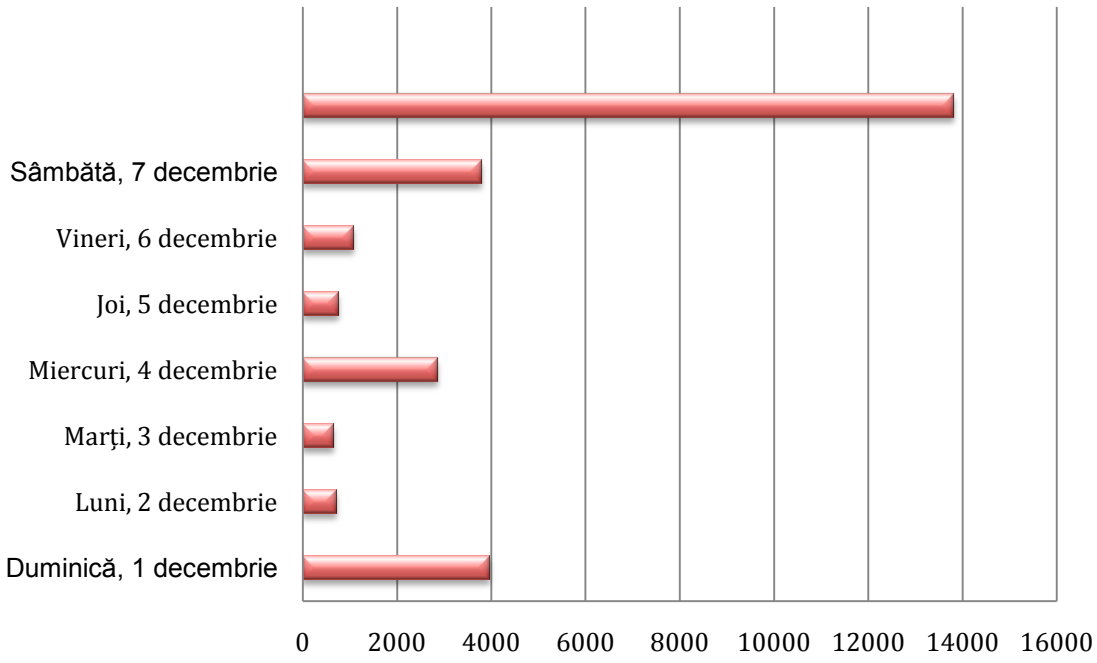
Evoluția numărului de fani ai paginii Facebook



Difuzare spot PROMENADA OPEREI - Cinema Digiplex Băneasa
Persoane aflate în sală în momentul difuzării spotului



Difuzare spot LA SYLPHIDE - Cinema Digiplex Băneasa
Persoane aflate în sală în momentul difuzării spotului



a.4.acţiuni întreprinse pentru îmbunătăţirea promovării/activităţii de PR/de strategii media;

La început de mandat, se impuneau o serie de schimbări în profunzime, în primul rând în ceea ce privește **imaginea** (în sine și ca percepție a sa) Operei Naționale București ca instituție reprezentativă, reper la nivel național și internațional pentru zona spectacolului muzical. Faptul că imaginea Operei Naționale putea fi oricând confundată cu a oricărei alte instituții muzicale sau dramatice din București sau din țară era un mare dezavantaj și unul din lucrurile care se cereau a fi schimbate în mod radical.
Pornind din acest punct, a fost demarat un **proces de rebranding**, de creare a unei identități vizuale puternice, recognoscibile și coerente, care să îmbine în mod firesc, armonios, tradiția cu modernitatea. Poziționarea Operei Naționale București pe piața culturală națională și internațională s-a dorit a fi aceea a unei instituții cu un aer nobil, dar în același timp modern, actual, o instituție primitoare, deschisă, în care publicul să poată beneficia de o experiență complexă. Sunt instituții la nivel internațional care reușesc acest lucru și care au fost luate drept exemplu.
Premisa a fost aceea că noblețea înseamnă astăzi frumusețe, distincție, eleganță. Degrevată, așadar, de conotațiile sale sociale din vremurile de demult, noblețea, ca și opera, sunt acumaccesibile tuturor acelora pentru care astfel de valori rămân importante. Întoarcerea la origini din respect pentru tradiție și din dorința de a recupera elementele definitorii ale identității Operei Naționale trebuia, deci, să fie însoțită de o reinterpretare în cheie contemporană a valorilor originare și de promovarea acestora nu numai prin conținut, ci și prin forma aleasă. Astfel, pentru a valorifica pe deplin potențialul pe care îl au opera și baletul ca genuri ce necesită o repoziționare în contemporaneitate, dar și Opera Națională București ca instituție artistică de maximă reprezentativitate a României, exprimarea grafică a identității instituției trebuia să fie una cuprinzătoare și bogată în semnificații. De aici a pornit **necesitatea realizării unui blazon** liber asumat al Operei Naționale ca semn distinctiv al nobleții și ca simbol menit a se impune în conștiința publică.
Stema Operei Naționale București, realizată de către dr. Tudor-Radu Tiron, doctor în istorie, specializarea heraldică, membru al Comisiei Naționale de Heraldică, Genealogie și Sigilografie a Academiei Române, reprezintă transpunerea în plan grafic a celor mai importante date referitoare la identitatea sa. Liber asumată, compoziția rezultată a fost alcătuită conform regulilor heraldice, prin combinarea mai multor simboluri caracteristice. În același timp, s-a avut în vedere o condiție de bază a practicii blazonului, anume aceea de a nu uzurpa stema altcuiva. Astfel, stema Operei Naționale București este o compoziție originală, atât în planul concepției, cât și în cel al reprezentării grafice.
Prezentarea oficială a însemnului heraldic creat special pentru instituție a avut loc în martie 2013, cu prilejul Galei „Giuseppe Verdi – Richard Wagner: 200 de ani de la naștere”, acesta fiind ulterior declinat și utilizat în toate materialele de comunicare și informare ca logo al instituției,

potrivit unui **manual de identitate vizuală** (se regăsește anexat integral). De asemenea, tot cu acest prilej, a fost lansată o **broșură de prezentare a stemei**, destinată publicului larg.

Logo nou al instituției

Logo vechi al instituției

Imagine - lansarea însemnului heraldic cu prilejul Galei Verdi-Wagner (martie 2013)

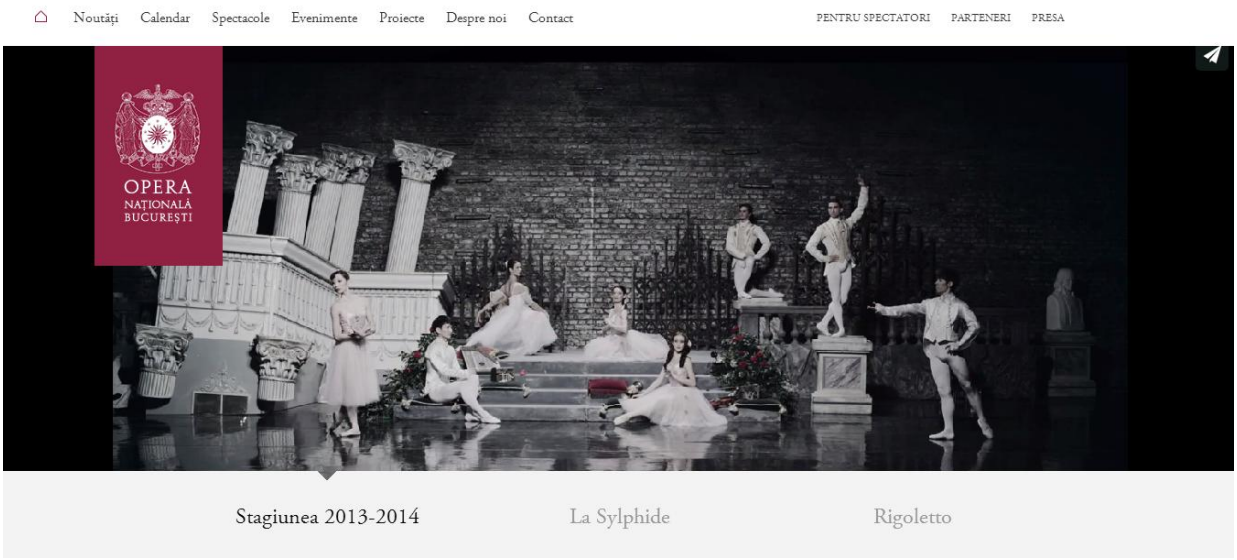
Concomitent cu **schimbarea graficii și formei materialelor de comunicare și informare**, s-a recurs la acoperirea unor zone de absolută necesitate în ceea ce privește **instrumentele de difuzare** – cum sunt, de exemplu, afișajul outdoor, care a fost foarte puțin utilizat în trecut, sau promovarea în zone intens circulate sau vizitate (metrou, autobuze, cinematografe) – laolaltă cu **diversificarea conținutului** utilizat în promovare – producția de teasere și spoturi video de nivelul acelora produse în străinătate, realizarea unei campanii de promovare centrată pe întreaga stagiune (nu numai pe fiecare premieră sau eveniment major în parte, ci și generică, de promovare a stagiunii și a instituției) etc., punând astfel lucrurile într-o ordine firească pentru o instituție de talia Operei Naționale. Această zonă este în plină dezvoltare, anul 2013 fiind cel în care s-au creat premisele pentru acest lucru.

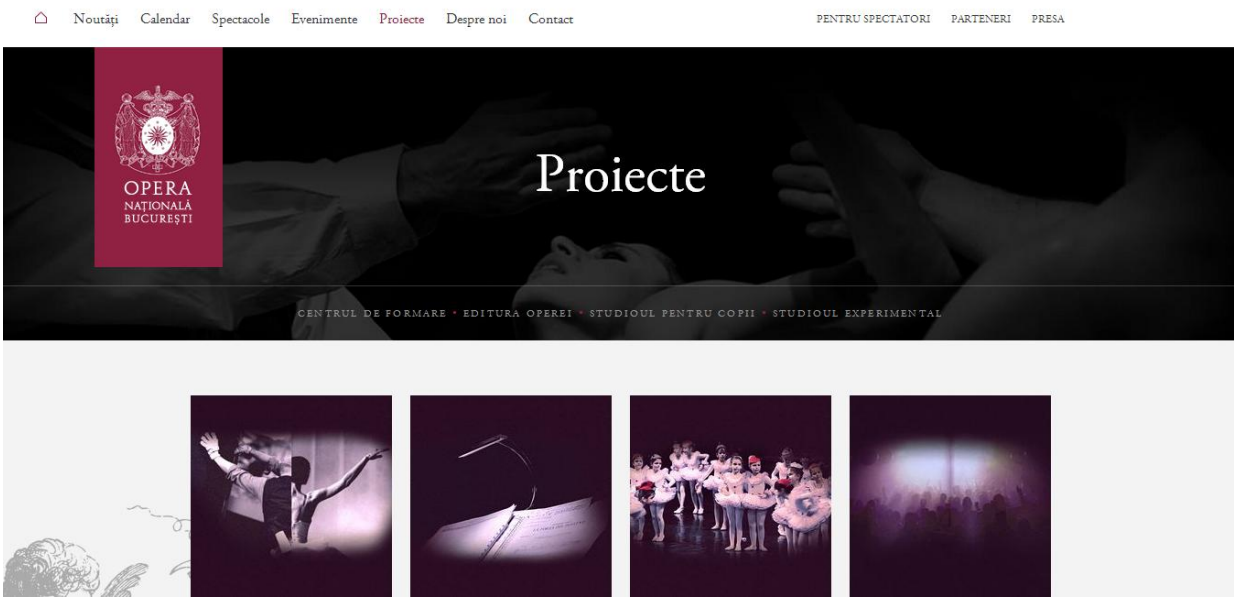
De asemenea, dincolo de latura estetică, **conținutul inclus în materialele de comunicare și informare** (caietele-pogram de pildă) a fost **îmbogățit și pus într-o formă mai prietenoasă și atractivă** pentru publicul larg, fiind totodată **tradus integral în limba engleză** (anterior, conținutul era disponibil exclusiv în limba română, limitând astfel accesul spectatorilor străini la informațiile oferite). Drept urmare, publicațiile de acest tip s-au transformat din broșuri de unică folosință în obiecte ce au valoare intrinsecă.

Un alt aspect se referă la **îmbunătățirea permanentă a relației cu presa**, prin îmbogățirea și actualizarea sistematică a listei de jurnaliști ce sunt informați în timp real asupra activității instituției și prin comunicarea personalizată cu aceștia (inclusiv organizarea de conferințe de presă înainte de premiere și evenimente majore). Rezultatele acțiunilor în această zonă sunt vizibile în urma analizei calitative și cantitative a aparițiilor în presă (vezi dosar de presă).

În privința **comunicării online și new media**, s-a urmăritcreșterea vizibilității prin diversificarea mediilor de informare și promovare (crearea de conturi Twitter, Youtube, Vimeo) și ameliorarea comunicării pe conturile existente (Facebook – creșterea frecvenței postărilor și a interactivității, generând o creștere substanțială a numărului de persoane care urmăresc pagina și care se angajează în comunicare), concomitent cu realizarea graficii și conținutului pentru un nou portal web al instituției (mai bogat în conținut text, foto, video și mai ușor de folosit de către utilizatori).

Homepage site vechi ONB





Machete ale câtorva secțiuni ale noului site ONB

Schimbări au avut loc și în ceea ce privește zona de **ticketing**, upgrade-ul sistemului de vânzare de bilete online în luna iunie 2013 permițând inclusiv selectarea manuală a locurilor ce se doresc a fi cumpărate, în detrimentul alocării lor automate de către sistem (în interiorul categoriei de preț dorite). Faptul că acest lucru nu era posibil anterior a constituit principalul neajuns al vânzării de bilete online și motivul pentru care argumentele încurajării achiziționării online a biletelor au funcționat într-o mai mică măsură până la acel moment.

Alt element a fost acela al **diversificării parteneriatelor** cu scopul îmbunătățirii promovării instituției – presa scrisă, online, TV, distribuitori de materiale publicitare, firme de afișaj sau spații frecventate de publicul-țintă etc.
Nu în ultimul rând, îmbunătățirea promovării s-a realizat implicit și prin **sporirea atenției acordate relației nemijlocite cu publicul**, dincolo de comunicarea intermediată de diferite instrumente, în diverse medii de comunicare. Astfel, pornind de la îmbunătățirea spațiilor existente, destinate publicului (și care urmează a fi renovate în întregime în cadrul proiectului general de lucrări) și amenajarea unor spații noi de interacțiune cu acesta (Librăria Muzicală, spațiile de cafenea) până la oferirea de noi servicii și facilități (crearea unui plan privind implementarea unei noi politici de preț, pornind de la necesitatea diversificării ofertei; introducerea unui serviciu suplimentar destinat părinților – posibilitatea de a veni la spectacolele din weekend însoțiți de copiii de vârstă mică, aceștia din urmă beneficiind pe durata desfășurării spectacolului de un atelier de creativitate conceput special pentru vârsta lor) și creșterea frecvenței oportunităților de interacțiune între public și artiști (organizarea periodică de sesiuni de autografe), Opera Națională București a devenit o instituție a cărei relație cu exteriorul nu se menține doar la nivelul acțiunilor punctuale de promovare/PR, ci se reflectă și într-o strategie mai amplă de reorganizare a spațiului și a modului în care presa, partenerii, publicul intră în contact cu instituția.

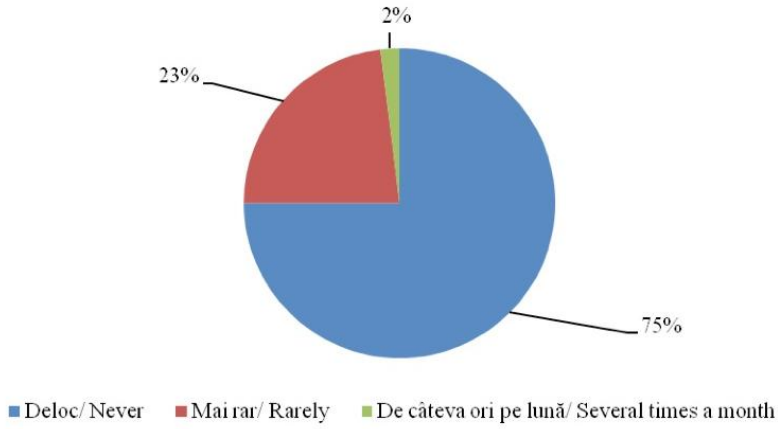
a.5.apariţii în presa de specialitate - dosar de presă aferent perioadei de raportare[8];
*Dosarul de presă este anexat prezentului raport.

a.6.profilul beneficiarului actual:

Referințe cu privire la profilul consumatorului actual de operă și operetă pot fi găsite în **Barometrul de Consum Cultural – ediția 2010**, realizat de Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, în care sunt menționate următoarele aspecte:

> *Mersul la operă şi operetă sunt activităţi culturale la care participă un procent scăzut din populaţie. Din această cauză, profilul consumatorului de spectacole de operă şi operetă a fost realizat numai pentru Bucureşti, eşantionul suplimentar alocat în capitală favorizând această perspectivă analitică. Dintre cei chestionaţi, procentul celor care nu merg deloc la opera şi operetă este de 75 %.*[1]

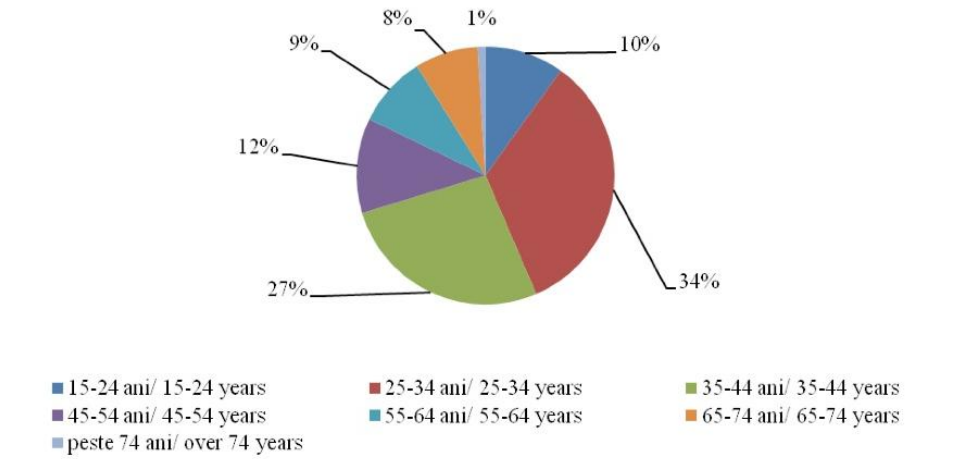
[1] Sondajul a fost realizat folosind tehnica interviului faţă în faţă pe baza unui chestionar standardizat. Volumul eşantionului a fost de 3500 de persoane (3000 de persoane la nivel naţional, cu un sub-eşantion suplimentar de 500 persoane din Bucureşti), în vârstă de cel puţin 15 ani. Eroarea de eşantionare a fost de +/-1.8%, la un nivel de încredere de 95%. Tipul eşantionului a fost probabilist, tri-stadial, cu stratificare şi alocare proporţională în primul stadiu. Criteriile folosite pentru stratificare au fost aria culturală (18 arii) şi gradul de urbanizare (7 categorii). Culegerea datelor a fost realizată în perioada decembrie 2010-ianuarie 2011.



Grafic 3. Frecvența participării la operă și operetă in București/
Graphic 3. Frequency of opera and operetta attendance in Bucharest

Există mitul că opera și opereta sunt considerate activități culturale accesibile în special celor cu venituri ridicate. Totuși, în România, diferențierea participării în funcție de venituri nu este la fel de relevantă precum diferențierea în funcție de educație. De pildă, cei cu venituri mici reprezintă 52% dintre cei care merg la operă și operetă în timp ce proporţia celor cu venituri medii şi ridicate reprezintă 21%, respectiv 27%.

Același studiu arată că majoritatea celor care merg la operă/operetă sunt tineri, dar studiul nu face diferența între publicurile celor două instituții din București, care au un profil foarte diferit, definit de genul de spectacole incluse în repertoriu.
Publicul de operă și operetă se încadrează, conform graficului de mai jos, în categoriile de vârstă: 25-34, 35-44 și 45-54 de ani. Publicul de peste 50 de ani este și el bine reprezentat, cu un procent de 9% pentru categoria de vârstă 55-64 de ani, respectiv 8% pentru 65-74 de ani. Un procent important îl deține și categoria de vârstă 15-24 de ani, acesta fiind și unul din punctele principale de urmărit în evoluția viitoare a publicului.

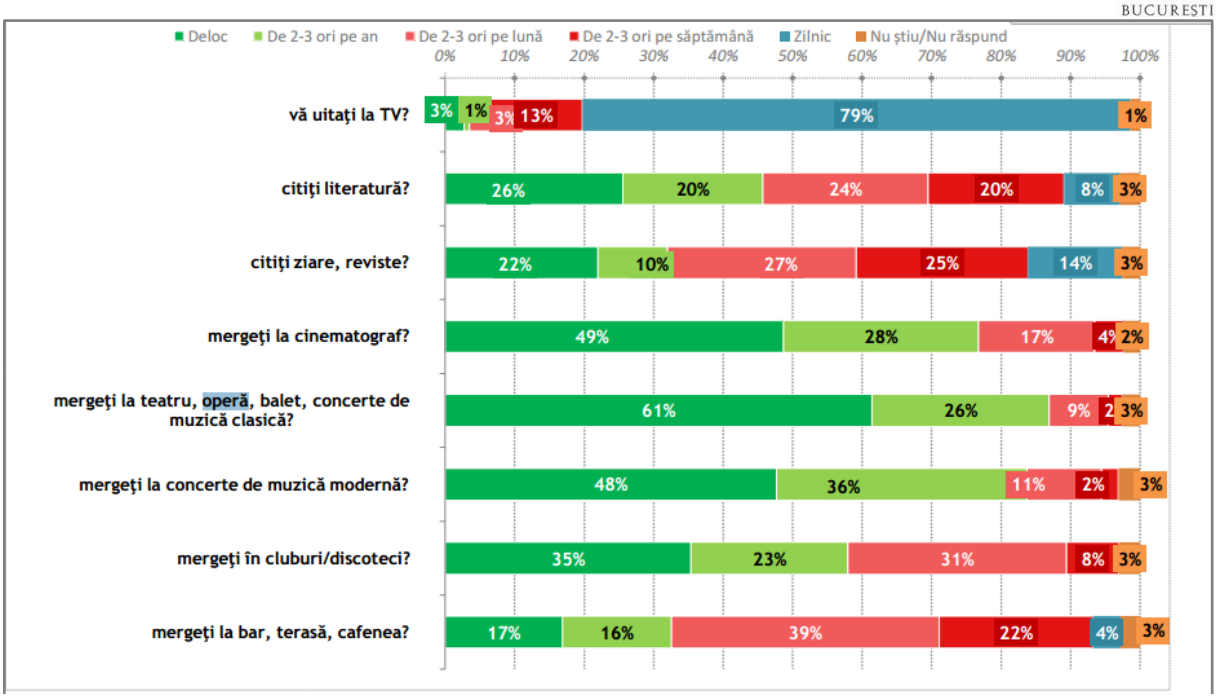


Grafic 4. Ratele de participare la operă şi operetă a respondenţilor în funcţie de vârstă /
Graphic 4. Opera and operetta attendance rates by age

La nivel european, profilul publicului consumator de operă, spre deosebire de alte categorii de spectatori provine dintr-o așa-numită „elită" a publicului, fiind cel mai probabil să frecventeze nu numai spectacole de operă, ci și alte tipuri de evenimente culturale. Totodată, spectatorul de operă are cele mai diverse preocupări, fiind mai predispus să aleagă participarea la mai multe manifestări artistice.
O altă caracteristică importantă este aceea că spectatorul de operă la nivel european este, în general, familiarizat cu genul/ muzica încă de la o vârstă fragedă. De cele mai multe ori acesta a învățat să cânte la un instrument muzical înainte de vârsta de 18 ani. În ceea ce privește caracteristicile demografice ale spectatorului de operă, acesta este predominant femeie, cu studii superioare, cu un venit peste medie, cu vârste cuprinse între 25 și 49 ani. Luând în considerare cele de mai sus, percepția asupra genului care încurajează un astfel de spectator – cunoscător, avizat, educat și participant activ la viața culturală a unei comunități – este aceea că opera este un gen caracterizat de performanță, excelență, este spectaculos prin virtuozitate. Ca atare, publicul de operă, mai mult decât orice altă categorie, este un public care se educă în sensul receptării genului.

Pe de altă parte, în ceea ce privește publicul tânăr, conform **Barometrului de opinie publică – tineret 2012**[2], 61% dintre tineri spun că nu merg deloc la teatru, operă, balet sau concerte de muzică clasică, 26% merg cu o frecvență de 2-3 ori pe an, 9% de 2-3 ori pe lună și 2% de 2-3 ori pe săptămână.

[2] Lucrare de cercetare realizată de Autoritatea Naţională pentru Sport şi Tineret, cu sprijinul Institutului de Ştiinţe ale Educaţie - volumul eşantionului: 1210 subiecţi 18+; tipul eşantionului: Multi-stratificat, probabilist; metoda: Face to face PAPI (Paper and Pencil Assisted Interview); perioadă de desfăşurare: 30 Noiembrie-10 Decembrie 2012



Având aceste premise, precum și obiectivul atragerii unor noi categorii de public, îndeosebi tineri, începând cu anul 2013 Opera Națională a recurs la diversificarea repertoriului și întreprinderea de acțiuni conexe destinate lor (cursurile, atelierele și tururile ghidate, Librăria Muzicală etc.), precum și la o atenție sporită acordată comunicării în mediul online (mediu de comunicare preferat de către tineri).

a.6.1. analiza cifrelor estimate comparativ cu cele realizate;

Conform Anexei nr. 4 la Proiectul de management, pentru anul 2013 a fost estimat un număr de 100.000 de beneficiari și 70.000 de bilete vândute.

Din rapoartele instituției, pentru anul 2013 reiese următoarea situație[3] în ceea ce privește beneficiarii spectacolelor și evenimentelor artistice ale instituției (**excluzând** evenimentele artistice gratuite precum Promenada Operei sau Etapa I, Semifinala și Finala ale Concursului „Grand Prix”):

[3] Situația nu include reprezentațiile ce au avut loc în cadrul Festivalului Național de Teatru, al Festivalului „Viața e frumoasă!” și al Festivalului „George Enescu”, și nici beneficiarii activităților conexe (ateliere și cursuri pentru copii etc.)

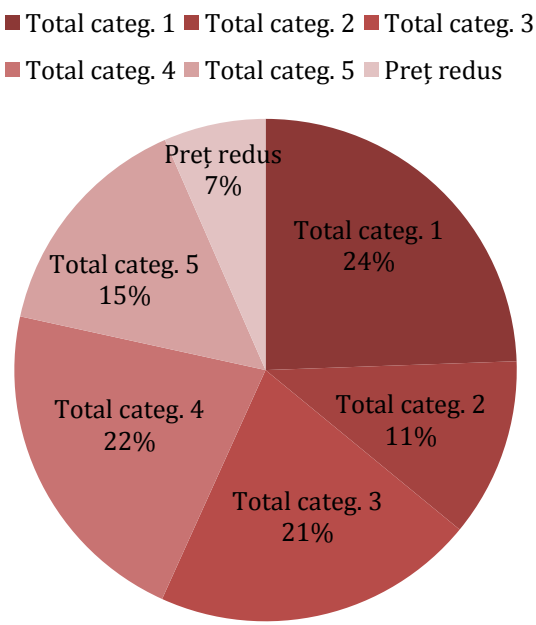
Număr reprezentații		Număr beneficiari - 2013		Număr bilete vândute - 2013		Cuantum încasări din activitatea de bază - 2013 (lei)	
Sala Mare	Foaierul Galben	Sala Mare	Foaierul Galben	Sala Mare	Foaierul Galben	Sala Mare	Foaierul Galben
130	25	90.116	2.761	68.237	1.907	1.981.490,50	50.472

Situația privind numărul de bilete vândute pe categorii de preț, pentru reprezentațiile ce au avut loc în Sala Mare[4]

Categoria de preț	Număr bilete vândute (2013)
Total categ. 1	16676
Total categ. 2	7854
Total categ. 3	14199
Total categ. 4	14789
Total categ. 5	10245
Preț redus	4474

[4] Idem

Număr bilete vândute, pe categorii de preț (2013)



Acestora li se adaugă beneficiarii Festivalului Național de Teatru, ai Festivalului „Viața e frumoasă!" și ai Festivalului „George Enescu", precum și beneficiarii activităților conexe (ateliere și cursuri pentru copii etc.), cifrele realizate aflându-se, așadar, la nivelul estimărilor.

Mai mult, numărului de beneficiari indicat în tabelele de mai sus i se adaugă numărul de beneficiari pentru evenimentele artistice gratuite, precum Promenada Operei – aer liber (aproximativ 10.000 de spectatori) sau Etapa I, Semifinala și Finala Concursului „Grand Prix" (aproximativ 2.000 de spectatori), astfel încât se poate determina că estimarea privind numărul de beneficiari a fost depășită.

a.6.2.estimări pentru atingerea altor categorii de beneficiari[9];

Scăderea mediei de vârstă a publicului rămâne unul dintre obiectivele importante ale instituției, aceasta fiind nu doar o oportunitate de diversificare a ofertei repertoriale, ci implict și de creștere a numărului de spectatori și a modalităților de comunicare folosite.
Un alt aspect important care poate fi dezvoltat în continuare este secțiunea dedicată copiilor, structurată adecvat pe categorii de vârstă: 3-6 ani (preșcolari), 7-11 ani (școli primare), 12-15 ani (școli generale). Segmentul de vârstă 12-15 ani poate fi extrem de bine exploatat în acest sens, fiind, din punctul de vedere al ofertei culturale existente, printre cele mai sărace la nivel

național.

a.7.realizarea unor studii vizând cunoaşterea categoriilor de beneficiari - măsurători cantitative şi calitative efectuate în perioada raportată;

Având în vedere necesitatea desfășurării unui studiu aprofundat în ceea ce privește cunoașterea categoriilor de beneficiari, Opera Națională București a elaborat, în 2013, un plan de specificații pentru derularea unei cercetări calitative și cantitative de piață pe grupuri de stakeholderi interni și externi, care ar urma să se desfășoare în anul 2014 (sub rezerva limitelor bugetare).

a.7.1. beneficiarul-ţintă al programelor:

Pe termen scurt:

- copiii cu vârste cuprinse între: 3-6 ani (preșcolari), 7-11 ani (școli primare)
- adolescenți cu vârste cuprinde între 12-15 ani (școli generale)
- tineri cu vârste cuprinse între 15-24 de ani, cu o viață socială dinamică, consumatori ocazionali de evenimente culturale, conectați la inovațiile tehnologice, interes crescut pentru tot ce este nou

Aceste categorii de vârstă prezintă un interes imediat și pot fi ușor atrase prin adăugarea de noi programe (realizate în parteneriat cu grădinițe, școli sau licee, dedicate grupurilor organizate). Programele realizate pentru aceștia trebuie adecvate segmentului de vârstă, după criterii riguroase.

Pe termen lung:

- adulți cu vârste cuprinse între 25-34 și 35-44 de ani, cu studii superioare și venituri medii și mari, cu o viață socială activă, consumatori regulați de evenimente culturale
- adulți cu vârste cuprinse între 45-54 și 55-64 de ani – interesați de zona clasică a genului, consumatori stabili și fideli de operă, cunoscători ai domeniului muzical
- public-țintă indirect: turiști străini, reprezentanți ai ambasadelor, centrelor culturale, publicul manifestărilor artistice din străinătate la care participă instituția

Tendința de scădere generală a mediei de vârstă a publicului și de fidelizare a segmentului 25-44 este esențială pentru programele realizate în cadrul instituției, acest segment fiind unul dintre cele mai deschise unor forme noi ale spectacolului muzical, nu atât în ce privește conținutul sau repertoriul abordat, cât imaginea scenică, performanța vocală, fizică și tehnică, dar și una dintre cele mai stabile financiar.

a.8.**analiza utilizării spaţiilor instituţiei[10];**

Prezentarea generală a spaţiilor instituţiei şi a destinaţiei lor în prezent

Opera Națională din București este o clădire emblematică a capitalei României cu statut de monument istoric având codul B-II-m-A-19.003 în Lista Monumentelor Istorice. Construcția este realizată între anii 1950-1952, fiind dată în folosință un an mai târziu. Proiectul a fost întocmit de către un colectiv pluridisciplinar sub conducerea prof. Arh. Octav Doicescu, care este autorul soluțiilor funcționale și de arhitectură. Arhitectura este sobră, dar monumentală, cu o volumetrie clară, cu pilaștri și arcade pe două niveluri, cu statui pe pilaștri, bandouri de separare a registrelor, cornișă profilată și un fronton retras peste intrarea principală, care este flancată de compoziții sculpturale cu tematică, adosate pe plinurile laterale. Fațadele laterale continuă registrele componente ale volumului și ritmuri intrânde foarte riguroase și ancadramente de goluri simple și goluri grupate pe verticală.

Clădirea este structurată pe 5 etaje şi este compusă din:

- spaţiile destinate publicului: **Sala Mare** (cu o capacitate de 950 de locuri, Sala Mare găzduieşte principalele spectacole ale instituţiei), **Sala Studio sauFoaierul Galben** (se află la etaj şi este folosit ca sală de spectacole şi concerte abia începând din anul 2008, aici având loc majoritatea evenimentelor Studioului Experimental de Operă şi Balet „Ludovic Spiess") şi cele **două foaiere pentru întâmpinarea publicului** (aflate la parter şi etaj, acestea sunt utilizate uneori pentru găzduirea de expoziţii)
- spaţiile necesare **pregătirii** artiştilor pentru spectacole şi evenimente (cabine, săli de repetiţii pentru canto, săli de repetiţii pentru balet)
- spaţiile pentru **personal tehnic**, **ateliere** şi **spaţii de depozitare** (decoruri, costume etc.)
- **birouri** şi spaţii pentru management şi pentru personalul economic şi administrativ
- **Muzeul Operei**, aflat la ultimul etaj al clădirii.

Intrarea dinspre Str. Plevnei (sau Intrarea Artiştilor), are în dotare şi o **parcare pentru angajaţi**, în timp ce partea din faţă, destinată publicului, are o **parcare cu plată** de mai mari dimensiuni.

Nu în ultimul rând, trebuie precizată existenţa spaţiilor adiacente clădirii, în prezent slab sau deloc exploatate în raport cu potenţialul lor de imagine şi de atragere a publicului prin găzduirea de evenimente speciale – esplanada din faţa clădirii sau parcul Operei.

Probleme structurale ale clădirii

Din punct de vedere static, stabilitatea construcției nu este pusă în pericol. Totuși, pe anumite porțiuni, în cazul unor seisme, pot să apară dislocări grave ce pot periclita atât siguranța oamenilor, cât și a patrimoniului adăpostit. În zona subsolului sunt evidente deteriorări cauzate

de infiltrații puternice. De altfel, una din principalele probleme ale clădirii este umiditatea generală ridicată, în special din cauza infiltrațiilor la nivelul fundațiilor. În prezent, clădirea necesită lucrări extensive de refacere, reamenajare și îmbunătățire funcțională.

Având în vedere aceste elemente, Unitatea de Management a Proiectelor din cadrul Ministerului Culturii şi Patrimoniului Naţional derulează o serie de lucrări de consolidare și reabilitare structurală. Banii provin din credite externe contractate si garantate de stat prin Acordul de Împrumut din 12.12.2006 între România si BDCE, aprobat prin HG 191/2007 precum si din bugetul de stat.

Se remarcă în acest sens necesitatea protejării activităţii artistice a instituţiei pe durata execuţiei lucrărilor de renovare.

Analiza și scopul demersului de reabilitare a ONB – conform actualei viziuni manageriale

Privind din perspectiva globală managementul instituției şi-a asumat misiunea de a relansa Opera Națională București ca ”brand” național și internațional, centru de excelență al culturii române.
Politicile specifice adoptate în acest scop necesită, pentru a fi dezvoltate, condiții de practică profesionala net superioare celor existente. În acest scop a fost elaborat un concept general de reorganizare funcțională a spațiilor în incinta ONB. Acest concept general este necesar a fi rezolvat parțial prin intermediul lucrărilor de reabilitare efectuate în anii 2013-2014, în concordanță cu posibilitățile finaciare și temporale fixate de proiectul actual, urmând ca, în limita acestuia, să fie pregătite spațiile de așa manieră încât să facă posibile viitoare intervenții până la rezolvarea integrală a problemelor legate de funcționalitate.
ONB a pus la dispoziția factorilor implicați conceptul general de reorganizare funcțională a clădirii. În cadrul acestuia se urmărește redimensionarea spațiilor suport (producție, administrative, tehnice, depozitare etc) cu păstrarea funcțiunilor existente și îmbunătățirea relațiilor funcționale în corelare cu obiectvele generale ce vor fi atinse într-o etapă viitoare.
Obiectivul principal trebuie să asigure creșterea performanțelor clădirii și alinierea la standardele moderne pentru desfțșurarea activitășii profesionale inclusiv prin respectarea normelor în vigoare în ceea ce privește următoarele criterii de calitate:

- Rezistenţă şi stabilitate
- Siguranţa în exploatare
- Siguranţa la foc
- Igiena, sănătatea oamenilor, refacerea şi protecţia mediului
- Izolaţia termică, hidrofugă, şi economia de energie
- Protecţia împotriva zgomotului

În contextul lucrărilor de reabilitare, este important de menționat faptul că, proiectul realizat în anul 2008, a necesitat o actualizare, în conformitate atât cu nevoile actuale, dar și cu situația existentă, respectiv obiectivul general urmărit petru îmbunătățirea aspectelor legate de spații.

Printre principalele probleme identificate din punct de vedere funcțional ca fiind important de tratat prin intermediul lucrărilor de reabilitare sunt următoarele:

- reorganizarea funcțională a Operei în ansamblu
- lipsa unor spații propice desfășurării activității de către ansamblurile mari (orchestră, balet)
- lipsa unui spațiu de repetiții generale
- lipsa unui spațiu propice pentru desfășurarea activităților Studioului de Cercetare și Experiment în artele spectacolului Muzical ”Ludovic Spiess”
- actualizarea și îmbunătățirea spațiilor de interacțiune cu publicul.
- acustica sălii de spectacole.

Clădirea a suferit de-a lungul timpului un proces de îmbătrânire lent dar profund, accentuat de inițiative de transformare lipsite de coerență, inegale și fără o viziune clară pe termen lung.

Fracturile funcționale sunt rezultate din reconversia neinspirată a multora din spațiile existente în intenția de a ameliora principala cauză - conformarea inițială a spațiilor și funcțiunilor, depășită în raport cu reglementarile în vigoare și standardele contemporane obligatoriu necesare activităților curente, performanței artistice dar și publicului spectator.

Este necesar ca lucrările de reabilitare să corecteze carențele existente și săpromoveze posibilitatile de modernizare, multe dintre spații devenind improprii în raport cu destinația si neadecvat amplasate in cladire si in sistemul relatiilor functionale generale.

Pe de altă parte, din momentul elaborării proiectului și până în prezent - la momentul punerii lui în operă - a trecut o perioada lungă de timp in care degradările au evoluat și o serie de lucrări de reparații nu se mai pot face, fiind necesară înlocuirea în totalitate a majorității materialelor de finisaj sau a instalațiilor existente cu altele noi. In aceeași perioada au mai fost facute o serie de lucrari de construcții și instalații sau lucrări de dezafectare si la care proiectul nu face referire din motive evidente.

Procesului de revitalizare a Operei prin finalizarea lucrărilor de reabilitare impune valorificarea patrimoniului existent în cadrul aceluiași concept general care să implementeze coerența funcțională prin redistribuirea și redimensionarea spațiilor în concordanță cu necesitățile reale prezente si viitoare si cu cerintele de performanta moderne. Lucrarea trebuie sa asigure posibilitatea schimbărilor de funcțiuni preconizate în viitor fără deteriorarea lucrărilor executate în cadrul acestui proiect. În acest sens, recompartimentarile, finisajele și dotările executate în această etapă trebuie să aibă drept rezultat îmbunătățirea condițiilor de activitate profesională și siguranța a tuturor angajaților instituției în spațiile alocate, atât conform funcțiunilor existente cât și a celor preconizate în conceptul general.

.

Nu în cele din urma trebuie mentionat faptul ca intregul demers este necesar să se adresezecelor doua personaje principale – artistul si spectatorul. Principiul care sta la baza punerii in opera a unui spectacol este simplu: cu cat este mai celebru un artist, cu atat costurile de productie sunt mai ridicate dar si cu atat este mai mare numarul de spectatori atrasi de eveniment, aspect care asigura rentabilitatea actului cultural. Opera Nationala din Bucuresti – in acceptiunea ei moderna - trebuie sa fie reconceputa astfel incat sa ofere posibilitatea de a gazdui spectacole cu distrubutie internationala adresate unui public pretentios si cultivat.
Din acest motiv, un alt obiectiv care trebuie urmărit este cel al direcționării resurselor preponderent pentru susținerea performanței artistice (facilități pentru studiu și repetiții, calitatea zonei de backstage, modernizarea scenei si imbunatatirea acusticii salii) si atragerii publicului (confort în sală și foaiere, facilități diverse, aspectul general al clădirii). Pentru celelalte compartimente funcționale se vor crea condițiile de desfășurare a activității conform tuturor normelor în vigoare.

Lipsa unui spațiu de repetiții generale, precum și a spațiilor destinate ansamblurilor mari

În prezent, se remarcă lipsa unei scene de studio care să permită desfăşurarea de repetiţii de către toţi artiştii implicaţi, cu decor marcat. Singurul spaţiu folosit uneori pentru astfel de repetiţii este Foaierul Galben, un spaţiu impropriu pentru asemenea activităţi. Lipsa unui spațiu de repetiții generale reprezintă un important impediment în desfășurarea activității artistice în condiții optime.

Totodată se remarcă condițiile improprii în care își desfășoară activitatea ansamblurile mari – orchestră și balet.

În ceea ce privește orchestra se remarcă utilizarea unui spațiu tip garaj, ca spațiu de repetiții, respectiv a spațiilor de la subsol pentru depozitarea instrumentelor muzicale și a recuzitei. Depozitarea în astfel de spații, dincolo de gradul scăzut de salubritateal acestora, duce la deteriorarea instrumentelor și recuzitei. Totodată, activitatea orchestrei are de suferit din pricina spațiului insuficient dedicat studiului individual.

În ceea ce privește baletul, prima problemă importantă este cea a faptului că suprafața de balet, în sălile destinate studiului, nu este o suprafață destinată dansului. Aceasta nu corespunde, din punct de vedere al coeficienților de rezistență, elasticitate, necesităților unei astfel de funcțiuni. Un alt aspect este gradul de uzură al suprafeței de dans, dar și necesitatea imperioasă de igienizare a sălilor de balet. Nu în utlimul rând, baletului îi lipsesc cu desăvârșire spații destinate unor funcțiuni adiacente: recuperare, forță, odihnă.

Cu privire la cabinele pentru toți artiștii – soliști, balet, cor, orchestră, acestea prezintă un grad ridicat de uzură, dar și o acută lipsă de funcționalitate – mobilier greoi, vechi, greu de întreținut și care favorizează lipsa de salubritate (exemplu: dușuri cu perdele din material textil

permeabil). Accesul către cabine reprezintă totodată o problemă de imagine, prin gradul de uzură avansat și amenajarea deloc primitoare.

Dincolo de problemele punctuale enumerate mai sus, necesitatea reorganizării funcționale ia în considerare mai cu seamă fluxurile necesare unei bune activități în interiorul instituției. Până la punerea în aplicare a oricărui concept vis a vis de utilizarea spațiilor, diversele corpuri, părți din clădire nu erau gândite pe funcțiuni, din punct de vedere acces și comunicare între diferitele domenii de activitate. Prin urmare ceea ce a rezultat a fost o utilizarea greoaie și ineficientă, cu spații de depozitare în locuri vitale care ar fi putut deservi activitatea artistică, aceasta la rândul ei fiind marginalizată, sau în cel mai bun caz răsfirată prin întreaga clădire, fără a lua în considerare orice tip de acces, respectiv relație funcțională. Același lucru se întâmplă deopotrivă cu activitatea administrativă, tehnică și mai ales artistică.

Probleme legate de îngrijirea, amenajarea şi exploatarea spaţiilor, precum şi dotările aferente

Dincolo de problemele structurale ale clădirii, există numeroase deficienţe în ceea ce priveşte anumite spaţii la care are acces publicul, care sunt impersonale, neprimitoare şi chiar insalubre, având totodată elemente disonante din punct de vedere estetic (de exemplu geamurile termopan, care perturbă frumuseţea şi eleganţa spaţiului). De asemenea, se remarcă faptul că spaţiile adiacente clădirii nu sunt nici ele valorificate în direcţia atragerii publicului prin personalizarea şi amenajarea lor specifică. Se remarcă astfel lipsa de grijă faţă de experienţa completă a spectatorului în raport cu instituţia, experienţă construită de la primul său contact cu spaţiile care aparţin acesteia. Acelaşi lucru se observă şi în privinţa Muzeului Operei.

Mai mult decât atât, identitatea instituţiei în sine lipseşte din contextul urbanistic, aceasta nereuşind să îşi aproprieze spaţiul aferent.

Deşi soluţiile care ar fi putut fi aplicate pentru a rezolva aceste aspecte nu sunt neapărat costisitoare şi nu ar fi necesitat un timp îndelungat pentru a fi puse în aplicare, nu s-a încercat aplicarea unor soluţii de acest tip.

În plus, şi personalul instituţiei resimte o serie de necesităţi şi inconveniente legate de amenajarea spaţiilor în care îşi desfăşoară activitatea şi de dotările acestor spaţii:

> „Avem probleme acustice cu fosa orchestrei: a fost modificată de către un fost director general fiindcă acesta s-a gândit că orchestra se auzea prea tare. Acum mare parte din fosă este acoperită de scenă. Rezultatul este că dacă orchestra cânta încet soliştii nu o pot auzi; dacă orchestra cântă tare publicul aude numai orchestra şi nu şi soliştii. Ei nu au consultat specialişti în acustică atunci când au făcut această modificare. Acum ei trebuie să amplifice orchestra în fundal pentru ca să poată fi auzită de către soliști atunci când

> cântă pianissimo. În plus, sunetul este întârziat: soliştii ştiu asta şi cântă puţin mai rapid.
> Apoi, există unele locuri pe scenă unde muzica nu se aude: soliştii sunt obişnuiţi să se adapteze chiar şi la această problemă (...)
> Avem probleme şi cu plasarea orchestrei în fosă. Nu este spaţiu suficient pentru orchestre mari. Başii sunt în spate şi nu pot fi auziţi. Aranjamentul ales nu este cel mai potrivit, ci este soluţia cea mai puţin dăunătoare"
> (dirijor al instituţiei)

Pe lângă problemele legate de acustică, echipamentul învechit şi lipsa de spaţiu au fost menţionate de către toate persoanele intervievate ce au lucrat la scenă ca fiind problemele cele mai acute.

> „Cândva ONB a fost un teatru modern, acum este un muzeu în funcţiune. Modernizarea scenei este necesitatea cea mai acută: 60 de ştăngi sunt manuale şi 7 sunt motorizate iar cortina nu este izolată fonic. Ar uşura munca tuturor"
> (Şef de departament din cadrul instituţiei)

> „Atelierul este prea mic: nu este spaţiu pentru probe de asamblare şi uneori trebuie să ne ducem la atelierul de pictură sau pe scenă pentru a face probele de asamblare. De asemenea, este prea puţin spaţiu de depozitare. Nu există încălzire în atelier, şi pentru lucrul cu materialele noastre este nevoie de o anumită temperatură şi umiditate. Avem nevoie şi de un sistem de aspirare: avem unul care răspunde doar parţial nevoilor noastre. Calitatea uneltelor este slabă şi majoritatea sunt foarte vechi, au peste 100 de ani"
> (Lucrător tâmplărie)

Îmbunătăţirile aduse spaţiilor în ultimii ani[5] (printre care: instalarea senzorilor de greutate pentru lifturi, amplasarea de pompe la subsol, achiziţionarea unui sistem de acoperire a fosei, amenajarea unui spaţiu pentru activitatea xerox, montarea unei centrale telefonice noi sau, mai recent, amenajarea a trei spaţii pentru fumat cu pereţi de termopan mobili) nu reflectă nevoile resimţite la nivelul personalului instituţiei şi nu au fost aproape deloc îndreptate înspre creşterea gradului de confort şi bunăstare a spectatorului.

[5] Conform Raportului final de activitate al managementului instituţiei pentru perioada 2005 – 2010, pp. 18-20: **http://www.cultura.ro/uploads/files/Raport%20de%20activitate%20final%20ONB-2010.pdf**

a.9.îmbunătăţiri aduse spaţiilor în perioada raportată: modificări, extinderi, reparaţii, reabilitări, după caz.

Îmbunătățirile aduse spațiilor în perioada raportată vizează pe de-o parte aspecte de pregătire și planificare cu termen de concretizare în anul 2014, respectiv o serie de măsuri implementate provizoriu sau permament în anul 2013. Măsurile de îmbunătățire au vizat:

1. Reorganizarea funcțională a spațiilor conform unui concept general elaborat la finalul anului 2013 luând în considerare următoarele necesități funcționale (spații necesare bunei funcționări pentru toate compartimentele artistice, facilități pentru angajați – bufet, spații pentru interacțiunea cu publicul la un înalt nivel de prezentare și reprezentare)
2. Realizarea unei săli de repetiții generale
3. Conform concept general, alocarea unui etaj întreg pentru spații necesare desfășurării activității orchestrei (sală repetiții, cabine studiu individual)
4. Conform concept general, gruparea spațiilor pe funcțiuni și relații funcționale, crearea de funcțiuni adiacente necesare compartimentelor artistice
5. Debutul discuțiilor legate de ascustica sălii de spectacole, solicitarea expresă a conducerii ONB privind realizarea unui studiu acustic la un înalt și incontestabil nivel profesional
6. Personalizare spații și propunerea de facilități suplimentare pentru spectactori: iluminat arhitectural, amenajare casă de bilete, personalizare foaiere și esplanadă (prin amplasare plasme, expoziții de fotografie), utilizare recuzită de gală, creare punct vizionare spectacole pe plasmă pentru cei care întârzie, amenajare librărie muzicală la intrarea în foaierul central, amenajare spațiu pentru ateliere copii.

În concordanță cu problemele identificate prin proiectul de management , tabelul de mai jos redă stadiul de implementare al măsurilor de îmbunătățirea asumate:

PRINCIPALELE PROBLEME LEGATE DE SPAŢII	**MĂSURI PROPUSE cf Proiect management**	**Stadiul de implementare**	**Modalitatea de implementare**
Probleme structurale ale clădirii	- Ducerea la îndeplinire a proiectului de renovare a clădirii - Readucerea la stadiul iniţial a elementelor decorative ale clădirii (basoreliefuri de pildă), atât	In curs de implementare, implementat în proporție de 40%	Lucrările privind reabilitarea clădirii au debutat în luna august 2013, cu termen de finalizare octombrie 2014. Prin participările la comandamentele

PRINCIPALELE PROBLEME LEGATE DE SPAŢII	MĂSURI PROPUSE cf Proiect management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
	în exterior cât şi în interior - Protejarea activităţii artistice a instituţiei pe durata lucrărilor prin concentrarea acestora în perioada de pauză dintre stagiuni şi prin desfăşurarea de activităţi artistice în afara sediului (festivaluri, turnee, stagiune de vară, spaţii neconvenţionale şi în aer liber, alte săli de spectacole şi concerte)		săptămânale și discuțiile cu cei implicați, instituția a susținut punctul de vedere privind necesitățile artistice și funcționale de luat în calcul în cadrul lucrărilor de reabilitare. Au fost astfel luate măsuri pentru readucerea la stadiul inițial a elementelor decorative ale clădirii (basoreliefuri de pildă), atât în exterior cât şi în interior, pentru readucerea la stadiul inițial al fațadei instituției. Au fost luate măsuri pentru protejarea activităţii artistice a instituţiei pe durata lucrărilor prin concentrarea acestora în perioada de pauză dintre stagiuni – între iulie si octombrie 2014.
Lipsa unui spaţiu adecvat pentru desfăşurarea de repetiţii generale, precum şi spaţiul insuficient dedicat anumitor ateliere	- Reorganizarea spaţiului şi retehnologizarea: identificarea unui spaţiu alternativ în afara clădirii Operei, suficient de mare pentru anumite ateliere şi pentru depozitarea anumitor elemente de	Implementat	A fost amenajată o sală de repetiții, cu dotările necesare pentru desfășurarea acestora în condiții optime. Sala poate fi utilizată atât pentru repetiții cu decor, repetiții cu balet, cor,

PRINCIPALELE PROBLEME LEGATE DE SPAŢII	MĂSURI PROPUSE cf Proiect management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
	decor sau costume; amenajarea unei săli de tip studio suficient de încăpătoare şi dotată pentru a derula repetiţii generale		soliști, repetiții de regie. Spațiul a fost reorganizat în conformitate cu nevoile identificate în proiectul de management pentru depozitarea în condiții optime a decorurilor și costumelor. A fost eliberată curtea interioară de decorurile depozitate în afara clădirii, condiții improprii.
Insalubritatea spaţiilor	- Asigurarea permanentă a salubrităţii tuturor spaţiilor	Implementat	A fost monitorizată în permanență asigurarea salubrității tuturor spațiilor.
Disonanţa estetică	- Îndepărtarea elementelor care perturbă frumuseţea spaţiilor (de exemplu: înlocuirea termopanelor şi a rampelor de lemn cu rampe moderne pentru accesul persoanelor cu handicap, modernizarea Casei de bilete)	În curs de implementare Implementat în proporție de 80%	Pe parcursul anului 2013, au fost înlocuite rampele de acces, a fost modernizată Casa de bilete. Casa de bilete a fost mutată în interior pentru a asigura un spațiu de primire cât mai plăcut pentru spectatori. A fost dotată cu plasme în vederea comunic ării programului de spectacole și evenimente într-o formulă atractivă din punct de vedere vizual.

PRINCIPALELE PROBLEME LEGATE DE SPAŢII	MĂSURI PROPUSE cf Proiect management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
Impersonalitatea spaţiilor	- Folosirea elementelor specifice de costum şi recuzită pentru decorarea spaţiilor - Expoziţii permanente - Folosirea luminilor şi parfumurilor pentru transformarea spaţiului într-unul primitor şi prietenos - Iluminatul arhitectural şi personalizarea spaţiului	Implementat	Spațiile de primire a publicului și de interacțiune cu acesta au fost reamenajate și redecorate pentru a corespunde standardelor calitative și vizuale. Astfel, chiar la intrarea in instituție a fost amenajată o librărie muzicală, spațiile au fost igienizate, a fost personalizat spațiul prin intermediul iluminatului arhitectural. Începând cu anul 2013, foaierul a devenit și spațiu de expunere; pe tot parcursul stagiunii, cu ocazii aniversare, comemorative sau prilejuite de diverse evenimente, au fost organizate expoziții de fotografie și costume.
Lipsa dotărilor şi echipamentelor moderne	- Investiţia în achiziţia de dotări şi echipamente moderne pentru scenă, precum şi în formarea personalului tehnic în vederea operării acestor echipamente	In curs de implementare. Implementat în proporție de 60%	Au fost achiziionate echipamente de lumini (consola si proiectoare) necesare desfășurării în condiții optime a spectacolelor. Începând sfârșitul cu anul 2013 , a fost demarat procesul de realizare a unor cursuri pentru personalul de scenă, în special operare

PRINCIPALELE PROBLEME LEGATE DE SPAŢII	MĂSURI PROPUSE cf Proiect management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
			consolă.
Acustica	- Investiţia în măsuri tehnice concrete pentru îmbunătăţirea acusticii Sălii Mari	În curs de implementare Implementat în proporție de 50%	Proiectul de reabilitare a Operei Naționale București cuprindea într-o foarte mică măsură demersuri necesare îmbunătățirii acustice a Sălii Mari. Recomandările cuprinse în proiectul de reabilitare nu aveau la bază un Studiu acustic. Prin urmare, în calitate de beneficiar al lucrărilor, prin intermediul participărilor la comandamente și solicitărilor înaintate Unității de Management a Proiectului, Opera Națională București a întreprins toate demersurile necesare pentru îmbunătățirea în parametrii obiectivi și măsurabili, a acusticii Sălii Mari, solicitând realizarea unui Studiu acustic și care să stea la baza oricăror decizii legate de finisarea Sălii și configurația fosei orchestrei.
Neexploatarea spaţiului din	- Organizarea frecventă a unor evenimente artistice în	În curs de implementare.	Primul pas înspre activarea spațiilor din

PRINCIPALELE PROBLEME LEGATE DE SPAŢII	MĂSURI PROPUSE cf Proiect management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
împrejurimi	spaţiile din împrejurimi (pe esplanadă sau în parcul Operei) - Amenajarea spaţiilor adiacente clădirii şi transformarea în spaţii de interacţiune şi relaxare, cu specific muzical – posibilitatea de a face picnic în parc, amenajarea de spaţii de joacă având motive muzicale, spaţii de citit sau de ascultat muzică	Implementat în proporție de 30%	afara clădirii, a fost reprezentat de realizarea tutuor demersurilor necesare intabulării terenului aflat în administrarea instituției. Anul 2013 a reprezentat un an de pregătire a strategiei și a planului de acțiune în vederea activării acestor spații
Lipsa spaţiilor de documentare, interacţiune şi relaxare dedicate publicului	- Amenajarea unui Studio pentru copii - Amenajarea unei Biblioteci muzicale - Înfiinţarea unui Restaurant-bistro (cu posibilitatea de a amenaja o terasă) - Amenajarea unui magazin cu obiecte reprezentative pentru activitatea instituţiei	In curs de implementare	În iunie 2013 a fost amenajat Studioul pentru copii, spațiu dedicat atelierelor de creativitate și educație prin artă. Spațiile de cafenea din incinta Operei Naționale București au fost lansate în anul 2013 și funcționează doar pe durata de desfășurare a spectacolelor și evenimentelor (de la ora la care începe accesul publicului și până după terminarea reprezentației).
Lipsa unor spaţii dedicate confortului angajaţilor	- Amenajarea unor spaţii de repaus pentru artişti (între diferite repetiţii sau între repetiţii şi spectacol)	In curs de implementare	Planurile privind lucrările de reabilitare a Operei Naționale București prevăd realizarea unei săli de repetiții dedicată

PRINCIPALELE PROBLEME LEGATE DE SPAŢII	MĂSURI PROPUSE cf Proiect management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
	- Înfiinţarea unui bufet pentru angajaţi, cu preţuri minimale		orchestrei (care în prezent, își desfășoară activitatea în condiții improprii). Totodată lucrările prevăd identificarea și pregătirea unui spațiu cu destinația bufet
Lipsa unor spaţii dedicate desfăşurării de activităţi pentru creşterea veniturilor proprii şi îndeplinirea unor obiective adiacente activităţii de bază a instituţiei	- Identificarea de spaţii alternative pentru desfăşurarea activităţii unei Edituri a Operei, a unei Agenţii de impresariat, a unei Academii de Formare Profesională şi a unei Case de producţie	In curs de implementare	Au fost identificate spații pentru: O nouă sală studio destinată activității de cercetare și experiment Spații speciale pentru editură, redacție revistă, proiecte și programe Au fost realizate demersuri pe lângă Ministerul Culturii vizând schimbarea temei de proiectare pentru Sala Omnia – cu destinația Centru de formare profesională în domeniul artelor spectacolului.

b)îmbunătăţirea activităţii profesionale a instituţiei:

b.1.proiectele proprii realizate în cadrul programelor la sediul instituţiei;

Nr. crt.	Programul	Denumirea proiectului[16]
(1)	(2)	(3)
1	**TITLURI CLASICE – *OPERA ESENŢIALĂ***	„Don Giovanni" de Wolfgang Amadeus Mozart, regia Anda Tabacaru Hogea (premiera în 17 februarie)
2	**BALET CLASIC – *GRAND BALET***	„La Sylphide" de Herman Løvenskiold, pus în scenă de Johan Kobborg, după August Bournonville (premiera în 7 decembrie) – invitați speciali pentru premieră: prim-balerinii Alina Cojocaru (English National Ballet) și Steven McRae (Royal Ballet, Londra)
3	**OPERA CONTEMPORANĂ**	„O scrisoare pierdută" de Dan Dediu, în 25 mai, în cadrul ediției 2013 a Săptămânii Internaționale a Muzicii Noi
		Recital „Tell me the truth about love", cu prilejul sărbătoririi centenarului Benjamin Britten (26 noiembrie)
4	**CREAȚIA NAȚIONALĂ**	Recital „Valori ale muzicii românești, portret componistic – Marțian Negrea", cu prilejul împlinirii a 120 de ani de la naștere (30 ianuarie)
		Recital „Valori ale muzicii românești, portret componistic – Carmen Petra Basacopol" (29 mai)
		Operă în concert „O noapte furtunoasă" de Paul Constantinescu, cu prilejul semicentenarului – 50 de ani de la trecerea în neființă; dirijor: Răsvan Cernat (20 decembrie)
5	CONCERTE ŞI RECITALURI - OPERA ÎN CONCERT	Gala „Giuseppe Verdi – Richard Wagner: 200 de ani de la naștere", dirijor – Cristian Mandeal, maestru de cor – Stelian Olariu, invitați speciali – Valentina Naforniță, Alexandru Badea, Dan Paul Dumitrescu, soliști ai ONB – Andreea Iftimescu, Ionuț Pascu, Madeleine Pascu, Șerban Vasile (30 și 31 martie)
		Operă în concert „Tannhäuser" de Richard Wagner, premieră, dirijor – Cristian Mandeal, scenografie – Adriana Urmuzescu, invitaţi speciali –Barbara Haveman, soprană

Nr. crt.	Programul	Denumirea proiectului[16]
		de origine olandeză, şi tenorul Marius Vlad Budoiu (26 și 28 aprilie)
		„Opera Philharmonia”, concert cu prilejul încheierii stagiunii 2012-2013, dirijor – Horia Andreescu (30 iunie)
		Recital „Opera... altfel” (13 martie) - fragmente celebre ale genului, într-un aranjament muzical pentru voce, pian şi vioară. Invitaţi speciali: soprana Sarah Siksou Deleguay, pianista Alina Pavalache şi violonistul Marcian David; lucrări din creaţia compozitorilor Jules Massenet, Jean-Baptiste Singelée, Wolfgang Amadeus Mozart, Charles Auguste de Bériot, Charles Gounod, Pablo de Sarasate şi Robert Stolz
		Recital „Interferențe culturale Wagner-Verdi-Shakespeare” (19 iunie)
		Recital „Verdi 200: arii și parafraze” – în program: arii celebre din creaţia marelui compozitor, dar şi prelucrări instrumentale inedite ale acestora, create de Franz Liszt, Franz & Karl Doppler, Luigi Bassi, Francisco Tárrega, Antonio Bazzini, Eugène Ketterer & Ad. Herman (22 octombrie)
		Recital Irina Iordăchescu – „Sub Soarele Italiei” (lucrari de Pietro Mascagni, Ottorino Respighi, Pietro Adolfo Tirindelli, Giacomo Puccini, Ruggero Leoncavallo, Alfredo Catalani, Giuseppe Verdi)
6	ACTIVITĂȚI PENTRU COPII ȘI ADOLESCENȚI - OPERA JUNIOR	Spectacole pentru copii desfășurate în Foaierul Galben – „Crăiasa Zăpezii” (12 ianuarie, 10 și 16 februarie), „Harap Alb” (27 ianuarie), „Flautul fermecat”, spectacol muzical (9 februarie, 2 martie), „Visul unei nopți de vară”, spectacol coregrafic (9 și 16 martie), „Camera copiilor”, spectacol muzical-coregrafic (23 martie)
		Cursuri în cadrul Studioului de Balet al Operei Naționale București, profesor – Magdalena Rovinescu (pe parcursul întregului an)
		„Porți deschise la Opera Națională București” în cadrul Săptămânii de Educației Non-formală „Să știi mai multe, să

Nr. crt.	Programul	Denumirea proiectului[16]
		fii mai bun" (1-5 aprilie) – vizite ghidate și ateliere
		„Magazinul de păpuși", spectacol al elevilor Studioului de Balet al Operei Naționale București, profesor – Magdalena Rovinescu (iunie și decembrie)
		„Eco-motive pe portative", concert al Corului de Copii al Operei Naționale București, dirijor: Smaranda Morgovan (iunie)
		Ateliere de seară pentru copii de vârstă mică – serviciu suplimentar disponibil pe parcursul spectacolelor din weekend, inaugurat în luna iunie 2013 (iunie-decembrie)
		Tururi ghidate interactive (începând cu luna iunie)
		„Crăciunul copiilor", concert al Corului de copii al Operei Naționale București (21 decembrie)
		„Trombonul îndrăgostit" (22 decembrie) – recital de cântece de Crăciun și colinde românești
7	ACTIVITĂŢI DEDICATE TINERELOR TALENTE - YOUTH OPERA	Concursul Internațional de Canto „Le Grand Prix de l'Opera", ediția I
		Castinguri, audiții, selecții (operă și balet – două castinguri pentru Compania de Balet și audiții pentru roluri în premiere și reluări)
8	ACTIVITĂŢI DE FORMARE PROFESIONALĂ ÎN DOMENIILE ARTISTIC, TEHNIC ȘI ADMINISTRATIV	Realizarea unui plan de sustenabilitate ca urmare a încheierii proiectului european StudiOpera
		Demersuri (temă de proiectare) în vederea transformării Sălii Omnia în sediu al unei Academii de Formare Profesională în domeniu (după unirea ONB cu Teatrul de Operetă)
9	ATRAGEREA ȘI FIDELIZAREA PUBLICULUI – OPEN OPERA	„Promenada Operei", concert extraordinar în aer liber, ediția a VII-a - spre deosebire de edițiile trecute, evenimentul s-a constituit ca avanpremieră a următoarei stagiuni a instituției, prilejuind dezvăluirea principalelor titluri, evenimente speciale și activități culturale conexe (numărul de spectatori a depășit orice estimări, ajungând la aproximativ 10.000 de persoane) – 24 august
		Conferință „Revanșa feminității în opera Le Nozze di Figaro", în cadrul proiectului „Pentru ce mergem la

Nr. crt.	Programul	Denumirea proiectului[16]
		Operă?" al dirijorului Tiberiu Soare (7 martie)
		Sesiuni de autografe (după premiere, evenimente speciale, spectacole-eveniment)
10	ACTIVITĂȚI INTERNAȚIONALE – OPERA ROMÂNĂ ÎN LUME	Regizori, coregrafi şi dirijori de renume internaţional
		Soliști de operă/ balet de renume internațional
		Invitarea altor personalități din lumea mondială de profil pentru implicarea în proiectele instituției (juriul Concursului Internațional de Canto „Le Grand Prix de l'Opera")
		Apartenența la rețeaua internațională de profil „Opera Europa"
		Demersuri pentru aderare la RESEO – Rețeaua Europeană pentru Educație în Operă și Dans
		Colaborare cu Ambasada Italiei la București – Festival Italiano și Concursul Grand Prix
11	ACTIVITĂŢI DE CERCETARE ȘI EXPERIMENT – STUDIOUL EXPERIMENTAL DE OPERĂ ȘI BALET	„Visătorul trezit", co-producție cu Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian" – premiera absolută în 27 mai, în cadrul ediției 2013 a Săptămânii Internaționale a Muzicii Noi; un spectacol creat de Mihaela Vosganian, libret & texte de Varujan Vosganian & Armine Vosganian, regie: Alexander Hausvater, dirijor: Tiberiu Soare, scenografie: Viorica Petrovici, coregrafie: Liliana Iorgulescu
12	ACTIVITĂŢI MULTIMEDIA - DIGITAL OPERA	Digitizarea de materiale aflate în patrimoniul Muzeului Operei
		Realizarea machetelor și a conținutului pentru un nou portal web al Operei
		Crearea de canale Twitter, Youtube, Vimeo și Pinterest ale Operei Naționale București
13	ACTIVITĂȚI SOCIALE	Parteneriate cu Fundația „Dan Voiculescu", cu Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului, Uniunea Generală a Pensionarilor din România, Organizația umanitară „Concordia", Asociația culturală și de binefacere „Nicolae Bălcescu" etc., în vederea facilitării acesului la spectacole al persoanelor vârstnice, cu

Nr. crt.	Programul	Denumirea proiectului[16]
		dizabilități sau cu posibilități reduse
14	ÎNREGISTRAREA ȘI ARHIVAREA ACTIVITĂȚILOR OPEREI – MEMORIA OPEREI	Înregistrări martor ale fiecărei reprezentații și arhivare DVD-uri
		Realizarea de fotografii la premiere, evenimente speciale, spectacole-eveniment, acțiuni conexe (și arhivare)
		Înregistrări profesionale – „Gala Verdi-Wagner”, „La Sylphide”
		Arhivarea articolelor de presă şi a tuturor materialelor de informare
15	PARTICIPAREA LA FESTIVALUL INTERNAȚIONAL „GEORGE ENESCU”	Premieră „Otello” de Giuseppe Verdi, regia - Vera Nemirova, dirijor premieră - Keri-Lynn Wilson (6 și 9 septembrie)
		Expoziție de fotografie „Otello la București de-a lungul timpului”
		Reprezentație „Oedipe” de George Enescu (26 septembrie)
16	RELUĂRI ŞI REFACERI	Revenire în repertoriu „Lacul lebedelor” de Piotr Ilici Ceaikovski, pus în scenă de Gheorghe Iancu
		Revenire în repertoriu „Evgheni Oneghin” de Piotr Ilici Ceaikovski, regia – Ion Caramitru
		Revenire în repertoriu „Faust” de Charles Gounod, regia – Alexandru Tocilescu
		Spectacole din repertoriul curent (în plus față de premiere, reveniri în repertoriu), în anul 2013: **- Operă:** „Aida” de Giuseppe Verdi „Bal Mascat” de Giuseppe Verdi „Bărbierul din Sevilla” de Gioachino Rossini „Boema” de Giacomo Puccini „Carmen” de Georges Bizet „Elixirul dragostei” de Gaetano Donizetti „La traviata” de Giuseppe Verdi „Madama Butterfly” de Giacomo Puccini „Nabucco” de Giuseppe Verdi

Nr. crt.	Programul	Denumirea proiectului[16]
		„Nunta lui Figaro” de Wolfganf Amadeus Mozart „O scrisoare pierdută” de Dan Dediu „Oedipe” de George Enescu „Rigoletto” de Giuseppe Verdi „Tosca” de Giacomo Puccini „Turandot” de Giacomo Puccini **- Balet:** „Anna Karenina”, balet neoclasic în două părți pe un colaj muzical realizat de Ioan Tugearu și Alexandru Istrate pornind de la lucrări ale compozitorului Piotr Ilici Ceaikovski „Baiadera” de Ludwig Minkus „Corsarul” de Adolphe Charles Adam „Don Quijote” de Ludwig Minkus „Giselle” de Adolphe Charles Adam „Nijinski. Cealaltă față a geniului”, spectacol de teatru-dans în regia și coregrafia Mălinei Andrei „Seară de balet”, spectacol-coupé (George Balanchine şi Jiří Kylián) „Spărgătorul de nuci” de Piotr Ilici Ceaikovski „Tango.Radio and Juliet”, spectacol coupé de dans contemporan în coregrafia lui Edward Clug **- Pentru copii:** „Albă ca Zăpada și cei șapte pitici” de Cornel Trăilescu „Frumoasa din Pădurea Adormită” de Piotr Ilici Ceaikovski „Hansel și Gretel” de Engelbert Humperdinck

Alte evenimente/ activităţi specifice instituţiei (Scopul acestor activități ocazionale este de a marca diverse momente speciale, precum zile naționale sau aniversări culturale, comemorând totodată evenimente de importanță în istoria muzicii și a baletului)
„Elixirul dragostei” cu prilejul Zilei Internaționale a Femeii
160 de ani de la premiera absoluta Traviata, 6 martie
„Elixirul dragostei” cu invitați speciali (Tatiana Lisnic și Ștefan Pop)
Soprana Maria Slatinaru Nistor, aniversată la ONB
Comemorare Ludovic Spiess
175 ani de la nașterea lui Georges Bizet – reprezentație specială „Carmen”
Expoziţie de fotografie „In memoriam Alexandru Tocilescu”

b.2.**proiecte proprii realizate în cadrul programelor în afara sediului instituţiei (în proximitate: judeţ, judeţe limitrofe, alte judeţe, alte ţări etc.);**

Vezi datele referitoare la Promenada Operei (programul Open Opera, c oncerte în aer liber, în spații neconvenționale)

b.3.**participări la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri etc. (în ţară, la nivel naţional/internaţional, în Uniunea Europeană, după caz, în alte state);**

Nr. crt.	Numele manifestării	Data participării	Descriere
1.	„Săptămâna Internațională a Muzicii Noi”, organizat de Uniunea de Creație Interpretativă a Muzicienilor din Romania	Mai 2013	Opera Națională București a participat în cadrul evenimentului „Săptămâna Internațională a Muzicii Noi” cu două producții: „O scrisoare pierdută” de Dan Dediu, libretul de Ştefan Neagrău, după piesa omonimă a lui Ion Luca Caragiale, dirijor: Vlad Conta, regia: Ştefan Neagrău, scenografia: Viorica Petrovici (25 mai); „Visătorul trezit”, co-producție cu Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian”, un spectacol creat de Mihaela Vosganian, libret & texte de Varujan Vosganian & Armine Vosganian, regie: Alexander

Nr. crt.	Numele manifestării	Data participării	Descriere
			Hausvater, dirijor: Tiberiu Soare, scenografie: Viorica Petrovici, coregrafie: Liliana Iorgulescu
4.	Festival Italiano 2013, organizat de Ambasada Italiei la Bucureşti	Mai-iunie 2013	Organizat de Ambasada Italiei la Bucureşti în colaborare cu ICE - Agenţia pentru Promovarea în străinătate şi Internaţionalizarea Societăţilor Italiene şi cu Institutul Italian de Cultură Bucureşti, Festivalul Italian 2013 (11 mai-30 iunie 2013) a propus o serie amplă de iniţiative culturale, comerciale şi muzicale reunite sub marca excelenţei italiene.ONB a participat prin includerea unei reprezentații a spectacolului „Nabucco” de Giuseppe Verdi în cadrul manifestării
7.	Festivalul Internațional „George Enescu”, organizat de Artexim	Septembrie 2013	Opera Naţională Bucureşti a participat în cadrul celei de-a XXI-a ediții a Festivalului Internaţional„George Enescu”, una dintre cele mai importante manifestări culturale din România, cu două titluri de excepţie: opera verdiană „Otello”, într-o nouă montare, şi „Oedipe” de George Enescu.
8.	Festivalul Internațional al Artelor Spectacolului Muzical „Viața e frumoasă!”, ediția a VII-a, organizat de Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian”	10 noiembrie	Participarea ONB cu spectacolul de balet „Baiadera” de Ludwig Minkus - 10 noiembrie

b.4.**proiecte realizate ca partener/coproducător.**

Nr. crt.	Proiectul	Tipul / forma de colaborare	Numele partenerului/coproducătorului	Data / Perioada	Descriere
1.	„Bal Mascat” („Un ballo in maschera”), regia Plamen Kartaloff	Parteneriat	Teatrul Național de Operă și Balet din Sofia	Ianuarie-octombrie 2013	Colaborarea a constat într-un schimb de producții: Opera Națională București a pus la dispoziția Teatrului Național de Operă și Balet din Sofia spectacolul „Evgheni Oneghin” în regia lui Ion Caramitru, în vreme ce partenerul a oferit spre folosință instituției din București spectacolul „Bal Mascat” („Un ballo in maschera”) în regia lui Plamen Kartaloff. Durata parteneriatului a fost de un an.
2.	Spectacolul „Visătorul trezit” de Mihaela Vosganian	Coproducție	Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian”	27 mai	Spectacolul este creat de Mihaela Vosganian, libret & texte de Varujan Vosganian & Armine Vosganian, regie: Alexander Hausvater, dirijor: Tiberiu Soare, scenografie: Viorica Petrovici, coregrafie: Liliana Iorgulescu. A fost prezentat înpremieră absolută
3.	„Săptămâna	Parteneriat	Uniunea	Mai 2013	Opera

Nr. crt.	Proiectul	Tipul / forma de colaborare	Numele partenerului/coproducătorului	Data / Perioada	Descriere
	Internațională a Muzicii Noi”		deCreație Interpretativă a Muzicienilor din Romania și Asociatia Română a Femeilor în Artă		NaționalăBucurești a participat în cadrul evenimentului „Săptămâna Internațională a Muzicii Noi” cu două producții: „O scrisoare pierdută” de Dan Dediu, libretul de Ştefan Neagrău, după piesa omonimă a lui Ion Luca Caragiale, dirijor: Vlad Conta, regia: Ştefan Neagrău, scenografia: Viorica Petrovici (25 mai); „Visătorul trezit”, co-producție cu Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian”, un spectacol creat de Mihaela Vosganian, libret & texte de Varujan Vosganian & Armine Vosganian, regie: Alexander Hausvater, dirijor: Tiberiu Soare, scenografie: Viorica Petrovici, coregrafie: Liliana Iorgulescu
4.	Festival Italiano 2013	Parteneriat	Ambasada Italiei la Bucureşti	Mai-iunie 2013	Organizat de Ambasada Italiei la Bucureşti în colaborare cu ICE - Agenţia pentru Promovarea în

Nr. crt.	Proiectul	Tipul / forma de colaborare	Numele partenerului/coproducătorului	Data / Perioada	Descriere
					străinătate şi Internaţionalizarea Societăţilor Italiene şi cu Institutul Italian de Cultură Bucureşti, Festivalul Italian 2013 (11 mai-30 iunie 2013) a propus o serie amplă de iniţiative culturale, comerciale şi muzicale reunite sub marca excelenţei italiene.ONB a participat prin includerea unei reprezentații a spectacolului„Nabucco ” de Giuseppe Verdi în cadrul manifestării
5.	Gala Elevilor Liceului de Coregrafie	Parteneriat	Liceul de Coregrafie „Floria Capsali”	Mai 2013	În contextul colaborării de tradiție între cele două instituții
	Concertul de lansare a albumului „Mozaic” semnat de Nicu Alifantis	Parteneriat	Asociația Culturală „Medievalica”	Mai 2013	Punerea la dispoziție a Sălii Mari a Operei Naționale București în vederea desfășurării concertului de lansare a albumului „Mozaic” semnat de Nicu Alifantis.
6.	Festivalul Național de Teatru	Parteneriat	UNITER	28 octombrie – 1 noiembrie	În calitate de partener tradițional al Festivalului Național de Teatru, Opera Națională București a

Nr. crt.	Proiectul	Tipul / forma de colaborare	Numele partenerului/coproducătorului	Data / Perioada	Descriere
					colaborat cu UNITER pentru găzduirea mai multor reprezentații ale celei de-a XXXIII-a ediții a manifestării (25 octombrie – 3 noiembrie 2013). Astfel, reprezentații ale spectacolelor „Pălăria florentină” de Eugène Labiche (regia: Silviu Purcărete, Teatrul Naţional „Vasile Alecsandri” Iaşi – 28 și 29 octombrie) și „Pescărușul” de A.P.Cehov (regia: Yuri Kordonsky, Teatrul German de Stat Timişoara – 30 octombrie, 1 noiembrie) au avut loc în Sala Mare a Operei Naționale București.
7.	Festivalul Internațional „George Enescu”	Parteneriat	Artexim	Septembrie 2013	Opera Naţională Bucureşti a participat în cadrul celei de-a XXI-a ediții a Festivalului Internaţional„George Enescu”, una dintre cele mai importante manifestări culturale din România, cu două titluri de excepţie:

Nr. crt.	Proiectul	Tipul / forma de colaborare	Numele partenerului/coproducătorului	Data / Perioada	Descriere
					opera verdiană „Otello”, într-o nouă montare, şi „Oedipe” de George Enescu.
8.	Festivalul Internațional al Artelor Spectacolului Muzical „Viața e frumoasă!”, ediția a VII-a	Parteneriat	Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian”	22-23 septembrie (avanpremiera) 7-17 noiembrie	Colaborarea a constat în găzduirea spectacolului „Costumul” de Peter Brook, Marie-Hélène Estienne și Franck Krawczyk, în avanpremiera Festivalului – 22-23 septembrie, participarea ONB cu spectacolul de balet „Baiadera” de Ludwig Minkus în cadrul acestuia – 10 noiembrie, precum și găzduirea mai multor evenimente în Sala Mare a ONB – 7-17 noiembrie.
9.	„Gala Baletului Italian” - Compania de balet Liliana Cosi – Marinel Ștefănescu	Parteneriat	Asociația Cultural-Artistică „Art Nova”	1 octombrie	Opera Națională București a colaborat cu Asociația Cultural-Artistică „Art Nova”, găzduind spectacolul „Gala Baletului Italian” în 1 octombrie 2013 ce a beneficiat de prezența cunoscutei Companii de balet clasic Liliana Cosi –

Nr. crt.	Proiectul	Tipul / forma de colaborare	Numele partenerului/coproducătorului	Data / Perioada	Descriere
					Marinel Ștefănescu. În fiecare an, Compania are circa 70 de spectacole în Italia și cel puțin un turneu în străinătate, totalizând până în prezent peste 2.000 de spectacole în mai mult de 450 de orașe din Europa până în Japonia, din America în China și Orientul Mijlociu.
10.	„Concertul Extraordinar de Crăciun” 2013	Parteneriat	Centrul Cultural al Municipiului București (ArCuB)	8, 9 și 10 decembrie 2013	Parteneriatul a avut ca scop găzduirea „Concertului Extraordinar de Crăciun” în zilele de 8, 9 și 10 decembrie 2013.

c)Organizarea/Sistemul organizaţional al instituţiei;

În anul 2013, principalele măsuri privind organizarea instituției au fost următoarele:

Domeniul	Principalele probleme identificate	Măsuri propuse conform proiectului de management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
La nivel repertorial	găsirea unui **echilibru între cantitatea şi calitatea prestaţiilor artistice** prin **raţionalizarea construcţiei repertoriului**	număr judicios de premiere, care să permită păstrarea calităţii producţiei de la o reprezentaţie la alta – cel puţin o repetiţie generală pentru fiecare reprezentaţie, introducerea monitorizării muzicale, promovarea rolului asistentului de regie, a asistentului de coregrafie şi a dirijorului asistent), precum şi încurajarea studiului individual(lucru pe care programul artiştilor trebuie	Implementat	Desemnarea pentru fiecare producție a unui asistent regie/ coregrafie, inclusiv pentru producțiile noi Introducerea poziției de producător delegat Realizarea unei săli de repetiții generale Implementarea sistemului de monitorizare a spectacolelor Facilitarea studiului individual prin intermediul programării artistice, precum și prin alocarea de noi spații pentru studiu individual (orchestră)

Domeniul	Principalele probleme identificate	Măsuri propuse conform proiectului de management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
		să îl permită)		
La nivelul personalului artistic, tehnic, administrativ	necesitatea transformării orchestrei şi a corului din simple ansambluri de acompaniament în actanţi	organizarea periodică de concerte simfonice şi vocal-simfonice (rolul orchestrei) şi prin concerte de cor (exploatarea corului ca instrument dramatic)	În curs de implementare (activitățile au loc anual)	Organizarea de concerte în care orchestra și corul au avut rol de actant. Cel mai important dintre acestea – Gala Verdi – Wagner, a constituit primul pas spre implementarea acestui tip de activități. În sprijinul unei conduite profesionale necesare realizării unor astfel de acțiuni, au fost elaborate o serie de măsuri privind conduita în timpul spectacolului, modalitatea de realizare a rotațiilor, politica de colaborare în afara instituției
	Sub-dimensionarea ansamblurilor	redimensionarea ansamblurilor	Implementat	Suplimentarea numărului de

Domeniul	Principalele probleme identificate	Măsuri propuse conform proiectului de management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
	artistice	artistice pentru a putea asigura rotaţiile necesare susţinerii la cele mai înalte standarde a diferitelor reprezentaţii. Un caz special este cel al ansamblului de balet şi al orchestrei		posturi de la 500 la 543. Cele 43 posturi au fost repartizate conform necesităților ansamblurilor mari (cor, balet, orcehstră)
	Nevoia alcătuirii de formații (cvartete, cvintete etc)	Încurajarea acestora și organizarea de concerte camerale	În curs de implementare	În anul 2013 au fost organizate concerte camerale A fost implementata o procedura de propunere proiecte pentru cei interesați să dezvolte un proiect în cadrul instituției
	Necesitatea de fidelizare a talentelor și de identificare și atragere a tinerelor talente	Organizarea de castinguri, selecții, audiții, concursuri	Implementat	Organizarea de castinguri, selecții și audiții pentru producții noi și existente, încurajarea debuturilor în roluri, implementarea

Domeniul	Principalele probleme identificate	Măsuri propuse conform proiectului de management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
				contracetlor onorifice (contracte simbol încheiate între instituție și artiști onorifici cu cariere internaționale cu scopul sprijinului reciproc)
La nivelul reglementărilor interne	Necesitatea reformulării misiunii instituției	Actualizarea instrumentelor de management	În curs de implementare	Prin intermediul ROF, organigramă și stat de funcții, suspus spre aprobare cu ocazia HG privind fuziunea prin absorbție, a fost reformulată misiunea instituției în sensul furnizării de servicii culturale complete și complexe, luând în considerare importanța sa, atât de furnizor specific de produs cultural complex, cât și de actant cu rol

Domeniul	Principalele probleme identificate	Măsuri propuse conform proiectului de management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
				educativ, social, integrator
	Definirea insuficientă a atribuțiilor de serviciu, lispa interconectivitate și coerență funcțională	Actualizare fișe de post Implementare sistem management al calității	În curs de implementare	Noul ROF, stat de funcții și noua organigramă prevăd actualizarea atribuțiilor fiecărei structuri funcționale. Totodată a fost demarată procedura de implementare ISO 9001, aceasta fiind suspendată, până la posibilitatea implementării noilor reglementări interne
	Necesitatea asigurării unui sistem performant de lucru și atenția acordată culturii organizaționale	Actualizare ROI și elaborare cod conduită al angajatului	În curs de implementare	Codul de conduită este în curs de elaborare. ROI va fi actualizat în urma implementării noilor reglementări interne. Până la activarea

Domeniul	Principalele probleme identificate	Măsuri propuse conform proiectului de management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
				acestor instrumente, au fost puse în aplicare, prin hotărâri ale Consiliilor Artistic și Administrativ aspecte ale conduitei profesionale pentru personalul artistic și cel care asigură interfața cu publicul
	Necesitatea abordării integrate a activităților dedicate formării viitorului public și a celor cu scop educativ	înființarea în structura organizatorică a instituției a Studioului pentru Copii	În curs de implementare	Pe parcursul anului 2013 s-au creat premisele și infrastructura necesară funcționării Studioului. Acesta și-a început activitatea, urmând ca, din punct de vedere structural, să fie activat odată cu noile instrumente de management
	Necesitatea	înființarea în	Implementat	Structura a fost

Domeniul	Principalele probleme identificate	Măsuri propuse conform proiectului de management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
	abordării integrate cu privire la dezvoltarea instituțională în toate aspectele ei, atragerea de fonduri, supervizarea modului de implementare a proiectelor	structura organizatorică a instituției a unui **serviciu de programe, proiecte și dezvoltare**		curpinsă în ROF, organigramă, stat de funcții supuse spre aprobare Ministerului Culturii
	Monitorizarea financiară	înființarea în structura organizatorică a instituției a **biroului de proiecție financiară și management financiar**	Implementat	Activitatea de proiecție și monitorizare financiară a fost prevăzută în ROF, organigramă, stat de funcții supuse spre aprobare Ministerului Culturii
	Reorganizare SEOB	În vederea unei clarificări suplimentare a **activității Studioului Experimental de Operă și Balet** și a eliminării unor confuzii ce pot apărea cu privire la obiectul de activitate al acestuia, vor	În curs de implementare	Reformularea misiunii și activității SEOB prin intermediul Hotărârilor Consiliului artistic, respectiv noile reglementări interne, schimbarea denumirii în Studioul de

Domeniul	Principalele probleme identificate	Măsuri propuse conform proiectului de management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
		trebui precizate aspecte ce țin de definirea noțiunii de experiment, cercetare		Cercetare și Experiment în Artele Spectacolului Muzical ”Ludovic Spiess”. Crearea premiselor instituționale pentru ca Studioul să deservească o zonă de dezvoltare și conservarea prin intermediul activităților de cercetare și experiment
Delegarea de competente	Necesitatea înființării unui birou de consultanți artistici	Înființarea unui birou de consultanți artistici, pe specialități, care să fie în legătură directă cu directorul general, și care să contribuie la luarea deciziilor și la elaborarea propunerilor acestuia pentru consiliul artistic și cel	În curs de implementare	Pe parcursul anului 2013 a fost suplimentat numărul posturilor de consultanți artistici. În noua organigramă acest compartiment este prevăzut distinct, având rolul și atribuțiile propuse în proiectul de

Domeniul	Principalele probleme identificate	Măsuri propuse conform proiectului de management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
		administrativ. Acest aspect este important deoarece în atribuțiile directorilor va intra doar execuția unor decizii și a unor hotărâri, nu și conceperea lor, decât în limita unor competențe.		management, cu scopul obiectivizării deciziilor artistice, respectiv a documentării riguroase și a delegării de competențe.
	Intensificarea dialogului social	în definirea și completarea atribuțiilor și a obligațiilor **directorului general** ar mai trebui precizate aspecte privind asigurarea **echilibrului instituțional** printr-un dialog cu partenerii sociali, în limita de competență a celor 2 părți, precum și crearea stării de coeziune între actul administrativ, cel tehnic și cel	Implementat	Prin intermediul noilor reglementări interne au fost completate atribuțiile și obligațiile directorului general, în scopul asigurării echilibrului instituțional

Domeniul	Principalele probleme identificate	Măsuri propuse conform proiectului de management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
		artistic în vederea îndeplinirii misiunii și a obiectivelor asumate ale instituției.		
	Buna funcționare a Consiliului artistic	Completări asupra rolului și activității	Implementat	Prin intermediul hotărârilor aprobate de Consiliul artistic privind modul de conducere a activității proprii, respectiv prin noile reglementări interne
	Delegarea de competențe privind producția de spectacol	La fiecare nouă producție va exista un producător delegat de teatru, care, conform C.O.R., are atribuții bine definite. Astfel, acesta va fi responsabil de buna desfășurare a activității de producție și de reprezentare a	Implementat	Introducerea noțiunii de producător delegat pentru producțiile noi și cele existente. Promovarea funcției în cadrul noilor reglementări interne prin stabilirea atribuțiilor și numărul de posturi.

Domeniul	Principalele probleme identificate	Măsuri propuse conform proiectului de management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
		acelui spectacol. El constituie totodată și factorul de legătură între toate elementele ce stau la baza producerii de spectacol, substituindu-se prin delegare, până la momentul ordonării de credite, directorului general.		
	Delegarea de competențe privind distribuțiile	Un alt aspect sensibil și important al delegării se află în atribuția actuală a directorului general de a face distribuții. Acest rol al său poate să fie asumat doar dacă este îndrituit de către realizatorii spectacolului, în mod expres și numai cu consultarea	Implementat	Începând cu anul 2013, distribuțiile au fost realizate conform Hotărârii Consiliului artistic, la propunerea maeștrilor de studii (pentru balet) și a maeștrilor dirijori (pentru operă). Totodată, s-a impus, ca mod de funcționare,

Domeniul	Principalele probleme identificate	Măsuri propuse conform proiectului de management	Stadiul de implementare	Modalitatea de implementare
		specialiștilor din cor, balet, orchestră, dirijor		rolul important pe care îl are programarea artistică. În ceea ce privește stabilirea programului de repetiții și spectacole, s-au instituit întâlniri săptămânale între toți cei implicați în realizarea spectacolelor pentru discutarea și aprobarea programului de lucru.

c.1.**măsuri de reglementare internă în perioada raportată;**

Modificări ale ROF, ROI şi alte acte de organizare internă.

În anul 2013 a fost aprobat un nou Regulament de Organizare şi Funcţionare (ROF) al ONB, precum şi organigrama. Punerea lor în funcţionare a fost suspendată (amânată). Ca urmare, funcţionarea ONB s- a desfășurat în anul 2013, conform ROF şi organigramei aprobate prin Ordinul MCPN nr. 2598 / 27.09.2011, modificat prin Ordinul MCPN nr. 2300 / 14.06.2012.
ONB funcţionează în baza Regulamentului Intern (RI), aprobat prin decizia ONB nr. 96 / 17.07.2009.În anul 2013 nu s-au înregistrat modificări ale Regulamentului Intern.

În ceea ce privește statul de funcții, în anul 2013, în acord cu obiectivul de asigurare a unui număr optim de posturi pentru ansamblurile mari (cor, balet, orchestră), numărul de posturi a fost suplimentat cu aprobarea ordonatorului de credite, de la 500 la 543 posturi.

OPERA NAȚIONALĂ BUCUREȘTI

Decizii interne ale ONB

În anul 2013 au fost emise un număr de 267 de decizii, astfel:

Nr. crt.	Tip decizie	Nr. decizii	Nr. CIM-uri	sau:	Tip decizie	Nr. decizii	Nr. CIM-uri
1.	Achiziții	4			RU suspendare CIM	79	
2.	Delegare de competență	10			RU încetare CIM	45	
3.	EC bun de plată	2			Recepţie	14	
4.	EC facilități chirii	1			RU spor vechime	13	
5.	EC Organizare	6			Delegare de competență	10	
6.	EC stabilire preţ caiet program	9			EC stabilire preţ caiet program	9	
7.	EC stabilire prețuri	2			Organizare	9	
8.	EC stabilire preţuri bilete	1			Sistemul de Control Intern Managerial (SCIM)	9	
9.	Inventariere	3			RU eliberare din funcție	7	
10.	Inventariere casare	2			RU reluare activitate	7	
11.	Organizare	9			EC Organizare	6	
12.	Organizare activitate	4			SSM - acc. mc.	6	
13.	Organizare comisia de etică și disciplină	1			RU încadrare 01, 02 şi 06.2013 (inclusiv contracte individuale de muncă)	5	48-08.2013 15–09.2013 1-10.2013 4.12.2013
14.	Organizare Consiliul Administrativ	1			RU promovare	5	
15.	Organizare Consiliul Artistic	1			RU sancționare	5	
16.	Organizare locuri de parcare	1			Achiziții	4	

Nr. crt.	Tip decizie	Nr. decizii	Nr. CIM-uri	sau:	Tip decizie	Nr. decizii	Nr. CIM-uri
17.	PSI	2			Organizare activitate	4	
18.	Recepţie	14			RU concurs / examen / audiție / vizionare	4	
19.	RU concurs / examen / audiție / vizionare	4			Inventariere	3	
20.	RU definitivare pe funcție	1			EC bun de plată	2	
21.	RU derogare	1			EC stabilire prețuri	2	
22.	RU eliberare din funcție	7			Inventariere casare	2	
23.	RU evaluare	1			PSI	2	
24.	RU încadrare 01, 02 şi 06.2013 (inclusiv contracte individuale de muncă)	5	48-08.2013 15–09.2013 1-10.2013 4.12.2013		EC facilități chirii	1	
25.	RU încetare CIM	45			EC stabilire preţuri bilete	1	
26.	RU modificare loc de muncă	1			Organizare comisia de eticăși disciplină	1	
27.	RU promovare	5			Organizare Consiliul Administrativ	1	
28.	RU reîncadrare	1			Organizare Consiliul Artistic	1	
29.	RU reluare activitate	7			Organizare locuri de parcare	1	
30.	RU salarizare	1			RU definitivare pe funcție	1	
31.	RU sancționare	5			RU derogare	1	
32.	RU spor vechime	13			RU evaluare	1	
33.	RU suspendare CIM	79			RU modificare loc	1	

Nr. crt.	Tip decizie	Nr. decizii	Nr. CIM-uri	sau:	Tip decizie	Nr. decizii	Nr. CIM-uri
					de muncă		
34.	RU suspendare CIM CIC	1			RU reîncadrare	1	
35.	Sistemul de Control Intern Managerial (SCIM)	9			RU salarizare	1	
36.	SSM - acc. mc.	6			RU suspendare CIM CIC	1	
37.	SSM - CSSM	1			SSM - CSSM	1	
38.	Tehnic	1			Tehnic	1	
	TOTAL	**267**			**TOTAL**	**267**	

Dintre deciziile emise, exemplificăm pe cele de interes în activitatea ONB:

- Decizii privind implementarea şi dezvoltarea sistemului de control intern managerial (SCIM)

48	01.03.2013	Implementare format cadru a cererii de colaborare externă
100	19.06.2013	Aprobarea Codului de etică și conduită al ONB
101	20.06.2013	Aprobarea Procedurii operaționale privind managementul riscului
102	20.06.2013	Șorop Constantin numire responsabil cu întocmirea, actualizarea registrului riscurilor și monitorizarea riscurilor din ONB
123	16.07.2013	Aprobarea procedurii de audit public intern
136	20.08.2013	Aprobarea procedurii de promovare a personalului ONB
170	27.09.2013	Procedura privind înscrierea în registrul general de evidență al salariaților Revisal
194	28.10.2013	Procedura de delegare a atribuţiilor, responsabilităţilor şi competenţelor
225	26.11.2013	Procedura de monitorizare şi evaluarea a performanţelor profesionale individuale ale personalului ONB

- Decizii privind organizarea Consiliilor administrativ şi artistic

DG732	01.02.2013	Numirea noului Consiliu Artistic

DG4619 29.05.2013 Numirea Consiliului Administrativ

c.2.**propuneri de reglementare prin acte normative, înaintate autorităţii în perioada raportată, după caz;**

La finalul anului 2013, în urma publicării **Hotărârii Guvernului nr.** 741 / 25.09.2013pentru modificarea şi completarea Hotărârii Guvernului nr. 1.089/2006 privind stabilirea unor măsuri pentru reorganizarea şi funcţionarea Operei Naţionale din Bucureşti, publicată în MO nr. 626 / 09.10.2013, a fost înaintat, conform termenelor prevăzute în HG, noua organigramă a ONB, Regulamentul de organizare și funcționare actualizat și un nou stat de funcții adaptat noilor cerințe funcționale.

Documentele au rolul, pe de-o parte să asigure o bună funcționare în condițiile fuziunii prin absorbție prin evitarea dublării funcțiilor în structurile administrative, pe de altă parte să asigure coerență strategiei artistice. Totodată, în elaborarea acestor documente, obiectivul principal avut în vedere a fost ca, din punct de vedere organizațional, structura propusă să asigure conservarea și dezvoltarea de sine stătătoare genurilor artistice operă, balet, operetă și musical.

Printre noutățile introduse de noile instrumente de management se numără împlinirea unui deziderat cultural și anume înființarea unei structuri – Baletul Național (denumire fără personalitatea juridică, desemnând o direcție în structura organizatorică, utilizat cu scopuri de promovare).

O altă noutate este aceea că a fost înființat un compartiment cu rol în gestionarea modului de implementare a proiectului de management, cu rol de a asigura permanenta dezvoltare instituțională în domeniile artistic, tehnic și administrativ.

Pentru asigurarea unei autonomii funcționale în ceea ce privește colectivele artistice: operă, balet, operetă și musical, acestea au fost prevăzute distinct, alocarea resurselor și monitorizarea acestora realizându-se în funcție de proiectele fiecăruia. Pentru fiecare dintre aceste colective au fost prevăzute funcții de conducere distincte.

c.3. delegarea responsabilităţilor[11]: activitatea consiliilor de conducere, după caz, ale celorlalte organe colegiale, modificarea limitelor de competenţe în cadrul conducerii pe perioada evaluată etc.;

În anul 2013 au avut loc două întâlniri ale Consiliului Artistic și Administrativ după cum urmează:

OPERA
NAȚIONALĂ
BUCUREȘTI

Consiliul Artistic – 5 și 6.02 2013
Consiliu Administrativ – 4.06.2013

Consiliul artistic al ONB a fost înființat prin Decizia Nr. 732, din 1.02.2013, în baza Art. 24 din Regulamentul de Organizare și funcționare al instituției, precum și a Art. 19 al Ordonanţei Guvernului nr. 21/2007 aprobată şi modificată cu Legea nr. 353/2007 privind instituţiile şi companiile de spectacole sau concerte, precum şi desfăşurarea activităţii de impresariat artistic. Rezoluțiile adoptate în urma sedințelor Consiliului artistic se materializează în Hotarâri și decizii emise de Directorul General, după caz.

Întâlnirea Consiliului Artistic din datele de 5 și 6 februarie 2013 a condus la adoptarea unui număr de 21 hotărâri vizând următoarele aspecte:

- Strategia artistică – necesitatea reformulării acesteia pentru a corespunde obiectivelor de management
- Principii de funcționare a Consiliului artistic – statut și atribuții, organizare, componență, implementare hotărâri
- Reîmprospătarea repertoriului actual, prin stabilirea titlurilor ce urmează a fi prezentate publicului
- Procedura de reluare și refacere a titlurilor din repertoriu
- Stabilire atribuții programare artistică și principiile de realizare a acestei activități în vederea contribuției la obiectivele de management
- Modalitatea de realizare a distribuțiilor
- Politica de colaborare individuală a angajaților ONB în vederea asigurării respectării programului de spectacole și repetiții al instituției
- Conduita la aplauze
- Monitorizarea spectacolelor și repetițiilor
- Reorganizarea Muzeului Operei
- Reorganizarea SEOB
- Înființare Editură și Librărie
- Amenajare spații interacțiune public
- Rebranding și strategia de imagine a Operei Naționale București
- Activități pentru copii
- Activități formare internă și externă
- Stabilire premiere și evenimente pentru anul 2013

În ceea ce privește Consiliul Administrativ, acesta a condus la adoptarea a 17 hotărâri privind următoarele:

- Strategia administrativă – necesitatea reformulării acesteia pentru a corespunde obiectivelor de management
- Principii de funcționare a Consiliului administrativ – statut și atribuții, organizare, componență, implementare hotărâri
- Implementare sistem ISO 90001
- Procedură evaluare proiecte propuse
- Procedură închiriere sală
- Formule de colaborare contractuală cu ONB
- Inițierea demersurilor pentru analiza oportunității realizării unei Săli Studio
- Analiza oportunității pentru introducerea unui sistem acces
- Implementare strategie marketing
- Politică ticketing și etapizare
- Înființare Librărie
- Activități pentru copii
- Introducere sistem monitorizare financiară și deviz pe proiect
- Aprobare listă investiții 2013
- Devize producții 2013
- Analiză grafic lucrări în vederea protejării activității artistice a instituției

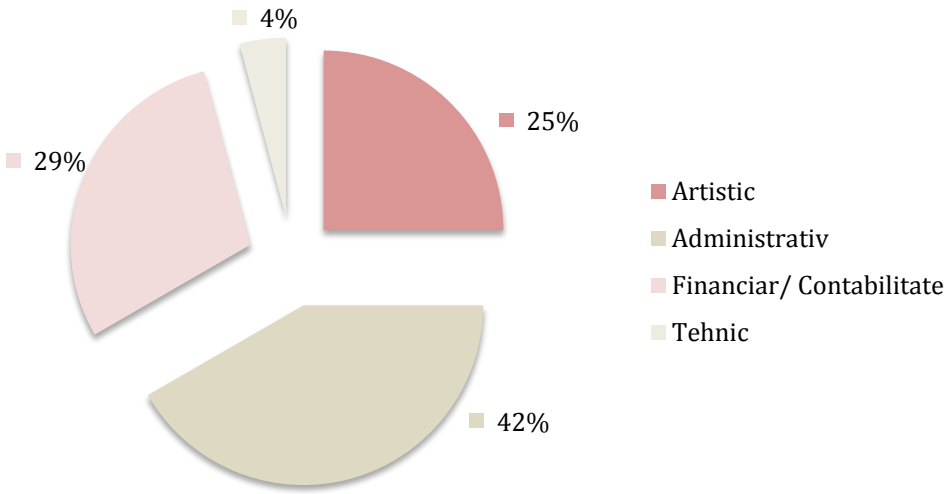
În afară de întâlnirile celor două Consilii, pe parcursul anului 2013 au avut loc consultări cu partenerii sociali privind programul de lucru și resursele umane. Totodată au avut loc întâlniri săptămânale cu ansamblurile balet și orchestră pentru discutarea modalităților de dezvoltare și îmbunătățire a condițiilor de lucru sub toate aspectele.

La debutul lucrărilor de reabilitare au avut loc consultări cu departementele artistice în privința analizei oportunității realizării lucrărilor la scenă și sală, astfel încât să afecteze cât mai puțin activitatea instituției.

c.4.perfecţionarea personalului - cursuri de perfecţionare[12] pentru conducere şi restul personalului:

Pe parcursul anului 2013, 21 angajați au participat la cursuri un număr de 24 de perfecționare. Dintre aceștia, 5 persoane ocupă funcții de conducere și 16 funcții de execuție.

Grafic privind domeniile de perfecționare



c.4.1evaluarea[13] personalului din instituţie;

1. Evaluarea personalului

Evaluarea personalului este realizată în conformitate cu următoarele prevederi:

- Hotărârea Guvernului nr. **763 / 2010** pentru aprobarea Regulamentului privind organizarea şi desfăşurarea concursului sau examenului pentru ocuparea posturilor vacante sau temporar vacante corespunzătoare funcţiilor contractuale din aparatul propriu al Ministerului Culturii şi Patrimoniului Naţional, precum şi din cadrul unităţilor care funcţionează în subordinea ori în coordonarea acestuia şi aprobarea Regulamentului privind evaluarea performanţelor profesionale individuale,

promovarea şi avansarea personalului contractual din aparatul propriu al Ministerului Culturii şi Patrimoniului Naţional, precum şi din cadrul unităţilor care funcţionează în subordinea ori în coordonarea acestuia.

- Ordinul MCPN nr. **2331 / 18.05.2011** privind aprobarea Regulamentului privind evaluarea performanţelor profesionale individuale ale personalului contractual din aparatul propriu al MCPN, precum şi din cadrul unităţilor care funcţionează în subordinea ori coordonarea acestuia.

În anul 2013, în cadrul ONB, evaluarea personalul a fost realizată conform deciziei interne nr. 60 / 25.03.2013, care cuprinde în anexele 2 – 6 desfășurarea întregului proces de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților ONB. În anul 2013, evaluarea personalului s-a realizat pentru performanțele înregistrate în cursul anului 2012.
Nu au fost înregistrate contestații ale evaluărilor.

Prin decizia nr. 225 / 26.11.2013 a fost elaborată procedura de monitorizare şi evaluarea a performanţelor profesionale individuale ale personalului ONB, care face parte integrantă din procesul de implementare și dezvoltare a sistemului de control intern managerial al ONB.

2. Încetări contracte de muncă

Pe parcursul anului 2013 au avut loc un număr de 45 încetări contract individual de muncă.
Clasificarea modurilor de încetare ale contractelor individuale de muncă:

Expirare CIM	22
Acordul părților	8
Pensionare	8
Demisie	3
Inaptitudine fizică	2
Deces	1
Constatarea nulității CIM	1
TOTAL	**45**

3. Noi angajări de personal pe parcursul anului 2013

Prin adăugarea contractelor individuale de muncă încheiate cu noii salariaţi, situaţia noilor angajări în cursul anului 2013 se prezintă astfel:

Luna ianuarie 2013	1 salariat
Luna februarie 2013	1 salariat
Luna iunie 2013	3 salariați
Luna august 2013	48 salariați
Luna septembrie 2013	15 salariați
Luna octombrie 2013	1 salariat
Luna decembrie 2013	4 salariat
Total noi angajări 2013	**73 salariați**

Toate contractele individuale de muncă s-au încheiat pe perioadă determinată în baza **OG 21 / 31.01.2007**privind instituţiile şi companiile de spectacole sau concerte, precum şi desfăşurarea activităţii de impresariat artistic.

În luna noiembrie 2013 s-a procedat la **preluarea** prin absorbţie a personalului Teatrului Naţional de Operetă „Ion Dacian", în număr de **205,5** de salariaţi.

4. Prelungiri de contracte individuale de muncă

Pe parcursul anului 2013 s-a procedat la prelungirea contractelor individuale de muncă în următoarele etape:

- Între 01.07 și 30.06.2014 1
- Între 01.07 și 30.09.2013 46
- Între 01.10 și 31.12.2013 37
- Între 01.07 și 31.12.2013 144

5. Numărul de posturi aprobate pentru Opera Națională București în anul 2013

- 500 de posturi, conform Ordinului Ministerului Culturii nr. **2145 / 18.03.2013**.
- 543 de posturi, conform Ordinului Ministerului Culturii nr. **2346 / 26.06.2013**, prin suplimentarea a 43 de posturi, începând cu data de 26.06.2013.

- **748,5** de posturi, ca urmare a preluării prin absorbție de către Opera Națională București a personalului Teatrului Național de Operetă „Ion Dacian”, începând cu data de 11.11.2013.
- **Conform numărului de posturi aprobat:**
- **543 de posturi provenite de la ONB**
- **205,5 posturi provenite de la TNOID**

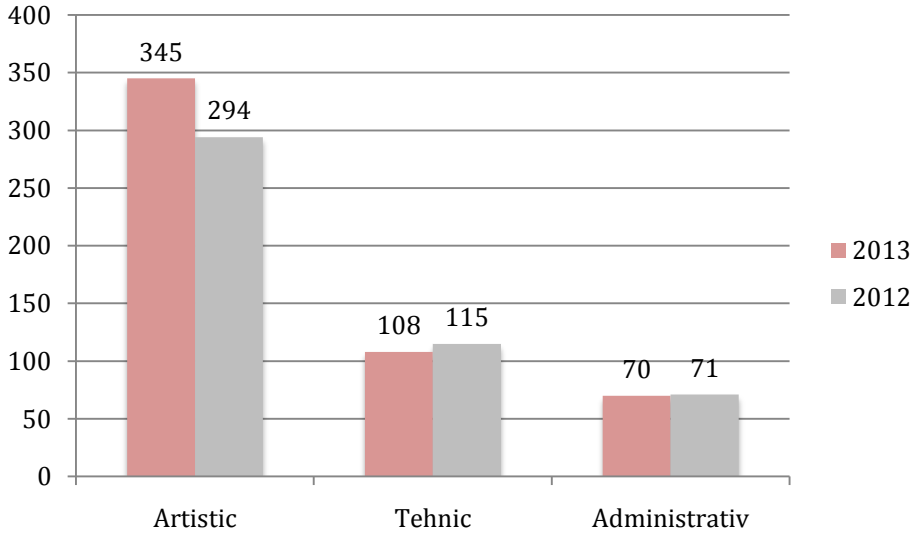
6. Tranformări de posturi

În anul 2013 s-a procedat la transformarea a **17 posturi** vacante.

7. Repartizare posturi pe domenii

2013	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**
Nr. pers. aprobat	**500**	**500**	**500**	**500**	**500**	**500**	**543**	**543**	**543**	**543**	**749**	**749**
Nr. per. existent	479	478	474	470	467	468	467	507	522	523	699	694
Artistic	293	291	291	291	290	290	289	330	344	345	475	470
Tehnic	115	115	113	111	109	109	109	108	108	108	134	134
Administrativ	71	72	70	68	68	69	69	69	70	70	90	90

Grafic comparativ privind repartizarea pe domenii de activitate 2013 (înainte de fuziunea prin absorbție) și 2012



c.4.2 promovarea personalului din instituţie;

1. Definitivare pe post

Ca urmare a absolvirii studiilor superioare, un salariat a fost definitivat în funcția deținută corespunzătoare studiilor superioare cu derogare de studii.

2. Derogare de studii

Pe parcursul anului 2013 s-a primit aprobarea de derogare de studii pentru un singur salariat:

3. Promovare prin majorarea gradației (vechimii în muncă)

Pe parcursul anului 2013 s-a procedat la promovarea în gradație superioară pentru 59 de salariați:

Clasificarea în funcţie de lunile anului:

- Luna ianuarie 2013 - 4 salariaţi
- Luna februarie 2013 - 7 salariaţi
- Luna martie 2013 - 3 salariaţi
- Luna aprilie 2013 - 5 salariaţi
- Luna mai 2013 - 8 salariaţi
- Luna iunie 2013 - 1 salariat
- Luna iulie 2013 - 1 salariat
- Luna august 2013 - 4 salariaţi
- Luna septembrie 2013 - 4 salariaţi
- Luna octombrie 2013 - 4 salariaţi
- Luna noiembrie 2013 - 10 salariaţi
- Luna decembrie 2013 - 8 salariaţi

Clasificare în funcţie de majorarea gradaţiei:

De la bază la 1 1 salariat
De la 1 la 2 14 salariaţi
De la 2 la 3 14 salariaţi
De la 3 la 4 13 salariaţi
De la 4 la 5 17 salariaţi

c.5.**măsuri luate[14] în urma controalelor, verificării/auditării din partea autorităţii sau ale altor organisme de control, în perioada raportată.**

În cursul anului 2013 au fost efectuate 7 misiuni de audit intern după cum urmează:

- Legalitatea, oportunitatea si economicitatea contractelor incheiate pentru roluri solistice pentru spectacolele ce se desfasoara la Opera Nationala Bucuresti;
- Auditul controlului financiar de gestiune a patrimoniului
- Auditul fundamentării şi urmăririi încasării veniturilor proprii
- Auditul bilantului contabil si a contului de executie bugetara pe anul 2012
- Auditul organizării şi desfăşurării controlului financiar preventiv propriu în cadrul ONB în perioada

- Evaluarea stadiului de implementare a sistemului de control intern managerial inclusiv a procedurilor formalizate pe activități ale ONB
- Auditul contractelor civile de prestări servicii pe perioada 2011-2012

Măsurile luate în urma recomandărilor auditului intern au vizat:

- Elaborare proceduri de lucru pentru: urmărirea veniturilor proprii, managementul riscului și monitorizarea acestuia, actualizarea procedurilor în raport cu activitatea și cu modificările legislative
- Elaborare plan colectare debite

La nivelul ONB au fost realizate toate obiectivele auditului public intern prevăzute de legislația în vigoare în proporție de 100%.

Tot în anul 2013 a avut loc o misiune de verificare a Curții de Conturi cu privire la activitatea anului 2012. Măsurile au vizat verificarea conform bugetului de venituri și cheltuieli a activității anului 2012 (achiziții, resurse umane etc), precum și modul de administrare a patrimoniului public, evaluarea procedurilor privind controlul managerial intern, recuperarea de debite stabilite conform raportului de verificare.

În luna martie 2013 a avut loc o misiune de audit a Ministerului Culturii în vederea verificării achizițiilor publice și a resurselor umane pentru perioada 2011-2012.
Măsurile dispuse au fost implementate și au vizat modul de încheiere a contractelor de achiziție (referiri la moneda națională, la caracterul anual), și activitatea de resurse umane (Planul de formare pentru care a fost dispusă o procedură în vederea elaborării și implementării acestuia; completarea dosarelor de personal, rectificarea concediului de odihnă în conformitate cu prevederile legale în vigoare, realizarea în anul 2013 a evaluărilor tuturor angajaților, întocmirea fișelor de post, elaborarea procedurii de delegarea a atribuțiilor, responsabilităților și competențelor, care a fost aprobată prin decizia nr. 194 din 28.10.2013.

În luna martie 2013 a avut loc un control de la ITM a cărui tematică a fost încheierea, modificarea şi suspendarea contractelor individuale de muncă).
În urma controlului, a fost emis procesul verbal de control nr. 104506 din data de 27.03.2013.
Deși, inițial, procesul verbal dispunea respectarea prevederilor art. 82, al. (4) din Codul muncii, în urma contestării procesului verbal, poziția a fost rectificată, date fiind prevederile OG 21 / 2007, ca lege specială, care derogă generalul.

OPERA
NAȚIONALĂ
BUCUREȘTI

d)Situaţia economico-financiară a instituţiei;

d.1.execuţia bugetară a perioadei raportate:

d1.1 bugetul de venituri (subvenţii/alocaţii, surse atrase/venituri proprii);

	2013 (mii lei)
Venituri totale, din care:	76330
– **venituri proprii** (totalitatea surselor atrase)	2685
– sold la începutul anului	
– subvenţii M.C.P.N.	68117
- sponsorizări	213
– fonduri neutilizate la sfârşitul anului	
Fonduri nerambursabile	5315
Concluzii/comentarii/observaţii	

d.1.2 bugetul de cheltuieli (personal: contracte de muncă/convenţii/contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri şi servicii; cheltuieli de capital, cheltuieli de întreţinere; cheltuieli pentru reparaţii capitale);

	2013 (mii lei)
Cheltuieli totale, din care:	**72817**
Cheltuieli de personal, din care: – contracte de muncă	**33614** **26204**
– convenţii civile	**1697**
– contracte (drept. de autor/ conexe)	5713

Bonuri valorice de masă	**0**
Bunuri şi servicii, din care: – cheltuieli de întreţinere etc.	 20580
– cheltuieli de producţie[6] – cheltuieli fonduri nerambursabile	1689 1301
Reparaţii capitale **Cheltuieli de capital**	 **15633**
Concluzii/comentarii/observaţii	

d.2.date comparative[15] de cheltuieli (estimări şi realizări) în perioada raportată:

**Notă: preponderența proiectelor mici are la bază un prag financiar relativ ridicat pentru această ategorie de proiecte (plafonul maxim pentru proiectele mici este de 250.000 lei)*

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului[16]	Devizul estimat LEI	Devizul realizat LEI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	**TITLURI CLASICE – *OPERA ESENŢIALĂ***	Mediu	„Don Giovanni" de Wolfgang Amadeus Mozart, regia Anda Tabacaru Hogea (premiera în 17 februarie)	300.000	260.000
2	**BALET CLASIC – *GRAND BALET***	Mare	„La Sylphide" de Herman Løvenskiold, pus în scenă de Johan Kobborg, după August Bournonville (premiera în 7 decembrie) – invitați speciali pentru premieră: prim-balerinii Alina Cojocaru (English National Ballet) și Steven McRae (Royal Ballet, Londra)	800.000	700.000
3	**OPERA CONTEMPORANĂ**	Mic	„O scrisoare pierdută" de Dan Dediu, în 25 mai, în cadrul ediției 2013 a Săptămânii Internaționale a Muzicii Noi	0	0 (bugetat în seria de reprezentații repertoriu)
		Mic	Recital „Tell me the truth about love", cu prilejul sărbătoririi centenarului Benjamin Britten (26 noiembrie)	10.000	9.000
4	**CREAȚIA NAȚIONALĂ**	Mic	Recital „Valori ale muzicii românești, portret componistic – Marțian Negrea", cu prilejul împlinirii a 120 de ani de la naștere (30 ianuarie)	5.000	5.000
		Mic	Recital „Valori ale muzicii românești, portret	5.000	5.000

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului[16]	Devizul estimat LEI	Devizul realizat LEI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
			componistic – Carmen Petra Basacopol" (29 mai)		
		Mic	Operă în concert „O noapte furtunoasă" de Paul Constantinescu, cu prilejul semicentenarului – 50 de ani de la trecerea în nefiinţă; dirijor: Răsvan Cernat (20 decembrie)	10.000	9.000
5	**CONCERTE ŞI RECITALURI - *OPERA ÎN CONCERT***	Mediu	Gala „Giuseppe Verdi – Richard Wagner: 200 de ani de la naștere", dirijor – Cristian Mandeal, maestru de cor – Stelian Olariu, invitați speciali – Valentina Naforniță, Alexandru Badea, Dan Paul Dumitrescu, soliști ai ONB – Andreea Iftimescu, Ionuț Pascu, Madeleine Pascu, Șerban Vasile (30 și 31martie)	400.000	530.000
		Mic	Operă în concert „Tannhäuser" de Richard Wagner, premieră, dirijor – Cristian Mandeal, scenografie – Adriana Urmuzescu, invitaţispeciali – Barbara Haveman, soprană de origine olandeză, şi tenorul Marius Vlad Budoiu (26 și 28 aprilie)	20.000	15.000
		Mic	„Opera Philharmonia", concert cu prilejul încheierii stagiunii 2012-2013, dirijor – Horia Andreescu (30 iunie)	20.000	15.000
		Mic	Recital „Opera... altfel" (13 martie) - fragmente celebre	5.000	5.000

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului[16]	Devizul estimat LEI	Devizul realizat LEI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
			ale genului, într-un aranjament muzical pentru voce, pian şi vioară. Invitaţi speciali: soprana Sarah Siksou Deleguay, pianista Alina Pavalache şi violonistul Marcian David; lucrări din creaţia compozitorilor Jules Massenet, Jean-Baptiste Singelée, Wolfgang Amadeus Mozart, Charles Auguste de Bériot, Charles Gounod, Pablo de Sarasate şi Robert Stolz		
		Mic	Recital „Interferențe culturale Wagner-Verdi-Shakespeare” (19 iunie)	5.000	5.000
		Mic	Recital „Verdi 200: arii și parafraze” – în program: arii celebre din creaţia marelui compozitor, dar şi prelucrări instrumentale inedite ale acestora, create de Franz Liszt, Franz & Karl Doppler, Luigi Bassi, Francisco Tárrega, Antonio Bazzini, Eugène Ketterer & Ad. Herman (22 octombrie)	10.000	8.000
		Mic	Recital Irina Iordăchescu – „Sub Soarele Italiei” (lucrari de Pietro Mascagni, Ottorino Respighi, Pietro Adolfo Tirindelli, Giacomo Puccini, Ruggero Leoncavallo, Alfredo Catalani, Giuseppe Verdi)	5.000	4.000
6	**ACTIVITĂȚI PENTRU**	Mic	Spectacole pentru copii desfășurate în Foaierul Galben	20.000	20.000

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului[16]	Devizul estimat LEI	Devizul realizat LEI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	COPII ȘI ADOLESCENȚI - *OPERA JUNIOR*		– „Crăiasa Zăpezii” (12 ianuarie, 10 și 16 februarie), „Harap Alb” (27 ianuarie), „Flautul fermecat”, spectacol muzical (9 februarie, 2 martie), „Visul unei nopți de vară”, spectacol coregrafic (9 și 16 martie), „Camera copiilor”, spectacol muzical-coregrafic (23 martie)		
		Mic	Cursuri în cadrul Studioului de Balet al Operei Naționale București, profesor – Magdalena Rovinescu (pe parcursul întregului an)	25.000	25.000
		Mic	„Porți deschise la Opera Națională București” în cadrul Săptămânii de Educației Non-formală „Să știi mai multe, să fii mai bun” (1-5 aprilie) – vizite ghidate și ateliere	8.000	6.000
		Mic	„Magazinul de păpuși”, spectacol al elevilor Studioului de Balet al Operei Naționale București, profesor – Magdalena Rovinescu (iunie și decembrie)	10.000	9.000
		Mic	„Eco-motive pe portative”, concert al Corului de Copii al Operei Naționale București, dirijor: Smaranda Morgovan (iunie)	5.000	4.000
		Mic	Ateliere de seară pentru copii de vârstă mică – serviciu suplimentar disponibil pe	15.000	14.000

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului[16]	Devizul estimat LEI	Devizul realizat LEI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
			parcursul spectacolelor din weekend, inaugurat în luna iunie 2013 (iunie-decembrie)		
		Mic	Tururi ghidate interactive (începând cu luna iunie)	3.000	3.400
		Mic	„Crăciunul copiilor", concert al Corului de copii al Operei Naționale București (21 decembrie)	5.000	5.000
		Mic	„Trombonul îndrăgostit" (22 decembrie) – recital de cântece de Crăciun și colinde românești	5.000	5.000
7	**ACTIVITĂŢI DEDICATETINERELOR TALENTE - *YOUTH OPERA***	Mediu	Concursul Internațional de Canto „Le Grand Prix de l'Opera", ediția I	150.000	315.000
		Mic	Castinguri, audiții, selecții (operă și balet – două castinguri pentru Compania de Balet și audiții pentru roluri în premiere și reluări)	0	0
8	**ACTIVITĂŢI DE FORMARE PROFESIONALĂ ÎN DOMENIILE ARTISTIC, TEHNIC ȘI ADMINISTRATIV**	Mic	Realizarea unui plan de sustenabilitate ca urmare a încheierii proiectului european StudiOpera	0	0
		Mic	Demersuri (temă de proiectare) în vederea transformării Sălii Omnia în sediu al unei Academii de Formare Profesională în domeniu (după unirea ONB cu Teatrul de Operetă)	0	0
		Mic	Depunerea unui nou proiect de formare profesională (finanțare prin POSDRU)	0	0

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului[16]	Devizul estimat LEI	Devizul realizat LEI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
9	**ATRAGEREA ȘI FIDELIZAREA PUBLICULUI – *OPEN OPERA***	Mediu	„Promenada Operei”, concert extraordinar în aer liber, ediția a VII-a - spre deosebire de edițiile trecute, evenimentul s-a constituit ca avanpremieră a următoarei stagiuni a instituției, prilejuind dezvăluirea principalelor titluri, evenimente speciale și activități culturale conexe (numărul de spectatori a depășit orice estimări, ajungând la aproximativ 10.000 de persoane) – 24 august	445.000	500.000
		Mic	Conferință „Revanșa feminității în opera Le Nozze di Figaro”, în cadrul proiectului „Pentru ce mergem la Operă?” al dirijorului Tiberiu Soare (7 martie)	5.000	3.000
		Mic	Sesiuni de autografe (după premiere, evenimente speciale, spectacole-eveniment)	0	0
10	**ACTIVITĂȚI INTERNAȚIONALE – *OPERA ROMÂNĂ ÎN LUME***	Mediu	Regizori, coregrafi şi dirijori de renume internaţional	Luat în calcul în devizul proiectelor/ acțiunilor în care au fost implicați	Luat în calcul în devizul proiectelor/ acțiunilor în care au fost implicați
		Mediu	Soliști de operă/ balet de renume internațional	Luat în calcul în devizul	Luat în calcul în devizul

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului[16]	Devizul estimat LEI	Devizul realizat LEI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
				proiectelor/ acțiunilor în care au fost implicați	proiectelor/ acțiunilor în care au fost implicați
		Mic	Invitarea altor personalități din lumea mondială de profil pentru implicarea în proiectele instituției (juriul Concursului Internațional de Canto „Le Grand Prix de l'Opera")	Luat în calcul în devizul proiectelor/ acțiunilor în care au fost implicați	Luat în calcul în devizul proiectelor/ acțiunilor în care au fost implicați
		Mic	Apartenența la rețeaua internațională de profil „Opera Europa"	15.000	13.000
		Mic	Demersuri pentru aderare la RESEO – Rețeaua Europeană pentru Educație în Operă și Dans	0	0
		Mic	Participare Festival Italiano - Colaborare cu Ambasada Italiei la București – „Nabucco"	0	0 (bugetat în seria de reprezentații repertoriu)
11	**ACTIVITĂŢI DE CERCETARE ȘI EXPERIMENT – *STUDIOUL EXPERIMENTAL DE OPERĂ ȘI BALET***	Mic	„Visătorul trezit", co-producție cu Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian" – premiera absolută în 27 mai, în cadrul ediției 2013 a Săptămânii Internaționale a Muzicii Noi; un spectacol creat de Mihaela Vosganian, libret & texte de Varujan Vosganian & Armine Vosganian, regie: Alexander Hausvater, dirijor: Tiberiu Soare, scenografie: Viorica	15.000	15.000

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului[16]	Devizul estimat LEI	Devizul realizat LEI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
			Petrovici, coregrafie: Liliana Iorgulescu		
12	**ACTIVITĂŢI MULTIMEDIA - *DIGITAL OPERA***	Mic	Digitizarea de materiale aflate în patrimoniul Muzeului Operei	0	0
		Mic	Realizarea machetelor și a conținutului pentru un nou portal web al Operei	50.000	0 (barter)
		Mic	Crearea de canale Twitter, Youtube, Vimeo și Pinterest ale Operei Naționale București	0	0
13	**ACTIVITĂȚI SOCIALE**	Mic	Parteneriate cu Fundația „Dan Voiculescu”, cu Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului, Uniunea Generală a Pensionarilor din România, Organizația umanitară „Concordia”, Asociația culturală și de binefacere „Nicolae Bălcescu” etc., în vederea facilitării acesului la spectacole al persoanelor vârstnice, cu dizabilități sau cu posibilități reduse	0	0
14	**ÎNREGISTRAREA ȘI ARHIVAREA ACTIVITĂȚILOR OPEREI – *MEMORIA OPEREI***	Mic	Înregistrări martor ale fiecărei reprezentații și arhivare DVD-uri	0	0 (bugetat în cadrul spectacolelor/evenimentelor în cauză)
		Mic	Realizarea de fotografii la premiere, evenimente speciale, spectacole-eveniment, acțiuni conexe (și	0	0 (bugetat în cadrul spectacolelor/evenime

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului[16]	Devizul estimat LEI	Devizul realizat LEI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
			arhivare)		ntelor în cauză)
		Mic	Înregistrări profesionale – „Gala Verdi-Wagner", „La Sylphide"	0	0 (bugetat în cadrul spectacolelor/evenimentelor în cauză)
		Mic	Arhivarea articolelor de presă şi a tuturor materialelor de informare	0	0 (bugetat în cadrul spectacolelor/evenimentelor în cauză)
15	**PARTICIPAREA LA FESTIVALUL INTERNAȚIONAL „GEORGE ENESCU"**	Mare	Premieră „Otello" de Giuseppe Verdi, regia - Vera Nemirova, dirijor premieră - Keri-Lynn Wilson (6 și 9 septembrie)	800.000	700.000
		Mic	Expoziție de fotografie „Otello la București de-a lungul timpului"	2.000	2.000
		Mic	Reprezentație „Oedipe" de George Enescu (26 septembrie)	0	0 (bugetat în seria de reprezentații repertoriu)
16	**RELUĂRI ŞI REFACERI**	Mediu	Revenire în repertoriu „Lacul lebedelor" de Piotr Ilici Ceaikovski, pus în scenă de Gheorghe Iancu	200.000	255.000
		Mic	Revenire în repertoriu „Evgheni Oneghin" de Piotr Ilici Ceaikovski, regia – Ion Caramitru	50.000	30.000
		Mic	Revenire în repertoriu „Faust"	50.000	40.000

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului[16]	Devizul estimat LEI	Devizul realizat LEI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
			de Charles Gounod, regia – Alexandru Tocilescu		
		Mic x 27 spectacole (cu reprezentații aferente)	Spectacole din repertoriul curent (în plus față de premiere, reveniri în repertoriu), în anul 2013: - Operă: 1. „Aida” de Giuseppe Verdi 2. „Bal Mascat” de Giuseppe Verdi 3. „Bărbierul din Sevilla” de Gioachino Rossini 4. „Boema” de Giacomo Puccini 5. „Carmen” de Georges Bizet 6. „Elixirul dragostei” de Gaetano Donizetti 7. „La traviata” de Giuseppe Verdi 8. „Madama Butterfly” de Giacomo Puccini 9. „Nabucco” de Giuseppe Verdi 10. „Nunta lui Figaro” de Wolfganf Amadeus Mozart 11. „O scrisoare pierdută” de Dan Dediu 12. „Oedipe” de George Enescu 13. „Rigoletto” de Giuseppe Verdi	O medie de 100.000 pe spectacol x 27 spectacole	O medie de 111.000 pe spectacol x 27 spectacole = 2.997.000

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului[16]	Devizul estimat LEI	Devizul realizat LEI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
			14. „Tosca” de Giacomo Puccini 15. „Turandot” de Giacomo Puccini - Balet: 1. „Anna Karenina”, balet neoclasic în două părți pe un colaj muzical realizat de Ioan Tugearu și Alexandru Istrate pornind de la lucrări ale compozitorului Piotr Ilici Ceaikovski 2. „Baiadera” de Ludwig Minkus 3. „Corsarul” de Adolphe Charles Adam 4. „Don Quijote” de Ludwig Minkus 5. „Giselle” de Adolphe Charles Adam 6. „Nijinski. Cealaltă față a geniului”, spectacol de teatru-dans în regia și coregrafia Mălinei Andrei 7. „Seară de balet”, spectacol-coupé (George Balanchine şi Jiří Kylián) 8. „Spărgătorul de nuci” de Piotr Ilici Ceaikovski 9. „Tango.Radio and Juliet”, spectacol coupé de dans contemporan în coregrafia lui Edward		

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului[16]	Devizul estimat LEI	Devizul realizat LEI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
			Clug - Pentru copii: 1. „Albă ca Zăpada și cei șapte pitici” de Cornel Trăilescu 2. „Frumoasa din Pădurea Adormită” de Piotr Ilici Ceaikovski 3. „Hansel și Gretel” de Engelbert Humperdinck		
	Total:	Total: 79 proiecte		Total:	Total:
				6.173.000	6.531.400

OPERA
NAȚIONALĂ
BUCUREȘTI

d.3.**gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituţiei (%):**

	2013	**Concluzii/comentarii/observaţii**
(1)	(2)	(3)
Gradul de acoperire din venituri proprii a cheltuielilor instituţiei (%) din care:	4%	-
veniturile proprii realizate anual din activitatea de bază[7] (mii lei) – categorii de bilete: a) Categoria I – 55, 65 lei b) Categoria II – 45, 55 lei c) Categoria III – 25, 30 lei d) Categoria IV – 10, 15 lei e) Categoria V – 6, 8 lei f) Preț redus: 15 lei (pentru grupuri de elevi, indiferent de categorie) – facilităţi:	2429	-
veniturile proprii realizate anual din alte activităţi ale instituţiei: - diverse - sponsorizări	256 213	
veniturile proprii realizate anual din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor[8]: – fonduri nerambursabile	-	-
Alte venituri (cu indicarea/descrierea acestora):	-	-

[7] Veniturile proprii realizate anual din activitatea de bază, specifică *instituţiei*, pe categorii de bilete/tarife practicate: preţ întreg/preţ redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menţionarea celorlalte facilităţi practicate;
[8] Obţinerea de finanţări/venituri din partea APL, din alte parteneriate locale, naţionale sau internaţionale.

d.3.1 veniturile proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituţiei pe categorii de bilete/tarife practicate: preţ întreg/preţ redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menţionarea celorlalte facilităţi practicate;

Anul	Nr. de spectatori	Nr. de bilete[9]	Venituri din vânzări de bilete (mii lei)
(1)	(3)	(4)	(5)
2012			2411
2013	92.877*	70.144	2429
Concluzii/comentarii/observaţii			

d.3.2veniturile proprii realizate din alte activităţi ale instituţiei;

Anul	Acces parcare	Abonamente	Comisioane Bilete	Diverse
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2013	73.025 lei	639 lei	40.425 lei	439.903 lei
Concluzii/comentarii/observaţii				

d.3.3 venituri realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorităţi publice locale;

Nu se aplică.

d.4, gradul de creştere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor (%);

Gradul de creştere a veniturilor proprii în totalul veniturilor	2012	2013
(1)	(2)	(3)
(%)	**6%**	**4%**
Observaţii/concluzii	**În anul 2013, veniturile proprii au crescut**	

[9] Coloana (4) va conţine informaţii privind biletele de intrare evidenţiate în contabilitate, pentru care s-a înregistrat contravaloarea în bani, indiferent de valoarea sau de tipul lor (bilet cu preţ întreg/redus, profesional, onorific /cu valoare 0 lei/, etc.).

	comparativ cu anul 2012, însă a crescut și subvenția

d.5.**ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;**

Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor	**2013**
(1)	(2)
(%)	**36%**
Observaţii/concluzii	

d.6.**ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total;**

Ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total	**2013**
(1)	(2)
(%)	**21%**
Observaţii/concluzii	

d.7.**gradul de acoperire a salariilor din subvenţie (%);**

Ponderea cheltuielilor salariale din subvenţie	**2013**
(1)	(2)
(%)	**100%**
Observaţii/concluzii	

d.7.1 ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte şi convenţii civile);

Pondere a cheltuielilor (din total cheltuieli de personal)cu:	**2013**
(1)	(2)

- contracte drepturi de autor/conexe (%)	**0%**
- convenţii civile (%)	**0%**
Observaţii/concluzii	

d.8.**cheltuieli pe beneficiar, din care:**

- din subvenţie/alocaţie
- din venituri proprii.

Cheltuieli pe spectator, din care:	**2013**
(1)	(2)
- din subvenţie	**733.4 lei**
- din venituri proprii	**31.2 lei**
Observaţii/concluzii	

OPERA
NAȚIONALĂ
BUCUREȘTI

e)Strategia, programele şi implementarea planului de acţiune pentru îndeplinirea misiunii specifice instituţiei, conform sarcinilor şi obiectivelor managementului:

e.1.scurtă analiză a programelor (eficacitatea acestora în funcţie de răspunsul comunităţii la proiectele incluse în acestea);

Descriere Programe

1. TITLURI CLASICE – *OPERA ESENŢIALĂ*

Programul constă în montarea anuală a unor opere clasice fundamentale, în regia unor personalităţi naţionale şi internaţionale ale domeniului. Scopul programului este de a promova creaţia de operă de mare valoare şi a tradiţiei genului prin forme inovatoare şi de a aduce în atenţia publicului montările de calitate ale unor mari regizori contemporani, având totodată capacitatea de a le propune acestora proiecte atractive şi ofertante.

Public-ţintă: luând în considerare statisticile existente cu privire la publicul-ţintă ONB (vezi punctele A.6. şi A.7.), programul se va adresa în special populației active a Bucureștiului. În ceea ce priveşte vârsta, publicul-ţintă este format preponderant din persoane de peste 15 ani, conform categoriilor identificate mai sus.

2. BALET CLASIC – *GRAND BALET*

Programul se referă la montarea anuală a unor titluri importante din repertoriul clasic de balet de către coregrafi de mare valoare din ţară şi din străinătate. Scopul programului este de a promova baletul clasic prin montarea unor titluri atractive pentru public, ONB fiind singura instituţie din Bucureşti care are ca obiect de activitate şi spectacolul de balet clasic.

Public-ţintă: preponderent categoriile cu vârsta de peste 15 ani, persoane interesate din punct de vedere personal sau profesional de astfel de evenimente.

3. OPERA CONTEMPORANĂ

Programul are ca obiect montarea anuală a unui titlu important din repertoriul contemporan de operă, scopul fiind acela de a promova valorile acestui gen muzical prin expresii inovatoare şi de a familiariza publicul cu istoria recentă a genului. Acest program este complementar programului „Opera esenţială”, urmărind să evidenţieze opera ca gen cu o istorie în plină dezvoltare.

Public-ţintă: programul se adresează îndeosebi categoriei cu vârste cuprinse între 15 şi 24 de ani, precum şi cunoscătorilor domeniului

4. BALET CONTEMPORAN

Programul constă în montarea anuală a unui titlu reprezentativ din repertoriul contemporan de balet, în coregrafia unor nume importante ale scenei de gen. Scopul programului este de a oferi o imagine asupra istoriei recente a genului aflat la interferenţa dintre baletul clasic şi dansul modern, precum şi asupra modului în care acestea se întrepătrund în cadrul unui spectacol, prin intermediul viziunii unor coregrafi contemporani de excepţie.
Public-ţintă: programul se adresează îndeosebi categoriilor cu vârste cuprinse între 15-24, respectiv 25-34 de ani, precum şi persoanelor interesate în mod profesional de domeniu.

5. CREAȚIA NAȚIONALĂ

Programul are ca obiect montarea de opere româneşti, precum şi încurajarea creaţiei unor opere noi compuse de autori români. Scopul programului este de a promova creația națională pe plan naţional, local și international, prin evaluarea posibilității introducerii acestor montări în circuitul festivalier sau în cadrul altor activități culturale realizate la nivel transnațional.
Public-ţintă: programul poate prezenta interes îndeosebi pentru persoanele de peste 15 ani, conform detalierii pe categorii de mai sus, precum şi pentru turiştii străini (în cazul reprezentaţiilor la sediu sau în alte locaţii din Bucureşti şi din ţară) şi publicul manifestărilor culturale care găzduiesc aceste spectacole.

6. CONCERTE ŞI RECITALURI - *OPERA ÎN CONCERT*

Programul include spectacole și evenimente care au în centrul atenției unul dintre ansamblurile instituţiei, fie că este vorba de orchestră şi soliști, fie că este vorba de cor. Scopul programului este de a pune în valoare calitățile individuale ale membrilor echipei artistice sau ale ansamblurilor artistice, într-un cadru care le oferă o mai mare libertate de expresie decât spectacolele propriu-zise și care poate fi mult mai accesibil pentru public. Un scop secundar al programului este de a exploata spațiile conexe Sălii Mari a Operei – cele două foaiere, esplanada, Parcul Operei – prin montarea unor producții de dimensiuni reduse sau de o complexitate tehnică minimală și de a crea, prin restrângerea numărului de spectatori, o legătură mai apropiată cu publicul. În cadrul acestui tip de evenimente se va urmări invitarea unor dirijori de mare valoare din ţară şi din străinătate.
Public-ţintă: toate categoriile de public.

7. ACTIVITĂȚI PENTRU COPII ȘI ADOLESCENȚI - *OPERA JUNIOR*

Programul include o serie de activități care dezvoltă latura educativă a spectacolului muzical. Programul se va desfășura în cadrul Studioului pentru Copii și va cuprinde proiecte dedicate atât educației artistice prin organizarea de cursuri de muzică și dans, cât și spectacole pentru copii şi adolescenţi, ateliere de stimulare a creativității și activități dedicate explorării culiselor

istoriei, tradiției și producției spectacolului de operă, precum și o serie de servicii speciale dedicate familiilor.
Scopul acestui program este acela de a participa activ la formarea publicului viitor şi de a încuraja participarea la spectacole şi evenimente ale instituţiei ca activitate de familie.
Public-ţintă: programul se adresează categoriilor de vârstă 3-6 ani, 7-11 ani și 12-15 ani şi părinţilor.

8.ACTIVITĂŢI DEDICATETINERELOR TALENTE - *YOUTH OPERA*

Programul constă în organizarea periodică a unor concursuri de interpretare şi de balet (dată fiind lipsa actuală a unui concurs de balet în România), selecţii, audiții sau castinguri pentru tinere talente. Scopul principal al programului este crearea unei pepiniere de tinere talente, precum şi fidelizarea acestora prin oferirea de oportunităţi profesionale (prezenţa în spectacolele instituţiei) şi contracte multi-anuale. În acelaşi timp, o parte dintre cei selectaţi ar putea să funcționeze ca „formație itinerantă" – care poate participa la evenimente de mici sau mari dimensiuni, în diferite contexte artistice, în numele Operei Naționale.
Public-ţintă: programul se adresează în principal tinerilor absolvenți sau elevi/ studenți ai liceelor / facultăților de profil.

9. ACTIVITĂŢI DE FORMARE PROFESIONALĂ ÎN DOMENIILE ARTISTIC, TEHNIC ȘI ADMINISTRATIV

Programul va cuprinde următoarele direcții de acțiune:

- înființarea unei academii pentru tineri cântăreți, care să facă legătura între formarea academică și practică, prin studii post-universitare cu profesori invitați
- parteneriate cu instituții de profil din țară pentru dezvolatarea laturii de formare profesională în domeniile tehnic și administrativ
- consiliere și orientare profesională în cariere specifice artelor spectacolului prin colaborarea cu instituții similare din România
- dezvoltarea de curicule certificate pentru meserii pe cale de dispariție, cu scopul revitalizării acestora: butafor, pictor, mode-flori

Scopul programului este asigurarea unei resurse umane profesioniste în artele spectacolului, precum și contribuția la dezvoltarea pieței muncii în domeniu.
Public-ţintă: acest program se adresează atât angajaților proprii, cât și colaboratorilor permanenți și profesioniștilor în artele spectacolului.

10. ATRAGEREA ȘI FIDELIZAREA PUBLICULUI – *OPEN OPERA*

Programul urmăreşte să creeze o platformă de interacțiune directă cu publicul prin intermediul unor spații de petrecere a timpului liber, spații de relaxare și entertainment în cadrul Operei și în zonele imediat apropiate, precum şi a unor întâlniri formale şi informale şi a unor

evenimente artistice în aer liber şi în spaţii neconvenţionale. Scopul programului este de a elimina barierele convenţionale ale sălilor de spectacol şi de a apropia publicul actual şi potenţial de instituţie.
Public-ţintă: toate categoriile de public.

11. ACTIVITĂȚI INTERNAȚIONALE – *OPERA ROMÂNĂ ÎN LUME*

Programul constă în desfăşurarea unei activităţi susţinute de *networking*, schimburi de experienţă şi bune practici, dezvoltare de parteneriate şi co-producţii, invitarea unor dirijori, regizori şi coregrafi renumiţi de peste hotare şi participări la manifestări artistice din străinătate. Activitatea transnațională va îndeplini astfel rolul de lobby cultural în vederea poziționării instituției ca instituţie-emblemă a României peste hotare. Scopul programului este de a introduce instituţia în circuitul internaţional, de a creşte vizibilitatea acesteia şi de a îmbunătăţi performanţa instituţiei prin punerea sa într-un context de lucru internaţional.
Categorii vizate: reţele de profil, instituţii de prestigiu din Europa şi din lume, instituţii muzicale din ţările limitrofe României, regizori, dirijori şi coregrafi de mare valoare, festivaluri.

12. ACTIVITĂŢI DE CERCETARE ȘI EXPERIMENT – *STUDIOUL EXPERIMENTAL DE OPERĂ ȘI BALET*

Ca principale direcţii, programul se va axa pe cercetare şi experiment în zona artistică şi a tehnicii de spectacol (lumini, sunet, video), cercetare şi experiment de tip interdisciplinar, cercetare şi experiment în domeniul dramaturgiei spectacolului de operă (inclusiv interferenţa cu diferite tipuri de suporturi și noile media) şi cercetare în domeniul analizei creativității şi competențelor în raport cu contextele profesionale.
Scopul activităților de cercetare şi experiment este să răspundă unor nevoi concrete atât din punct de vedere artistic, cât și din punct de vedere tehnic și al resursei umane, să propună tendințe și metode de dezvoltare şi să contureze strategii pe termen lung. În baza cercetărilor vor fi identificate soluții urmate de punerea lor în practică. Domeniul de cercetare are două direcții importante: aceea de a descoperi, reprezenta și conserva tradiția, istoria genului, precum și punerea în valoare a acestuia prin intermediul inovării. În scopul acestor direcții vor fi încheiate parteneriate cu Universități și centre de cercetare din România și din lume.
Categorii vizate: cercetători, artişti, mediul academic, profesionişti din domeniu

13. ACTIVITĂŢI MULTIMEDIA - *DIGITAL OPERA*

Programul cuprinde o serie de activităţi multimedia: proiecții HD, realizarea de producții proprii distribuite în sistem HD, realizarea de aplicații online pentru promovarea spectacolului de operă, digitizarea conţinutului cultural. Scopul acestui program este acela de a crește accesul publicului din România la spectacole de calitate și de a pune în valoare spectacolul de gen prin intermediul posibilităților oferite de noile tehnologii digitale.

Public-țintă: atât spectactorii fideli, cât și publicul potențial, reprezentat de cei care deși nu frecventează spectacole de operă, ascultă acest gen sau vizionează spectacole prin diferite canale media.

14. ACTIVITĂȚI SOCIALE

Programul constă în desfăşurarea unor proiecte diverse dedicate accesului persoanelor cu dizabilităţi şi al categoriilor defavorizate la spectacolele şi evenimentele instituţiei, precum şi conceperea unor proiecte adresate acestora (terapia prin muzică, implicarea acestor persoane în activităţi artistice, organizarea de concerte şi recitaluri special pentru aceste categorii). Scopul programului este creşterea gradului de acces al acestor persoane la actul cultural, precum şi

Public-ţintă: persoane cu dizabilităţi, categorii de public defavorizate, pensionari cu venituri mici

15.ÎNREGISTRAREA ȘI ARHIVAREA ACTIVITĂȚILOR OPEREI – *MEMORIA OPEREI*

Programul îşi propune să înregistreze și să arhiveze întreaga activitate a ONB, cu scopul de a crea o „memorie a instituției”, atât în format fizic, cât și electronic, element de importanță esențială oricărui demers de analiză și cercetare a activității instituției.

Public-ţintă: cercetători, artişti, mediul academic, profesionişti din domeniu

16. PARTICIPAREA LA FESTIVALUL „GEORGE ENESCU”

Acest program va asigura continuitatea participării instituţiei la prestigiosul Festival „George Enescu”, laolaltă cu dezvoltarea acestei participări de la ediţie la ediţie.

Public-ţintă: publicul festivalului, alţi participanţi la festival, personalităţi ale domeniului

17. RELUĂRI ŞI REFACERI

În acest program se încadrează atât montări care se reiau după o perioadă de pauză, cât şi titluri care au existat de-a lungul timpului în repertoriul instituţiei şi care sunt reluate într-o formă reîmprospătată. Acest program va avea la bază o evaluare muzicală, regizorală, coregrafică şi tehnică a spectacolelor din repertoriu în vederea aducerii lor cel puţin la standardele de premieră. Un aspect important este acela al organizării instituției în relație cu oferta culturală – prin introducerea unor profiluri profesionale menite să asigure și să monitorizeze menținerea standardelor calitative pe toata durată de viață a unei producții și prin promovarea unui proces de producție favorabil selecției calitative şi stimulării valorilor autentice.

Public-ţintă: predominant persoanele de peste 15 ani; persoane care au frecventat instituţia şi îi cunosc activitatea.

Analiza eficacității programelor desfășurate în anul 2013

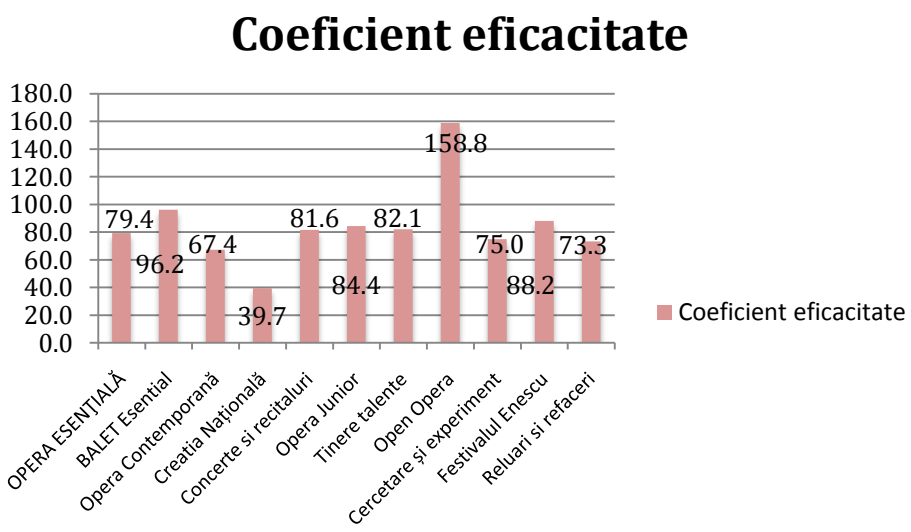
Analiza eficacității programelor și proiectelor urmărește două direcții:

- eficiență în raport cu investiția
- eficacitatea în raport cu contribuția la obiective și strategie

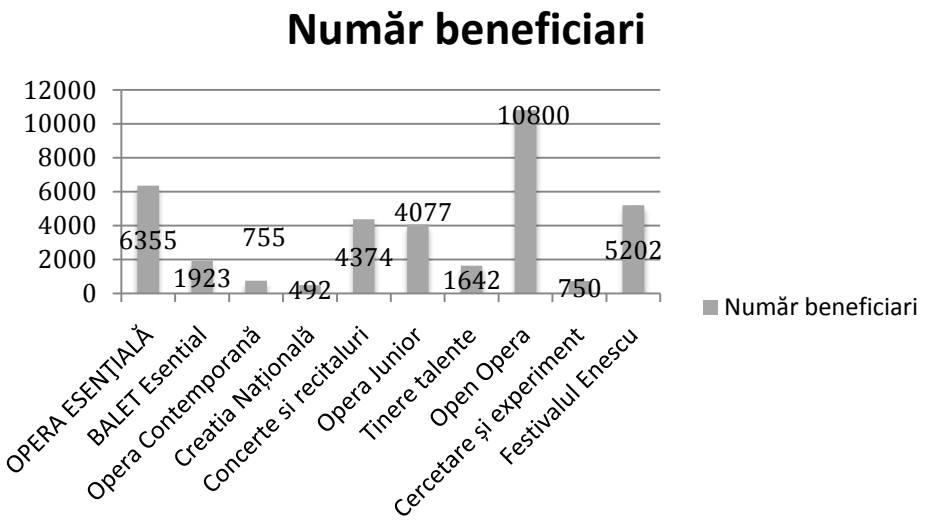
De la început este necesar să menționăm, că în ceea ce privește datele cantitative și investiția pe beneficiar, aceasta scade proporțional cu numărul de reprezentații în timp, prin urmare, producțiile noi vor continua să genereze o scădere a investiției pe măsura recuperării sale.

Indicele de eficacitate a fost calculat luând în considerare gradul de îndeplinire al obiectivelor programate, respectiv raportul dintre efectul estimat și rezultatul efectiv. Astfel, pentru determinarea acestui indice estimarea a fost făcută conform numărului maxim de beneficiari posibili. Valoarea indicelui este proporțională cu măsura gradului de eficacitate a programului.

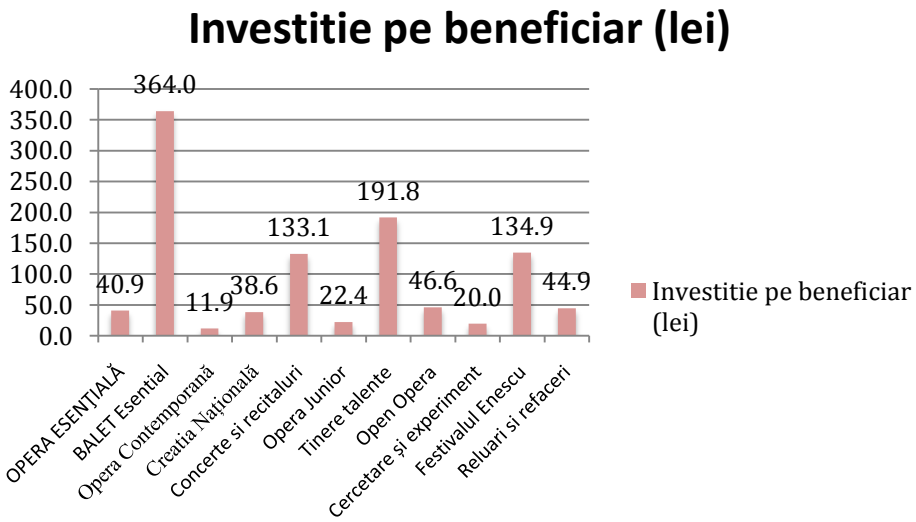
e.1.1 Grafic coeficienți eficacitate programe



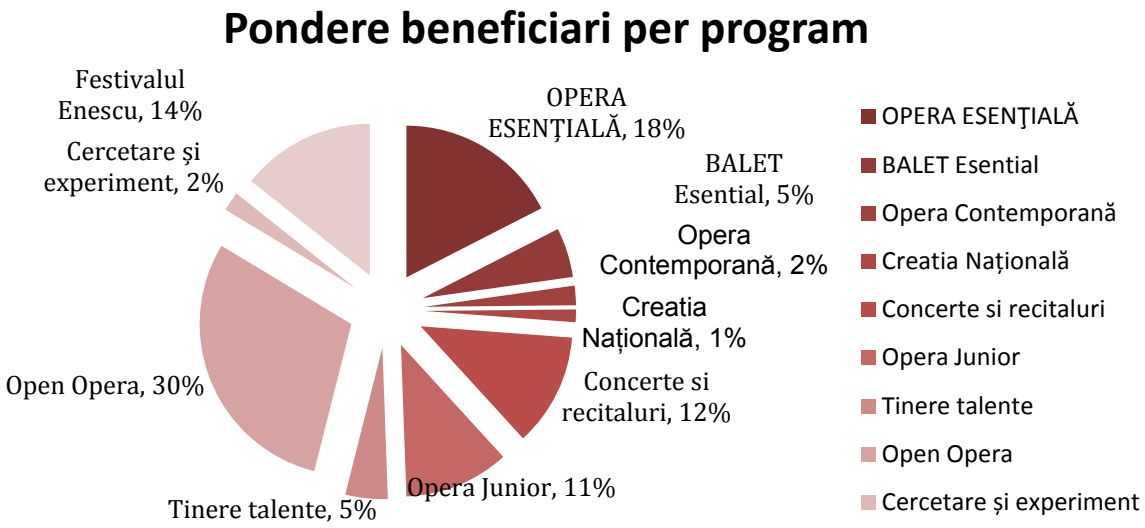
e.1.2.Grafic distribuție beneficiari per programe (altele decât Reluări și refaceri)



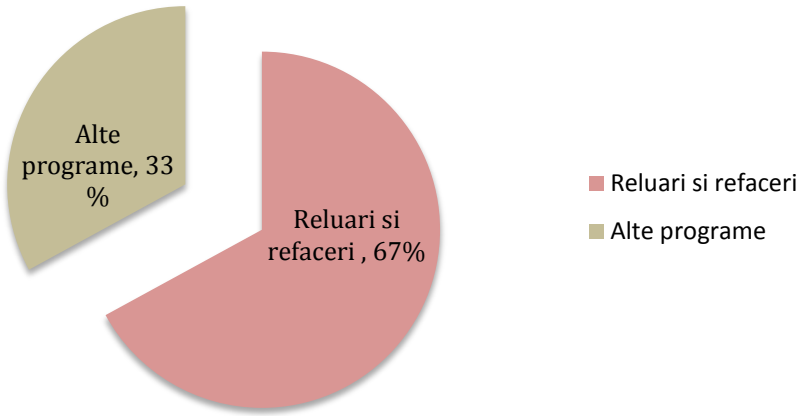
e.1.3.Grafic analiza investiției pe beneficiar



e.1.4. Grafic privind participare procentuală la programele ONB în afara repertoriului curent



e.1.5 Grafic pondere programe și proiecte, altele decât activitatea curentă (reluări și refaceri)



Prin intermediul graficelor de mai sus se remarcă o serie de conlcuzii referitoare atât la activitatea desfășurată în anul 2013, cât și la măsurile ce urmează a fi luate pe parcursul următoarei perioade de raportare.

Astfel, programele ce presupun o investiție mai amplă de resurse sunt, în fapt, și cele care au un coeficient de eficacitate mai mare, respectiv generează veniturile substanțiale.

Din punct de vedere al eficacității pe primul loc se situează Programul Open Opera. Putem concluziona astfel, referitor la anul 2013, că a fost îndeplinit unul dintre obiectivele majore ale strategiei artistice și anume acela de a deschide instituția către public, de a accesibiliza activitatea.

Pe al doilea loc se află programul Balet esențial. Programul Balet esențial, cu un grad de eficacitate de peste 96%, cuprinde în fapt, un singur proiect – premiera spectacolului „La Sylphide" – cu două reprezentații, la finalul anului 2013. Este prima producție realizată în totatlitate în conformitate cu obiectivele de management asumate, respectiv cu noua strategie artistică. Comparativ cu producțiile existente, cu un grad de eficacitate de 73%, putem estima că noua strategie artistică atrage un public mai numeros.

Opera Junior și Tinere Talente sunt alte două programe care au atins rezultatele previzionate, fapt ce contribuie pe de-o parte la fidelizarea publicului tânăr, la educația muzicală, pe de altă parte la identificarea tinerelor talente, rol asumat de către instituție cu scopul dezvoltării instituționale, al diversificării repertoriale și al promovării valorilor.

Singurul program aflat sub estimări este Creația Națională, program ce necesită o regândire/ repoziționare în vederea creșterii gradului de atractivitate pentru public.

Se remarcă o proporție echilibrată între repertoriul curent (67% din numărul total de beneficiari) și programele și proiectele propuse (33% din numărul total de beneficiari). Cu toate acestea, pentru anul 2014, instituția are în vedere creșterea ponderii producțiilor noi, echilibrarea din punct de vedere al numărului de reprezentații balet/ operă, precum și creșterea numărului de beneficiari pentru proiectele alternative, altele decât spectacolele curente.

e.2.**scurtă analiză a proiectelor din cadrul programelor (eficacitatea acestora în funcţie de răspunsul comunităţii la proiectele incluse în acestea);**

Ordinea proiectelor instituției (Sala Mare) în funcție de suma medie încasată pe reprezentație – în ordine descrescătoare

Proiect (menționarea PROGRAMULUI) – Sala Mare	**Suma medie încasată în 2013 pe reprezentație, Sala Mare - LEI**
FESTIVAL „GEORGE ENESCU" - Reprezentație „Oedipe" de George Enescu (26 septembrie)	32.295,00
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Tosca" de Giacomo Puccini	30.657,00
FESTIVAL „GEORGE ENESCU" - „Otello" de Giuseppe Verdi	25.177,50
OPERA ÎN CONCERT - Gala „Giuseppe Verdi – Richard Wagner: 200 de ani de la naștere"	24.580,00
GRAND BALET - „La Sylphide" de Herman Løvenskiold, pus în scenă de Johan Kobborg	24.442,00
OPERA JUNIOR - „Magazinul de păpuși"	23.489,50
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Carmen" de Georges Bizet	23.335,00

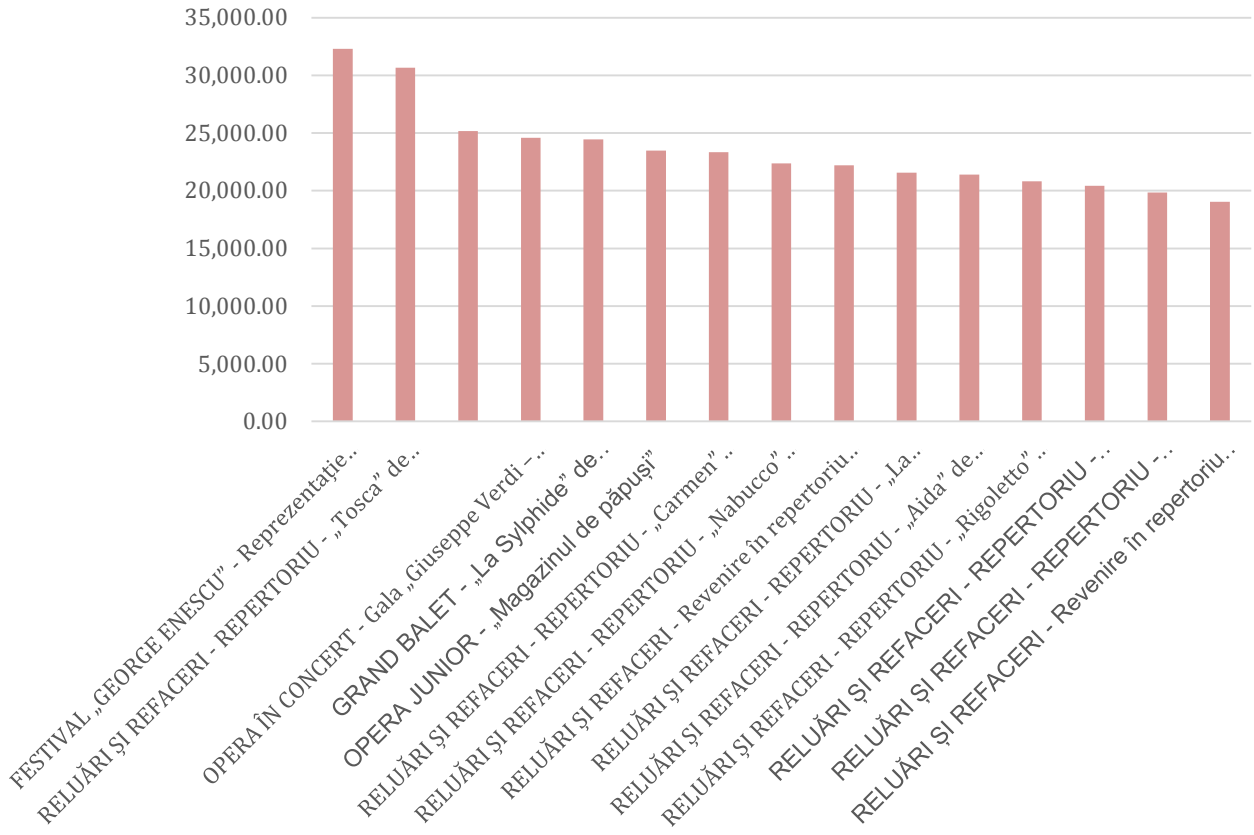
Proiect (menționarea PROGRAMULUI) – Sala Mare	Suma medie încasată în 2013 pe reprezentație, Sala Mare - LEI
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Nabucco” de Giuseppe Verdi	22.379,83
RELUĂRI ȘI REFACERI - Revenire în repertoriu „Faust” de Charles Gounod	22.197,00
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „La traviata” de Giuseppe Verdi	21.554,75
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Aida” de Giuseppe Verdi	21.399,00
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Rigoletto” de Giuseppe Verdi	20.805,25
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Bărbierul din Sevilla” de Gioachino Rossini	20.440,00
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Spărgătorul de nuci” de Piotr Ilici Ceaikovski	19.847,50
RELUĂRI ȘI REFACERI - Revenire în repertoriu „Lacul lebedelor” de Piotr Ilici Ceaikovski, pus în scenă de Gheorghe Iancu	19.044,33
OPERA ESENȚIALĂ - „Don Giovanni” de Wolfgang Amadeus Mozart	18.893,88

Proiect (menționarea PROGRAMULUI) – Sala Mare	Suma medie încasată în 2013 pe reprezentație, Sala Mare - LEI
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Giselle” de Adolphe Charles Adam	18.538,00
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Albă ca Zăpada și cei șapte pitici” de Cornel Trăilescu	18.394,17
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Nunta lui Figaro” de Wolfganf Amadeus Mozart	18.365,00
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Boema” de Giacomo Puccini	17.606,17
OPERA ÎN CONCERT - „Opera Philharmonia”	17.203,00
RELUĂRI ȘI REFACERI - Revenire în repertoriu „Evgheni Oneghin” de Piotr Ilici Ceaikovski	16.958,50
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Elixirul dragostei” de Gaetano Donizetti	15.769,20
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Baiadera” de Ludwig Minkus	14664
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Frumoasa din Pădurea Adormită” de Piotr Ilici Ceaikovski	14.160,67

Proiect (menționarea PROGRAMULUI) – Sala Mare	Suma medie încasată în 2013 pe reprezentație, Sala Mare - LEI
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Madama Butterfly” de Giacomo Puccini	13.827,50
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Hansel și Gretel” de Engelbert Humperdinck	13.257,29
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Bal Mascat” de Giuseppe Verdi	12.575,50
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Corsarul” de Adolphe Charles Adam	12.036,75
OPERA IN CONCERT - „Tannhäuser” de Richard Wagner, premieră	11.924,50
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Turandot” de Giacomo Puccini	10.591,67
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Tango.Radio and Juliet”, spectacol coupé de dans contemporan în coregrafia lui Edward Clug	10.238,67
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Anna Karenina”	9.557,00

Proiect (menționarea PROGRAMULUI) – Sala Mare	Suma medie încasată în 2013 pe reprezentație, Sala Mare - LEI
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Seară de balet”, spectacol-coupé (George Balanchine şi Jiří Kylián)	9.103,67
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Don Quijote” de Ludwig Minkus	9.049,33
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „O scrisoare pierdută” de Dan Dediu	8.558,00
OPERA CONTEMPORANA - „O scrisoare pierdută” de Dan Dediu, în cadrul SIMN	7.159,00
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Oedipe” de George Enescu	6.780,50
YOUTH OPERA - Concursul Internațional de Canto „Le Grand Prix de l’Opera”, ediția I - Gala	3.387,00
CREAȚIA NAȚIONALĂ - Operă în concert „O noapte furtunoasă” de Paul Constantinescu, cu prilejul semicentenarului – 50 de ani de la trecerea în neființă; dirijor: Răsvan Cernat (20 decembrie)	1.031,00

Cel mai bine clasate spectacole/evenimente (Sala Mare), în funcție de suma medie încasată pe reprezentație



Eficacitatea proiectelor (Sala Mare) în funcție de procentul atins în ceea ce privește numărul mediu de beneficiari pe reprezentație

Denumirea proiectului (si programul)	**Eficacitatea proiectului în funcție de numărul de beneficiar - procent realizat**
GRAND BALET - „La Sylphide" de Herman Løvenskiold, pus în scenă de Johan Kobborg	100,9

Denumirea proiectului (si programul)	Eficacitatea proiectului în funcție de numărul de beneficiar - procent realizat
OPERA ÎN CONCERT - Gala „Giuseppe Verdi – Richard Wagner: 200 de ani de la naștere”	99,5
RELUĂRI ȘI REFACERI - Revenire în repertoriu „Lacul lebedelor” de Piotr Ilici Ceaikovski, pus în scenă de Gheorghe Iancu	99,0
FESTIVAL „GEORGE ENESCU” - Reprezentație „Oedipe” de George Enescu (26 septembrie)	98,3
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Tosca” de Giacomo Puccini	97,8
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Carmen” de Georges Bizet	96,3
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Nabucco” de Giuseppe Verdi	95,2
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Aida” de Giuseppe Verdi	94,8
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „La traviata” de Giuseppe Verdi	90,5
OPERA ÎN CONCERT - „Opera Philharmonia”	90,3

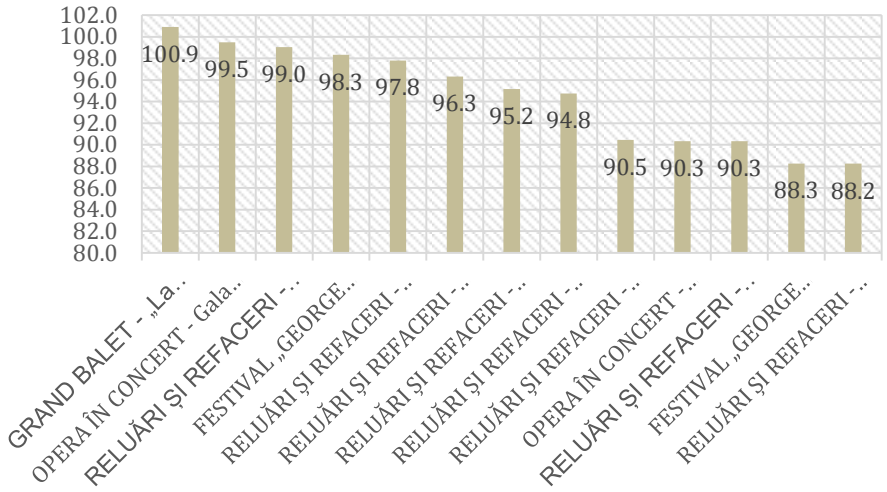
Denumirea proiectului (si programul)	Eficacitatea proiectului în funcție de numărul de beneficiar - procent realizat
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Bărbierul din Sevilla” de Gioachino Rossini	90,3
FESTIVAL „GEORGE ENESCU” - „Otello” de Giuseppe Verdi (inclusiv reprezentații stagiune)	88,3
RELUĂRI ȘI REFACERI - Revenire în repertoriu „Faust” de Charles Gounod	88,2
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Rigoletto” de Giuseppe Verdi	87,7
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Nunta lui Figaro” de Wolfganf Amadeus Mozart	87,1
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Giselle” de Adolphe Charles Adam	86,1
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Spărgătorul de nuci” de Piotr Ilici Ceaikovski	85,4
OPERA JUNIOR - „Magazinul de păpuși”	85,0
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Albă ca Zăpada și cei șapte pitici” de Cornel Trăilescu	84,7

Denumirea proiectului (si programul)	Eficacitatea proiectului în funcție de numărul de beneficiar - procent realizat
OPERA ESENȚIALĂ - „Don Giovanni” de Wolfgang Amadeus Mozart	83,4
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Boema” de Giacomo Puccini	80,3
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Elixirul dragostei” de Gaetano Donizetti	79,5
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Madama Butterfly” de Giacomo Puccini	79,1
CERCETARE SI EXPERIMENT - „Visătorul trezit”, co-producție cu Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian”	78,7
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Frumoasa din Pădurea Adormită” de Piotr Ilici Ceaikovski	72,7
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Baiadera” de Ludwig Minkus	72,4
RELUĂRI ȘI REFACERI - Revenire în repertoriu „Evgheni Oneghin” de Piotr Ilici Ceaikovski	71,7

Denumirea proiectului (si programul)	Eficacitatea proiectului în funcție de numărul de beneficiar - procent realizat
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Corsarul” de Adolphe Charles Adam	70,8
OPERA CONTEMPORANA - „O scrisoare pierdută” de Dan Dediu, în cadrul SIMN	70,3
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Hansel și Gretel” de Engelbert Humperdinck	67,2
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „O scrisoare pierdută” de Dan Dediu	66,4
YOUTH OPERA - Concursul Internațional de Canto „Le Grand Prix de l’Opera”, ediția I - Gala	65,0
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Anna Karenina”	64,0
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Bal Mascat” de Giuseppe Verdi	63,7
OPERA IN CONCERT - „Tannhäuser” de Richard Wagner, premieră	63,5
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Turandot” de Giacomo Puccini	59,7

Denumirea proiectului (si programul)	Eficacitatea proiectului în funcție de numărul de beneficiar - procent realizat
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Don Quijote” de Ludwig Minkus	58,6
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Tango.Radio and Juliet”, spectacol coupé de dans contemporan în coregrafia lui Edward Clug	56,9
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Oedipe” de George Enescu	56,2
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Seară de balet”, spectacol-coupé (George Balanchine şi Jiří Kylián)	50,5
CREAȚIA NAȚIONALĂ - Operă în concert „O noapte furtunoasă” de Paul Constantinescu, cu prilejul semicentenarului – 50 de ani de la trecerea în neființă; dirijor: Răsvan Cernat (20 decembrie)	30,6

Cele mai eficace proiecte (<u>Sala Mare</u>) în funcție de procentul atins în ceea ce privește numărul mediu de beneficiari pe reprezentație



Proiectele instituției (FOAIERUL GALBEN) în funcție de suma medie încasată pe reprezentație – în ordine descrescătoare

Denumirea proiectului (menționare program)	Suma medie încasată pe reprezentație
OPERA ÎN CONCERT - Recital „Verdi 200: arii și parafraze" – în program: arii celebre din creaţia marelui compozitor, dar şi prelucrări instrumentale inedite ale acestora, create de Franz Liszt, Franz & Karl Doppler, Luigi Bassi, Francisco Tárrega, Antonio Bazzini, Eugène Ketterer & Ad. Herman (22 octombrie)	7.765,00
OPERA JUNIOR - „Trombonul îndrăgostit" (22 decembrie) – recital de cântece de Crăciun și colinde românești	2.275,00
OPERA JUNIOR - Spectacole pentru copii desfășurate în Foaierul Galben – „Crăiasa Zăpezii" (12 ianuarie, 10 și 16 februarie), „Harap Alb" (27 ianuarie), „Flautul fermecat", spectacol muzical (9 februarie, 2 martie), „Visul unei nopți de vară", spectacol coregrafic (9 și 16 martie), „Camera copiilor", spectacol muzical-coregrafic (23 martie)	2.034,60
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Nijinski. Cealaltă față a geniului", spectacol de teatru-dans în regia și coregrafia Mălinei Andrei	1.866,67
OPERA ÎN CONCERT - Recital „Interferențe culturale Wagner-Verdi-Shakespeare" (19 iunie)	1.215,00
OPERA JUNIOR - „Eco-motive pe portative", concert al Corului de Copii al Operei Naționale București, dirijor: Smaranda Morgovan (iunie)	1.067,00
OPERA JUNIOR - „Crăciunul copiilor", concert al Corului de copii al Operei Naționale București (21 decembrie)	1.050,00

Denumirea proiectului (menționare program)	Suma medie încasată pe reprezentație
OPERA CONTEMPORANĂ - Recital „Tell me the truth about love”, cu prilejul sărbătoririi centenarului Benjamin Britten (26 noiembrie)	840

Eficacitatea proiectelor (Foaierul Galben) în funcție de procentul atins în ceea ce privește numărul mediu de beneficiari pe reprezentație (în ordine descrescătoare)

Denumirea proiectului (menționare program)	Procent ocupare
OPERA DESCHISĂ - Conferință „Revanșa feminității în opera Le Nozze di Figaro”, în cadrul proiectului „Pentru ce mergem la Operă?” al dirijorului Tiberiu Soare (7 martie)	125
OPERA JUNIOR - Spectacole pentru copii desfășurate în Foaierul Galben – „Crăiasa Zăpezii” (12 ianuarie, 10 și 16 februarie), „Harap Alb” (27 ianuarie), „Flautul fermecat”, spectacol muzical (9 februarie, 2 martie), „Visul unei nopți de vară”, spectacol coregrafic (9 și 16 martie), „Camera copiilor”, spectacol muzical-coregrafic (23 martie)	107
OPERA ÎN CONCERT - Recital „Verdi 200: arii și parafraze” – în program: arii celebre din creaţia marelui compozitor, dar şi prelucrări instrumentale inedite ale acestora, create de Franz Liszt, Franz & Karl Doppler, Luigi Bassi, Francisco Tárrega, Antonio Bazzini, Eugène Ketterer & Ad. Herman (22 octombrie)	100
OPERA JUNIOR - „Trombonul îndrăgostit” (22 decembrie) – recital de cântece de Crăciun și colinde românești	93

Denumirea proiectului (menționare program)	Procent ocupare
RELUĂRI ȘI REFACERI - REPERTORIU - „Nijinski. Cealaltă față a geniului”, spectacol de teatru-dans în regia și coregrafia Mălinei Andrei	91
OPERA JUNIOR - „Eco-motive pe portative”, concert al Corului de Copii al Operei Naționale București, dirijor: Smaranda Morgovan (iunie)	86
CREAȚIA ROMÂNEASCĂ - Recital „Valori ale muzicii românești, portret componistic – Marțian Negrea”, cu prilejul împlinirii a 120 de ani de la naștere (30 ianuarie)	83
CREAȚIA ROMÂNEASCĂ - Recital „Valori ale muzicii românești, portret componistic – Carmen Petra Basacopol” (29 mai)	83
OPERA ÎN CONCERT - Recital „Opera... altfel” (13 martie) - fragmente celebre ale genului, într-un aranjament muzical pentru voce, pian şi vioară. Invitaţi speciali: soprana Sarah Siksou Deleguay, pianista Alina Pavalache şi violonistul Marcian David; lucrări din creaţia compozitorilor Jules Massenet, Jean-Baptiste Singelée, Wolfgang Amadeus Mozart, Charles Auguste de Bériot, Charles Gounod, Pablo de Sarasate şi Robert Stolz	83
OPERA ÎN CONCERT - Recital Irina Iordăchescu – „Sub Soarele Italiei” (lucrari de Pietro Mascagni, Ottorino Respighi, Pietro Adolfo Tirindelli, Giacomo Puccini, Ruggero Leoncavallo, Alfredo Catalani, Giuseppe Verdi)	83
OPERA JUNIOR - „Crăciunul copiilor”, concert al Corului de copii al Operei Naționale București (21 decembrie)	83
OPERA ÎN CONCERT - Recital „Interferențe culturale Wagner-Verdi-Shakespeare” (19 iunie)	73
OPERA CONTEMPORANĂ - Recital „Tell me the truth about love”, cu prilejul sărbătoririi centenarului Benjamin Britten (26	71

Denumirea proiectului (menționare program)	Procent ocupare
noiembrie)	

În afara proiectelor de mai sus, a căror eficacitate se poate cuantifica în funcție de indicatorii menționați, următoarele proiecte se remarcă prin contribuția lor la atingerea obiectivelor programelor cărora li se subsumează:

Denumirea proiectului (menționare program)	Investitia	Durata/ Numărul de reprezentații	Numărul de beneficiari
OPERA JUNIOR - Cursuri în cadrul Studioului de Balet al Operei Naționale București, profesor – Magdalena Rovinescu (pe parcursul întregului an)	25000	Regim permenență	200
OPERA JUNIOR - „Porți deschise la Opera Națională București” în cadrul Săptămânii de Educației Non-formală „Să știi mai multe, să fii mai bun” (1-5 aprilie)	6000	1-5 aprilie	200
OPERA JUNIOR - Ateliere de seară pentru copii de vârstă mică	14000	18	157
OPERA JUNIOR - Tururi ghidate interactive (începând cu luna iunie)	3400	Regim permenență	300
YOUTH OPERA - Castinguri, audiții, selecții	0	5	300
OPERA DESCHISĂ - „Promenada Operei”, concert extraordinar în aer liber, ediția a VII-a	500000	1	10000

e.3.analiza programului minimal realizat, în raport cu cel propus, în corelaţie cu subvenţia/alocaţia primită:

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
TITLURI CLASICE – OPERA ESENŢIALĂ	„Don Giovanni" de Wolfgang Amadeus Mozart, regia Anda Tabacaru Hogea (premiera în 17 februarie)	Programul constă în montarea anuală a unor opere clasice fundamentale, în regia unor personalităţi naţionale şi internaţionale ale domeniului. Scopul programului este de a promova creaţia de operă de mare valoare şi a tradiţiei genului prin forme inovatoare şi de a aduce în atenţia publicului montările de calitate ale unor mari regizori contemporani, având totodată capacitatea de a le propune acestora proiecte atractive şi ofertante. /scop parțial atins prin prisma importanței titlului (producția în sine a fost antamată de către fostul management)	6355/ realizat	8 reprezentații / realizat	260.000	Premieră programată de fostul management, cu desfășurate în mandatul actual
BALET CLASIC –	„La Sylphide" de	Programul se referă	1923/ realizat	2	700.000	

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
GRAND BALET	Herman Løvenskiold, pus în scenă de Johan Kobborg, după August Bournonville (premiera în 7 decembrie) – invitaţi speciali pentru premieră: prim-balerinii Alina Cojocaru (English National Ballet) şi Steven McRae (Royal Ballet, Londra)	la montarea anuală a unor titluri importante din repertoriul clasic de balet de către coregrafi de mare valoare din ţară şi din străinătate. Scopul programului este de a promova baletul clasic prin montarea unor titluri atractive pentru public, ONB fiind singura instituţie din Bucureşti care are ca obiect de activitate şi spectacolul de balet clasic / scop atins		reprezentaţii (deoarece a avut premiera în luna decembrie) / realizat		
CONCERTE ŞI RECITALURI - OPERA ÎN CONCERT	Gala „Giuseppe Verdi – Richard Wagner: 200 de ani de la naștere”, dirijor – Cristian Mandeal, maestru de cor – Stelian Olariu, invitați speciali – Valentina Naforniță, Alexandru Badea, Dan Paul Dumitrescu, soliști ai ONB – Andreea Iftimescu, Ionuț Pascu, Madeleine Pascu, Șerban Vasile (30 și 31 martie)	Programul include spectacole și evenimente care au în centrul atenției unul dintre ansamblurile instituţiei, fie că este vorba de orchestră şi soliști, fie că este vorba de cor. Scopul programului este de a pune în valoare calitățile individuale ale membrilor echipei artistice sau ale ansamblurilor artistice, într-un	1896/ realizat	2 concerte/ realizat	530.000	Inclus în programul minimal la secțiunea „Alte activități” – s-a impus încadrarea sa în programul „Opera în concert” având în vedere contribuția la scopul programului

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	„Opera Philharmonia”, concert cu prilejul încheierii stagiunii 2012-2013, dirijor – Horia Andreescu (30 iunie)	cadru care le oferă o mai mare libertate de expresie decât spectacolele propriu-zise şi care poate fi mult mai accesibil pentru public. Un scop secundar al programului este de a exploata spațiile conexe Sălii Mari a Operei. În cadrul acestui tip de evenimente se va urmări invitarea unor dirijori de mare valoare din ţară şi din străinătate / scop atins	861/ realizat	un concert/ realizat	20.000	În programul minimal apare sub titulatura generică „Concert vocal-simfonic”
	Recital „Verdi 200: arii și parafraze” – în program: arii celebre din creaţia marelui compozitor, dar şi prelucrări instrumentale inedite ale acestora, create de Franz Liszt, Franz & Karl Doppler, Luigi Bassi, Francisco Tárrega, Antonio Bazzini, Eugène Ketterer & Ad. Herman (22 octombrie)		120/ realizat	un concert/ realizat	10.000	În programul minimal apare sub titulatura generică „Recitaluri soliști și concerte camerale”
ACTIVITĂȚI PENTRU COPII ȘI ADOLESCENȚI - OPERA JUNIOR	Cursuri în cadrul Studioului de Balet al Operei Naționale București, profesor – Magdalena Rovinescu (pe parcursul întregului an)	Programul include o serie de activități care dezvoltă latura educativă a spectacolului muzical. Programul se va desfășura în cadrul Studioului pentru Copii și va cuprinde proiecte dedicate atât educației artistice prin organizarea de cursuri de muzică și	200/ realizat	Pe parcursul întregului an/ realizat	25.000	În programul minimal apare sub titulatura „Cursuri și ateliere artistice pentru copii”
	Ateliere de seară pentru copii de vârstă mică – serviciu suplimentar disponibil pe parcursul		157/ realizat	18 ateliere (iunie-decembrie) / realizat	15.000	În programul minimal apare sub titulatura „Activități pentru familii - audiții și jocuri muzicale

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	spectacolelor din weekend, inaugurat în luna iunie 2013 (iunie-decembrie)	dans, cât și spectacole pentru copii şi adolescenţi, ateliere de stimulare a creativității și activități dedicate explorării culiselor istoriei, tradiției și producției spectacolului de operă, precum și o serie de servicii speciale dedicate familiilor. Scopul acestui program este acela de a participa activ la formarea publicului viitor şi de a încuraja participarea la spectacole şi evenimente ale instituţiei ca activitate de familie / scop atins prin înființarea Studioului pentru Copii al Operei Naționale București și inițierea de proiecte specifice				interactive”
	Tururi ghidate interactive (începând cu luna iunie)		300/ realizat	Pe parcursul întregului an (la cerere) / realizat	3.000	În programul minimal apare sub titulatura „Tur ghidat interactiv pentru copii și adolescenți”
ACTIVITĂŢI DEDICATE TINERELOR TALENTE - YOUTH OPERA	Concursul Internațional de Canto „Le Grand Prix de l’Opera”, ediția I	Programul constă în organizarea periodică a unor concursuri, selecţii, audiții sau castinguri pentru tinere talente. Scopul principal al	1239 – public 103 – soliști vocali înscriși/ realizat	Mai-iunie 2013 (Preselectii, Etapa I, Semifinala, Finala, Gala Laureatilor) / realizat	315.000	

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	Castinguri, audiții, selecții (operă și balet – două castinguri pentru Compania de Balet și audiții pentru roluri în premiere și reluări)	programului este crearea unei pepiniere de tinere talente, precum şi fidelizarea acestora prin oferirea de oportunităţi profesionale (prezenţa în spectacolele instituţiei) şi contracte multi-anuale / scop atins	Aproximativ 300 de participanți/ realizat	2 audiții pentru Compania de Balet Audiție pentru rolurile din opera „Faust” Audiție pentru rolurile din opera „Rigoletto” Audiție pentru artiști instrumentiști (Orchestra) Audiții pentru intrări în diferite roluri Selecții pentru debuturi / realizat	0	
ACTIVITĂŢI DE FORMARE PROFESIONALĂ ÎN DOMENIILE ARTISTIC, TEHNIC ȘI ADMINISTRATI	Realizarea unui plan de sustenabilitate ca urmare a încheierii proiectului european StudiOpera	Scopul programului este asigurarea unei resurse umane profesioniste în artele spectacolului, precum și	Activitate de pregătire - Nu este cazul	Ianuarie-decembrie	0	Acțiunile realizate înlocuiesc proiectele prevăzute în programul minimal („Curs formare internă”

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
V		contribuția la dezvoltarea pieței muncii în domeniu. Programul se adresează atât angajaților proprii, cât și colaboratorilor permanenți și profesioniștilor în artele spectacolului. / crearea premiselor				și „Masterclass”). Înlocuirea a fost necesară în contextul necesității desfășurării unor acțiuni de pregătire (inclusiv demersuri pentru amenajarea unui sediu destinat desfășurării activității unei Academii de formare) și a apariției unor oportunități noi de atragere de fonduri nerambursabile
	Demersuri (temă de proiectare) în vederea transformării Sălii Omnia în sediu al unei Academii de Formare Profesională în domeniu (după unirea ONB cu Teatrul de Operetă)		Activitate de pregătire - Nu este cazul	Iunie 2013	0	
	Depunerea unui nou proiect de formare profesională (finanțare prin POSDRU)		Activitate de pregătire - Nu este cazul	Iulie 2013	0	
ATRAGEREA ȘI FIDELIZAREA PUBLICULUI –	„Promenada Operei”, concert extraordinar în aer	Programul urmăreşte să creeze o platformă	10.000/ realizat	1 concert – august 2013/ realizat	445.000	

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
OPEN OPERA	liber, ediția a VII-a - spre deosebire de ediţiile trecute, evenimentul s-a constituit ca avanpremieră a următoarei stagiuni a instituției, prilejuind dezvăluirea principalelor titluri, evenimente speciale și activități culturale conexe (numărul de spectatori a depășit orice estimări, ajungând la aproximativ 10.000 de persoane) – 24 august	de interacțiune directă cu publicul prin intermediul unor spații de petrecere a timpului liber, spații de relaxare și entertainment în cadrul Operei și în zonele imediat apropiate, precum şi a unor întâlniri formale şi informale şi a unor evenimente artistice în aer liber şi în spaţii neconvenţionale. Scopul programului este de a elimina barierele convenţionale ale sălilor de spectacol şi de a apropia publicul actual şi potenţial de instituţie / scop atins atât prin proiectele specifice, cât și prin amenajarea unor spații noi dedicate interacțiunii cu publicul (ex. Librăria Muzicală)				
	Conferință „Revanșa feminității în opera Le Nozze di Figaro”, în cadrul proiectului „Pentru ce mergem la Operă?” al dirijorului Tiberiu Soare (7 martie)		300/ realizat	2 conferințe – februarie, martie 2013/ realizat	5.000	
ACTIVITĂȚI INTERNAȚIONALE – OPERA ROMÂNĂ ÎN LUME	Apartenența la rețeaua internațională de profil „Opera Europa”	Programul constă în desfăşurarea unei activităţi susţinute de networking,	Profesioniștii din cadrul instituției – acces la baza de date a	Ianuarie-decembrie/ realizat	13.000	Activitatea înlocuiește proiectul prevăzut în programul minimal –

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		schimburi de experienţă şi bune practici, dezvoltare de parteneriate şi co-producţii, invitarea unor dirijori, regizori şi coregrafi renumiţi de peste hotare şi participări la manifestări artistice din străinătate. Activitatea transnațională va îndeplini astfel rolul de lobby cultural în vederea poziționării instituției ca instituţie-emblemă a României peste hotare. Scopul programului este de a introduce instituţia în circuitul internaţional, de a creşte vizibilitatea acesteia şi de a îmbunătăţi performanţa instituţiei prin punerea sa într-un context de lucru internaţional. Categorii vizate: reţele de profil, instituţii de prestigiu din Europa şi din lume, instituţii muzicale din ţările limitrofe	rețelei și la forum-urile de specialitate (Marketing, Financiar, Administrativ, Tehnic etc.) / realizat			„Colocviu muzical-artistic”. Activitatea a fost însoțită și de alte acțiuni ce converg către scopul programului (prevăzute în lista de proiecte realizate în afara programului minimal). Motivul înlocuirii este legat de constatarea necesității unor acțiuni de pregătire (networking, întâlniri cu Ambasade și instituții culturale, atragerea de personalități internaționale înspre instituție)

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		României, regizori, dirijori şi coregrafi de mare valoare, festivaluri / scop atins și crearea premiselor pentru anul 2014				
ACTIVITĂŢI DE CERCETARE ȘI EXPERIMENT – STUDIOUL EXPERIMENTAL DE OPERĂ ȘI BALET	„Visătorul trezit”, co-producție cu Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian” – premiera absolută în 27 mai, în cadrul ediției 2013 a Săptămânii Internaționale a Muzicii Noi; un spectacol creat de Mihaela Vosganian, libret & texte de Varujan Vosganian & Armine Vosganian, regie: Alexander Hausvater, dirijor: Tiberiu Soare, scenografie: Viorica Petrovici, coregrafie: Liliana Iorgulescu	Scopul activităților de cercetare şi experiment este să răspundă unor nevoi concrete atât din punct de vedere artistic, cât și din punct de vedere tehnic și al resursei umane, să propună tendințe și metode de dezvoltare şi să contureze strategii pe termen lung. În baza cercetărilor vor fi identificate soluții urmate de punerea lor în practică. Domeniul de cercetare are două direcții importante: aceea de a descoperi, reprezenta și conserva tradiția, istoria genului, precum și punerea în valoare a acestuia prin intermediul inovării / scop parțial atins	750/ realizat	O reprezentați e/ realizat	15.000	Producția înlocuiește proiectele prevăzute în programul minimal, fiind preferată întrucât contribuie atât la obiectivul facilitării inovației în domeniul artistic, cât și la acela al încurajării creației naționale. (vezi reorganizarea și reconfigurarea misiunii Studioului „Ludovic Spiess”)

OPERA NAȚIONALĂ BUCUREȘTI

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
ACTIVITĂŢI MULTIMEDIA - DIGITAL OPERA	Realizarea machetelor și a conținutului pentru un nou portal web al Operei	Programul cuprinde o serie de activităţi multimedia: proiecții HD, realizarea de producții proprii distribuite în sistem HD, realizarea de aplicații online pentru promovarea spectacolului de operă, digitizarea conţinutului cultural. Scopul acestui program este acela de a crește accesul publicului din România la spectacole de calitate și de a pune în valoare spectacolul de gen prin intermediul posibilităților oferite de noile tehnologii digitale. / crearea premiselor	Activitate de pregătire – nu este cazul	August-decembrie/ realizat	0 (barter)	Înlocuiește proiectul prevăzut în programul minimal „Aplicație interactivă pentru promovarea spectacolelor de operă și balet”, pornind de la necesitatea schimbării integrale a portalului web oficial al instituției
PARTICIPAREA LA FESTIVALUL INTERNAȚIONAL „GEORGE ENESCU”	Premieră „Otello” de Giuseppe Verdi, regia - Vera Nemirova, dirijor premieră - Keri-Lynn Wilson (6 și 9 septembrie)	Acest program asigură continuitatea participării instituţiei la prestigiosul Festival „George Enescu”, laolaltă cu dezvoltarea acestei participări de la ediţie la ediţie	3364 in toate cele 4 reprezentatii din anul 2013 (dintre care 2 au avut loc în cadrul Festivalului) / realizat	2 reprezentații în Festival (septembrie) 2 reprezentații în prima parte a stagiunii 2013-2014	700.000	

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		/ scop atins		(octombrie) / realizat		
RELUĂRI ŞI REFACERI Spectacole din repertoriul curent (în plus faţă de premiere, reveniri în repertoriu), în anul 2013	Revenire în repertoriu „Lacul lebedelor” de Piotr Ilici Ceaikovski, pus în scenă de Gheorghe Iancu	În acest program se încadrează atât montări care se reiau după o perioadă de pauză, cât şi titluri care au existat de-a lungul timpului în repertoriul instituţiei şi care sunt reluate într-o formă reîmprospătată. Acest program are la bază o evaluare muzicală, regizorală, coregrafică şi tehnică a spectacolelor din repertoriu (datorită introducerii începând cu anul 2013 a sistemului de monitorizare a spectacolelor) în vederea revenirii la standardele de premieră.	5663/ realizat	6 reprezentaţii (iunie-decembrie) / realizat	255.000	Situație care actualizează numărul de proiecte (și titlurile) incluse în programul minimal
	Revenire în repertoriu „Evgheni Oneghin” de Piotr Ilici Ceaikovski, regia – Ion Caramitru		1367/ realizat	2 reprezentaţii (noiembrie 2013) / realizat	30.000	
	Revenire în repertoriu „Faust” de Charles Gounod, regia – Alexandru Tocilescu		1682/ realizat	2 reprezentaţii (decembrie 2013) / realizat	40.000	
	„Aida” de Giuseppe Verdi		903/ realizat	O reprezentaţie/ realizat	O medie de 111.000 lei/ spectacol x 27 spectacole	
	„Bal Mascat” de Giuseppe Verdi		1215/ realizat	2 reprezentaţii / realizat		
	„Bărbierul din Sevilla” de Gioachino Rossini		3443/ realizat	4 reprezentaţii / realizat		
	„Boema” de Giacomo Puccini		4590/ realizat	6 reprezentaţii / realizat		
	„Carmen” de		3672/ realizat	4		

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	Georges Bizet			reprezentații / realizat		
	„Elixirul dragostei” de Gaetano Donizetti		3788/ realizat	5 reprezentații / realizat		
	„La traviata” de Giuseppe Verdi		3448/ realizat	4 reprezentații / realizat		
	„Madama Butterfly” de Giacomo Puccini		1507/ realizat	2 reprezentații / realizat		
	„Nabucco” de Giuseppe Verdi		2721/ realizat	3 reprezentații / realizat		
	„Nunta lui Figaro” de Wolfganf Amadeus Mozart		3320/ realizat	4 reprezentații / realizat		
	„O scrisoare pierdută” de Dan Dediu		3162/ realizat	5 reprezentații / realizat		
	„Oedipe” de George Enescu		1071/ realizat	2 reprezentații / realizat		
	„Rigoletto” de Giuseppe Verdi		3344/ realizat	4 reprezentații / realizat		
	„Tosca” de Giacomo Puccini		932/ realizat	1 reprezentații / realizat		
	„Turandot” de Giacomo Puccini		1707/ realizat	3 reprezentații / realizat		

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	„Anna Karenina”, balet neoclasic în două părți pe un colaj muzical realizat de Ioan Tugearu și Alexandru Istrate pornind de la lucrări ale compozitorului Piotr Ilici Ceaikovski		610/ realizat	1 reprezentații / realizat		
	„Baiadera” de Ludwig Minkus		1490/ realizat	2 reprezentații / realizat		
	„Corsarul” de Adolphe Charles Adam		1349/ realizat	2 reprezentații / realizat		
	„Don Quijote” de Ludwig Minkus		1675/ realizat	3 reprezentații / realizat		
	„Giselle” de Adolphe Charles Adam		2463/ realizat	3 reprezentații / realizat		
	„Nijinski. Cealaltă față a geniului”, spectacol de teatru-dans în regia și coregrafia Mălinei Andrei (FOAIERUL GALBEN)		326/ realizat	3 reprezentații / realizat		
	„Seară de balet”, spectacol-coupé		1444/ realizat	3 reprezentații		

Programul	Proiectul	Scopul	Beneficiari	Perioada de realizare	Finanţarea (subvenţie) LEI	Observaţii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	(George Balanchine şi Jiří Kylián)			/ realizat		
	„Spărgătorul de nuci” de Piotr Ilici Ceaikovski		4071/ realizat	5 reprezentații / realizat		
	„Tango.Radio and Juliet”, spectacol coupé de dans contemporan în coregrafia lui Edward Clug		1627/ realizat	3 reprezentații / realizat		
	„Albă ca Zăpada și cei șapte pitici” de Cornel Trăilescu		4843/ realizat	6 reprezentații / realizat		
	„Frumoasa din Pădurea Adormită” de Piotr Ilici Ceaikovski		2079/ realizat	3 reprezentații / realizat		
	„Hansel și Gretel” de Engelbert Humperdinck		4483/ realizat	7 reprezentații / realizat		

e.4.**managementul de proiect: centralizatorul[17] de programe/proiecte/beneficiari:**

**Notă: preponderența proiectelor mici are la bază un prag financiar relativ ridicat pentru această categorie de proiecte (plafonul maxim pentru proiectele mici este de 250.000 lei)*

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Numărul de proiecte	Numărul18 de reprezentații (acesta nu se înmulțește cu numărul de proiecte, ci reprezintă o subcategorie a numărului de proiecte)	Numărul de beneficiari
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	TITLURI CLASICE – OPERA ESENŢIALĂ	proiecte mici			
		proiecte medii	1	8	6355
		proiecte mari			
2	BALET CLASIC – GRAND BALET	proiecte mici			
		proiecte medii			
		proiecte mari	1	2	1923
3	OPERA CONTEMPORANĂ	proiecte mici	2	2	755
		proiecte medii			
		proiecte mari			
5	CREAȚIA NAȚIONALĂ	proiecte mici	3	3	492
		proiecte medii			
		proiecte mari			
6	CONCERTE ŞI RECITALURI - OPERA ÎN CONCERT	proiecte mici	6	7	2478
		proiecte medii	1	2	1896
		proiecte mari			
7	ACTIVITĂȚI PENTRU COPII ȘI ADOLESCENȚI - OPERA JUNIOR	proiecte mici	9	33+	4077
		proiecte medii			

		proiecte mari			
8	ACTIVITĂŢI DEDICATE TINERELOR TALENTE - YOUTH OPERA	proiecte mici	1	5+	300 participanți
		proiecte medii	1	4 (etape Concurs)	1239 – public 103 – soliști vocali înscriși
		proiecte mari			
9	ACTIVITĂŢI DE FORMARE PROFESIONALĂ ÎN DOMENIILE ARTISTIC, TEHNIC ȘI ADMINISTRATIV	proiecte mici	3	-	Activități pregătire/ Nu este cazul
		proiecte medii			
		proiecte mari			
10	ATRAGEREA ȘI FIDELIZAREA PUBLICULUI – OPEN OPERA	proiecte mici	2	7	800
		proiecte medii	1	1	10.000
		proiecte mari			

e.5.**evidenţierea[19] numărului de beneficiari ai proiectelor instituţiei în afara sediului;**

Vezi mențiune Promenada Operei (Programul Open Opera)

e.6.**servicii culturale oferite[20] de instituţie în cadrul programelor proprii, rezultate din misiunea acesteia, altele decât cele din programul minimal, după caz;**

Lista programelor/proiectelor/acţiunilor realizate în afara programului minimal:

Nr. crt.	Programul	Denumirea proiectului
1	**OPERA CONTEMPORANĂ**	„O scrisoare pierdută" de Dan Dediu, în 25 mai, în cadrul ediției 2013 a Săptămânii Internaționale a Muzicii Noi
		Recital „Tell me the truth about love", cu prilejul sărbătoririi centenarului Benjamin Britten (26 noiembrie)
2	**CREAȚIA NAȚIONALĂ**	Recital „Valori ale muzicii românești, portret componistic – Marțian Negrea", cu prilejul împlinirii a 120 de ani de la naștere (30 ianuarie)
		Recital „Valori ale muzicii românești, portret componistic – Carmen Petra Basacopol" (29 mai)
		Operă în concert „O noapte furtunoasă" de Paul Constantinescu, cu prilejul semicentenarului – 50 de ani de la trecerea în neființă; dirijor: Răsvan Cernat (20 decembrie)
3	**CONCERTE ŞI RECITALURI - *OPERA ÎN CONCERT***	Operă în concert „Tannhäuser" de Richard Wagner, premieră, dirijor – Cristian Mandeal, scenografie – Adriana Urmuzescu,invitaţi speciali – Barbara Haveman, soprană de origine olandeză, şi tenorul Marius Vlad Budoiu (26 și 28 aprilie)
		Recital „Opera... altfel" (13 martie) - fragmente celebre ale genului, într-un aranjament muzical pentru voce, pian şi vioară. Invitaţi speciali: soprana Sarah Siksou Deleguay, pianista Alina Pavalache şi violonistul Marcian David; lucrări din creaţia compozitorilor Jules Massenet, Jean-Baptiste Singelée, Wolfgang Amadeus Mozart, Charles Auguste de Bériot, Charles Gounod, Pablo de Sarasate şi Robert Stolz
		Recital „Interferențe culturale Wagner-Verdi-Shakespeare" (19 iunie)

Nr. crt.	Programul	Denumirea proiectului
		Recital Irina Iordăchescu – „Sub Soarele Italiei” (lucrari de Pietro Mascagni, Ottorino Respighi, Pietro Adolfo Tirindelli, Giacomo Puccini, Ruggero Leoncavallo, Alfredo Catalani, Giuseppe Verdi)
4	**ACTIVITĂȚI PENTRU COPII ȘI ADOLESCENȚI - *OPERA JUNIOR***	Spectacole pentru copii desfășurate în Foaierul Galben – „Crăiasa Zăpezii” (12 ianuarie, 10 și 16 februarie), „Harap Alb” (27 ianuarie), „Flautul fermecat”, spectacol muzical (9 februarie, 2 martie), „Visul unei nopți de vară”, spectacol coregrafic (9 și 16 martie), „Camera copiilor”, spectacol muzical-coregrafic (23 martie)
		„Porți deschise la Opera Națională București” în cadrul Săptămânii de Educației Non-formală „Să știi mai multe, să fii mai bun” (1-5 aprilie) – vizite ghidate și ateliere
		„Magazinul de păpuși”, spectacol al elevilor Studioului de Balet al Operei Naționale București, profesor – Magdalena Rovinescu (iunie și decembrie)
		„Eco-motive pe portative”, concert al Corului de Copii al Operei Naționale București, dirijor: Smaranda Morgovan (iunie)
		„Crăciunul copiilor”, concert al Corului de copii al Operei Naționale București (21 decembrie)
		„Trombonul îndrăgostit” (22 decembrie) – recital de cântece de Crăciun și colinde românești
5	**ATRAGEREA ȘI FIDELIZAREA PUBLICULUI – *OPEN OPERA***	Sesiuni de autografe (după premiere, evenimente speciale, spectacole-eveniment)
6	**ACTIVITĂȚI INTERNAȚIONALE – *OPERA ROMÂNĂ ÎN LUME***	Regizori, coregrafi şi dirijori de renume internaţional
		Soliști de operă/ balet de renume internațional
		Invitarea altor personalități din lumea mondială de profil pentru implicarea în proiectele instituției (juriul Concursului Internațional de Canto „Le Grand Prix de l’Opera”)
		Demersuri pentru aderare la RESEO – Rețeaua

Nr. crt.	Programul	Denumirea proiectului
		Europeană pentru Educație în Operă și Dans
		Colaborare cu Ambasada Italiei la București – Festival Italiano și Concursul Grand Prix
7	**ACTIVITĂŢI MULTIMEDIA - *DIGITAL OPERA***	Digitizarea de materiale aflate în patrimoniul Muzeului Operei
		Crearea de canale Twitter, Youtube, Vimeo și Pinterest ale Operei Naționale București
8	**ACTIVITĂȚI SOCIALE**	Parteneriate cu Fundația „Dan Voiculescu”, cu Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului, Uniunea Generală a Pensionarilor din România, Organizația umanitară „Concordia”, Asociația culturală și de binefacere „Nicolae Bălcescu” etc., în vederea facilitării acesului la spectacole al persoanelor vârstnice, cu dizabilități sau cu posibilități reduse
9	**ÎNREGISTRAREA ȘI ARHIVAREA ACTIVITĂȚILOR OPEREI – *MEMORIA OPEREI***	Înregistrări martor ale fiecărei reprezentații și arhivare DVD-uri
		Realizarea de fotografii la premiere, evenimente speciale, spectacole-eveniment, acțiuni conexe (și arhivare)
		Înregistrări profesionale – „Gala Verdi-Wagner”, „La Sylphide”
		Arhivarea articolelor de presă şi a tuturor materialelor de informare
10	**PARTICIPAREA LA FESTIVALUL INTERNAȚIONAL „GEORGE ENESCU”**	Expoziție de fotografie „Otello la București de-a lungul timpului”
		Reprezentație „Oedipe” de George Enescu (26 septembrie)
11	**ALTE ACTIVITĂȚI**	„Elixirul dragostei” cu prilejul Zilei Internaționale a Femeii
		160 de ani de la premiera absolută „La Traviata” - 6 martie
		Aniversarea sopranei Maria Slătinaru Nistor (expoziție de fotografie)
		Comemorare Ludovic Spiess – expoziție de fotografie

Nr. crt.	Programul	Denumirea proiectului
		„Carmen”, cu prilejul împlinirii a 175 ani de la nașterea lui Georges Bizet
		Expoziţie de fotografie „In memoriam Alexandru Tocilescu”

e.7.alte servicii oferite[21] comunităţii căreia se adresează instituţia, după caz;

Nr. crt	Denumirea serviciului	Data desfășurării
1	Găzduire spectacol "Pălăria florentină" – Festivalul Național de Teatru	28-29 octombrie
2	Găzduire spectacol "Pescărușul" – Festivalul Național de Teatru	31 octombrie, 1 noiembrie
3	Găzduire spectacol "Gala absolvenților Liceului de Coregrafie" – producție a Liceului de Coregrafie „Floria Capsali"	30 mai
4	Găzduire evenimente Festival „Viața e frumoasă!"	7-17 noiembrie
5	Găzduire Concert de Crăciun ArCuB	8, 9, 10 decembrie
6	Găzduire concert Nicu Alifantis	20 mai
7	Găzduire Gala Baletului Italian	1 octombrie
8	Servicii în cadrul Librariei Muzicale	Martie-decembrie
9	Servicii în cadrul spațiilor de cafenea	Martie-decembrie
10	Servicii parcare	Ianuarie-decembrie

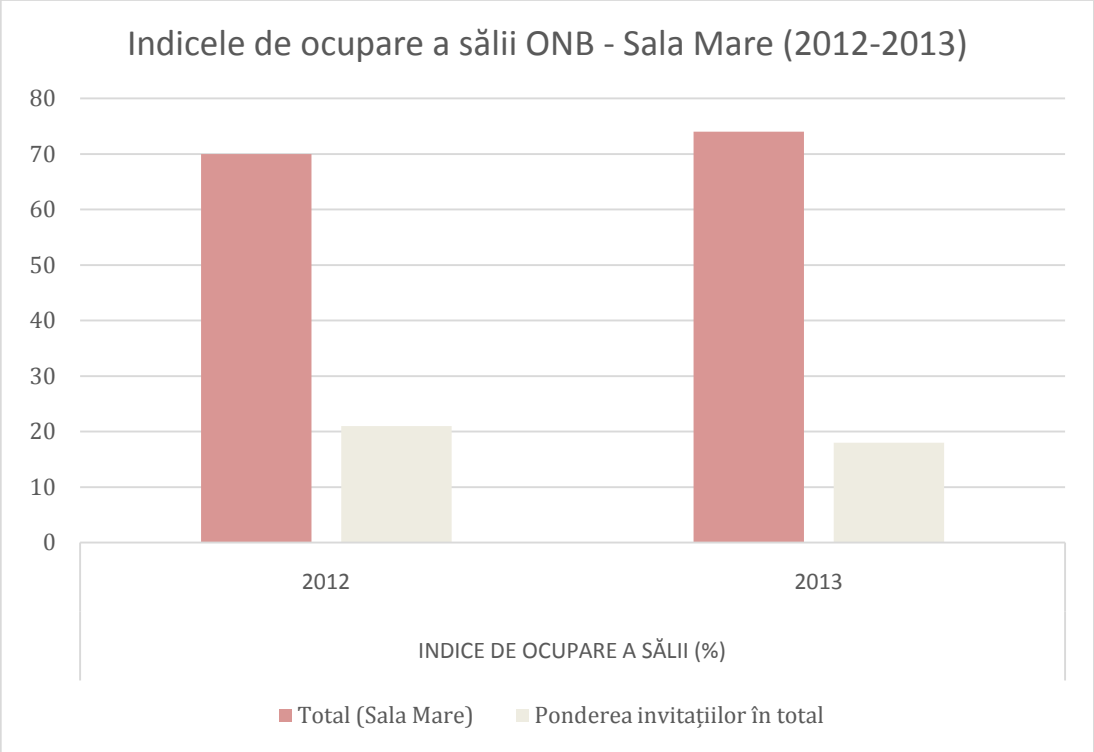
e.8.**indice de ocupare a sălilor/spaţiilor destinate beneficiarilor (la sediu) (%).**

Dat fiind că ultima raportare a fostului management a fost în anul 2010, când instrumentele de monitorizare a indicelui de ocupare a sălii nu puteau permite o raportare exactă, au fost analizate pentru referință datele aferente anului 2012, ultimul an de mandat al fostului management, respectiv datele aferente anului 2013, pentru a asigura o analiză comparativă cât mai apropiată de realitate.

Astfel, în urma analizei se observă următoarele:

- o ușoară creștere a indicelui de ocupare a sălii, concomitent cu scăderea ponderii invitațiilor în raport cu biletele vândute
- o ușoară scădere a numărului de reprezentații, justificat prin necesitatea raționalizării repertoriului și asigurării timpului de repetiție pentru o creștere a calității reprezentațiilor. Această intenție este prevăzută în proiectul de management aprobat, urmând ca din stagiunea 2014-2015 numărul de reprezentații să crească datorită amenajării unei săli de repetiții de mari dimensiuni, ce permite desfășurarea de repetiții în condiții similare celor de la scenă

- ușoara scădere a numărului de reprezentații este ponderată de creșterea mediei încasărilor pe fiecare reprezentație/ eveniment, printre potențialii factori ce au influențat acest lucru numărându-se atenția acordată calității artistice (asigurarea spațiului la scenă pentru repetiții generale) și îmbunătățirea activității de marketing și promovare



Eficiența reprezentațiilor din punctul de vedere al mediei încasărilor pe reprezentație (2012-2013)

An	Nr. total reprezentații Sala Mare	Nr. total evenimente Foaier	Încasări din vânzări bilete Sala Mare	Încasări din vânzări bilete Foaier	Medie încasări pe reprezentație Sala Mare	Medie încasări pe eveniment Foaier
2012	165	21	2.253.138,00	35.262,00	13.655,38	1.679,14
2013	130	25	1.981.490,50	50.472,00	15.242,23	2.018,88

f)Evoluţia economico-financiară a instituţiei, pentru următoarea perioadă de management, cu menţionarea resurselor financiare necesare de alocat de către autoritate:

f.1.**tabelul valorilor de referinţă din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru următoarea perioadă de raportare a managementului**

Tabelul valori de referință ale costurilor aferente investiției

Categorii de investiții în proiecte	**Limite valorice ale investiției în proiecte din perioada precedentă**	**Limite valorice ale investiției în proiecte pentru anul 2013**	**Limite valorice ale investiției în proiecte propuse pentru perioada de management 2014-2017**
(1)	(2)	(3)	(4)
Mici	până la 180.000 lei	până la 250.000 lei	până la 250.000 lei
Medii	de la 180.001 lei până la 365.000 lei	de la 250.001 lei până la 750.000 lei	de la 250.001 lei până la 750.000 lei
Mari	de la 365.001 lei până la 658.000 lei	de la 750.000 lei până la 1.750.000 lei	de la 750.001 lei până la 2.250.000 lei

f.2.**tabelul investiţiilor în programe din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru următoarea perioadă de raportare a managementului;**

	Program	**Tip**	**Anul II (2014)**
1	**Opera esențială**	Mare	„Rigoletto" de G. Verdi (regia: Stephen Barlow)
		Mare	„La Traviata" de G. Verdi (regia Paul Curran)

	Program	Tip	Anul II (2014)
		Mediu	Tosca de G. Puccini (regia Alfred Kirchner)
2	**Baletul esențial**	Mare	„La fille mal gardee" de Frederick Ashton
3	**Creatia nationala**	Mediu	
4	**Reluări și refaceri**	Mediu	Spectacole din repertoriul curent
5	**Concerte și recitaluri / Opera in concert**	Mediu	Simfonice / vocal-simfonice (2/an)
		Mic	Recitaluri solisti și concerte camerale (5/an)
6	**Opera Junior**	Mic	Ateliere de creativitate
		Mic	Tur ghidat interactiv pt copii
		Mic	Cursuri balet
7	**Tinere talente**	Mediu	Concurs de interpretare muzicală Le Grand Prix de l'Opera (ediția a - II - a)
		Mic	Casting, auditii, selecții
8	**Formare profesionala (cofinantat)**	Mic	Formare interna - Curs maestru lumini
		Mic	Formare externa - Curs maestru lumini
		Mic	Promovarea meseriilor specifice - Proiect strategic POSDRU INTEHRART
		Mic	Masterclass Marcello Giordani
		Mic	Workshop Petal Miller
9	**Open Opera**	Mare	Open Air Opera

	Program	Tip	Anul II (2014)
			Promenada Operei
		Mic	Întalniri cu publicul
		Mediu	Revista Operei
10	**Opera Română în lume**	Mediu	Congrese, colocvii, intalniri, dezbateri
		Mare	Turneu Balet - Tokyo
11	**Studioul experimental de opera si balet (SEOB)**	Mic	Vocea ta contează (Studiul vocii - proiect interdisciplinar) - simpozion și recital
12	**Digital Opera**		Aplicații și materiale concepute special pentru mediul online pentru promovarea spectacolelor de operă și balet
		Mic	Digitizarea arhivelor institutiei
13	**Activitati sociale**	Mic	Proiecte sociale diverse
14	**Memoria Operei**	Mediu	Inregistrari audio/video/tipar - publicații: minim un titlu pe an
		Mediu	Realizare instalații și expoziții tematice - Rigoletto
		Mediu	Relansare Muzeul Operei
15	**Alte activitati ocazionale**	Mediu	Celebrari, aniversari, comemorari Anul Brâncoveanu
		Mediu	Relansare Librărie și spații publice foaier
16	**Opereta noilor generații**	Mare	Țara surâsului

	Program	Tip	Anul II (2014)
			(*proiect cu termen de finalizare în 2015)
17	**Opereta în turneu**	Mic	Spectacole în turneu național
		Mic	Spectacole în turneu internațional
18	**Multioperetta**	Mic	Co-producție spectacol experimental (teatru, dans, muzică contemporană)
19	**Music-hall – punte între culturi**	Mare	Montarea unui titlu celebru de musical - „Fantoma de la Opera” de Andrew Lloyd Webber (regia: Stephen Barlow)
20	**Opereta de lângă tine. Evenimente cu ocazii speciale**	Mic	Recital cu ocazia Zilei Culturii Naționale
		Mic	Evenimente cu ocazia Zilei României și altor sărbători
21	**Refaceri și reluări**	Mic	Reluări spectacole de repertoriu (producții proprii)
		Mediu	Refacere spectacol de operetă
22	**Memoria Operetei**	Mic	Promovarea valorii creației naționale specifice

Tabel investitiții

**Notă: Programele și proiectele propuse vor fi realizate în măsura bugetului aprobat, sau reconfigurate după caz*

Nr. crt.	Programe / Surse de fianțare	Categorii de investiții în proiecte	Nr. de proiecte în anul 2014	Investiție în proiecte în anul 2014
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
1.	**Opera Esențială**	Mare	2	4,500,000
		Mediu	1	750,000
2.	**Balet Esențial**	Mare	1	1,500,000
3.	**Reluări și refaceri**	Mic	10	3,000,000
		Mediu	2	1,500,000
4.	**Concerte & Recitaluri**	Mic	5	250,000
		Mediu	2	1,000,000
5.	**Opera Junior**	Mic	4	200,000
6.	**Tinere talente**	Mic	3	150,000
		Mediu	1	260,000
7.	**Formare profesională**	Mic	5	500,000
8.	**Open Opera**	Mic	1	150,000
		Mediu	1	250,000
		Mare	1	1,500,000

Nr. crt.	Programe / Surse de fianțare	Categorii de	Nr. de proiecte	Investiție în proiecte în anul 2014
9.	**Opera Română în lume**	Mic	2	100,000
		Mediu	1	350,000
10.	**Studio Experimental**	Mic	1	150,000
11.	**Digital Opera**	Mic	3	450,000
12.	**Activități Sociale**	Mic	1	100,000
13.	**Memoria Operei**	Mediu	3	900,000
14.	**Alte Activități Ocazionale**	Mediu	1	300,000
		Mediu	1	500,000
15.	**Opereta noilor generații**	Mare	1	900,000
16.	**Opereta în turneu**	Mic	10	2,200,000
		Mic	1	250,000
17.	**Multioperetta**	Mic	1	65,000
18.	**Music-hall – punte între culturi**	Mare	1	1,500,000
19.	**Opereta de lângă tine. Evenimente cu ocazii speciale**	Mic	5	450,000
		Mic	3	450,000
20.	**Refaceri și reluări**	Mic	7	345,000
		Mediu	1	450,000
21.	**Memoria Operetei**	Mic	4	350,000

Nr. crt.	Programe / Surse de fianțare	Categorii de	Nr. de proiecte	Investiție în proiecte în anul 2014
22.	**TOTAL, din care:**		86	25,320,000
23.	**Surse atrase**			2,200,000
24.	**Bugetul autorității**			23,120,000

f.3.tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituţiei pe categorii de bilete/tarife practicate din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru următoarea perioadă de raportare a managementului;

Tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea de bază actualizat

Perioada	Nr. De proiecte proprii	Nr. De beneficiari	Nr. De bilete	Venituri proprii din vânzare bilete (mii lei)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2011	193	106.983	61.272	1.726
2013 (estimat)	45	100.000	70.000	2.000
2013 (realizat)	79	111.500*	70.144	2.429
2014 (estimat)	86**	100.000	72.000	2.200

** Numărul de beneficiari nu conține participările în: Festivalul Internațional "George Enescu", Festivalul Internațional al artelor Spectacolului Muzical "Viața e frumoasă" și Festivalul Național de Teatru*

*** Numărul de proiecte cuprinde inclusiv reluările și refacerile – respectiv 12 titluri (Operă și Balet), 8 titluri (Operetă și Musical)*

f.4.**proiecţia[22] obiectivelor pentru următoarea perioadă de raportare a managementului, în raport cu lista obiectivelor prevăzute în contractul de management;**

Domeniu activitate	Obiectiv general	Obiective specifice pentru anul 2014
STRATEGIE ARTISTICĂ	Creşterea calităţii activităţii artistice Selectarea titlurilor noi de operă şi balet în funcţie de: valoarea lor artistică, accesibilitate şi atractivitate	Inlcuderea noii săli de repetiții în circuitul funcțional al programării artistice Pentru anul 2014 sunt previzionate următoarele titluri: Operă: „Rigoletto” și La Traviata de G. Verdi, Tosca de G. Puccini Balet: „La fille mal gardee” de Frederick Ashton Musical: „Fantoma de la Operă” de A.L. Webber
	Monitorizare şi evaluare artistică	Sistemul de monitorizare a spectacolelor a fost implementat începând cu anul 2013. Pentru anul 2014, se va urmări utilizarea acestuia, implementarea măsurilor propuse, precum și adaptarea la necesitățile curente. Compartimentul balet va fi reorganizat (dpdv al evaluării performanțelor, al instrumentelor de monitorizare, dar și al condițiilor de lucru) pentru a corespunde nevoilor de dezvoltare ale unei companii de talie internațională.
	Colaborarea cu regizori, coregrafi, dirijori şi solişti de mare valoare ai scenei internaţionale	Colaborarea cu artiști importanți (cf. Proiectelor și programelor propuse pentru anul 2014)
	Revitalizare repertorială	Identificarea unor noi direcții de diversificare a ofertei artistice, accent pe dezvoltarea SEOB, a activităților complementare (librărie, cafenele culturale, muzeu, crearea unui „hub cultural„ – lansat la finalizarea lucrărilor de reabilitare)

Domeniu activitate	Obiectiv general	Obiective specifice pentru anul 2014
	Identificarea, atragerea şi fidelizarea tinerelor talente	Follow-up Concursul Internațional de Canto „Grand Prix de l'Opera" prin invitarea câștigătorilor în spectacole și evenimente ONB (astfel cum prevede regulamentul concursului), organizarea periodică de audiții, casting-uri și selecții, dezvoltarea unei direcții coerente de sprijinire și încurajare a tinerelor talente.
	Pregătirea şi formarea profesională continuă	Inițierea unui program de formare intern, în special pentru meserii tehnice. Pentru anul 2014, prioritatea este actualizarea cunoștințelor angajaților în ceea ce privește meseria de maestru lumini, dată fiind achiziția unor noi echipamente. Pregătirea personalului de scenă în vederea utilizării noilor echipemamente și tehnologii prevăzute pri proiectul de reabilitare al ONB.
	Introducerea instituţiei în circuitul internaţional	Inițierea relațiilor de cooperare cu instituții culturale din: Italia, Germania, China, Republica Moldova, SUA, Marea Britanie Invitarea unor artiști de renume internațional Promovarea la nivel internațional a activității Directorului Artistic, Johan Kobborg, cu privire la dezvoltarea trupei de balet Intensificarea participării la evenimente internaționale de profil (colocvii, seminarii etc), organizate de rețele internaționale
	Valorificarea laturii de cercetare, experiment şi inovaţie	Inițierea unor colaborări internaționale cu scopul schimbului de bune practici în domeniul cercetării și experimentului

Domeniu activitate	Obiectiv general	Obiective specifice pentru anul 2014
STRATEGIE ADMINISTRATIVĂ	Recompletarea ansamblurilor artistice şi distribuţia judicioasă a posturilor	În anul 2013, ansamblurile mari au beneficiat de un număr suplimentar de posturi. Cu toate acestea, este necesară o analiză privind distribuția posturilor per ansamblu, precum și implementarea noului Regulament de organizare și funcționare, luând în considerare fuziunea prin absorbție cu Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian”
	Implementarea sistemelor de management al calităţii	Continuarea demersului privind implementarea sistemelor de management al calității, luând în considerare noua organizare a ONB și extinderea domeniilor de activitate.
	Interconectivitate între structurile instituţiei	Implementarea organigramei ONB, a Regulamentului de Organizare și funcționare și a Statului de funcții
	Acordarea importanţei cuvenite unor funcţii esenţiale funcţionării unui teatru modern	Implementarea organigramei ONB, a Regulamentului de Organizare și funcționare și a Statului de funcții
	Înfiinţarea unor structuri noi a căror existenţă este extrem de importantă sau „reactivarea” unor structuri prevăzute deja în ROF-ul instituţiei, dar care în prezent nu funcţionează	Implementarea organigramei ONB, a Regulamentului de Organizare și funcționare și a Statului de funcții
	Crearea unor reglementări interne noi care să funcţioneze ca instrumente de management	Implementarea organigramei ONB, a Regulamentului de Organizare și funcționare și a Statului de funcții

Domeniu activitate	Obiectiv general	Obiective specifice pentru anul 2014
	Asigurarea echilibrului instituţional prin dialogul cu partenerii sociali	Consultări periodice cu partenerii sociali și demersuri comune pentru imbunătățirea mediului de lucru.
	Delegarea responsabilităţii în privinţa producţiei de spectacol	Implementarea organigramei ONB, a Regulamentului de Organizare și funcționare și a Statului de funcții. Delegarea responsabilității privind producția de spectacol Directorului General Adjunct, respectiv suplimentarea, prin noul stat de funcții, a posturilor de producători delegați în vederea implementării sistemului de management de proiect
	Formarea angajaților tehnic, artistic, administrativ	Organizarea de cursuri interne de specialitate, elaborarea planului de formare luând în considerare direcțiile de dezvoltare ale instituției și ale angajaților
	Reorganizarea, retehnologizarea şi îngrijirea spaţiilor, precum şi exploatarea spaţiilor exterioare adiacente	Concepere și etapizare concept general de reorganizare a spațiilor. Implementare măsuri posibile în contextul lucrărilor de reabilitare. Concepere și etapizare concept general în ceea ce privește spațiile de deservire și interacțiune cu publicul – crearea unui hub cultural cu facilități de petrecere a timpului liber și în afara orelor de spectacol.
MARKETING ȘI PROMOVARE	Schimbarea imaginii tuturor materialelor transmise de ONB pe orice suport (scris, audio, video, online)	În anul 2013, a avut loc un proces amplu de rebranding instituțional. Pe perioada anului 2014, va continua schimbarea imaginii materialelor ONB (conform cu titlurile programate și noile producții). Totodată, anul 2014 va aduce intensificarea comunicării online, precum și a producției de conținut audiovizual. În anul 2014 va avea loc lansarea noului web-site al ONB.

Domeniu activitate	Obiectiv general	Obiective specifice pentru anul 2014
	Deschiderea către public și dezvoltarea sistemului de servicii & facilități	În conformitate cu obiectivul de a promova o instituție deschisă, în anul 2014 se va elabora un concept general de dezvoltare al sistemului de servicii și facilități. De la introducerea unor noi categorii de bilete, la multiplicarea formelor de interacțiune cu instituția, conceptul general va constitui o platformă de prezentare și reprezentare pentru diversele
	Dezvoltarea comunicării online și integrarea noilor media	Dezvoltare comunicare online prin elaborarea unei strategii generale și per campanie. Producție conținut adapta mediului online.
	Scăderea mediei de vârstă a beneficiarilor țintă ai ONB	Inițierea și dezvoltarea programelor alternative (dedicate copiilor, dar și tinerilor), dezvoltarea zonei de contemporan (muzeu, expoziții, cercetare și experiment)
	Dezvoltarea legăturilor ONB cu presa internațională	Invitarea presei de specialitate la premiere și evenimente importante, transmiterea de comunicate de presă internaționale, inițierea unor colaborări cu personalități internaționale în domeniul publicistic.
	Stabilirea de parteneriate strategice și de imagine	Dezvoltarea premiselor pentru colaborări strategice și parteneriate de imagine prin creșterea calitativă a ofertei culturale și promovarea performanței.
FINANCIAR	Fundamentarea riguroasă a obiectivelor și strategiilor O.N.B	Obiectivul va fi urmărit prin crearea unei structuri în organigrama propusă, structură menită să asigure buna implementare a strategiilor ONB.

Domeniu activitate	Obiectiv general	Obiective specifice pentru anul 2014
	Creșterea veniturilor proprii - calitatea serviciului cultural și adaptarea politicii de preț	În anul 2014, obiectivul de creștere a veniturilor proprii va fi urmărit prin: invitarea artiștilor renumiți, diversificarea ofertei de servicii culturale (librărie, editură, revistă, muzeu, cafenele culturale), introducerea de noi categorii de bilete și a unui nou plan de tarife pentru producțiile noi, respectiv evenimentele speciale.
	Organizarea personalului pornind de la nevoile concrete de management și producție artistică ale unei instituții de referință	Implementarea organigramei ONB, a Regulamentului de Organizare și funcționare și a Statului de funcții. Crearea unei noi structuri – Baletul Național, structură care să corespundă dezideratului de e dezvolta baletul profesionist, la cele mai înalte standarde internaționale.
	Preocuparea pentru investițiile de capital	Investițiile în reorganizarea spațiului și în spațiile de interacțiune cu publicul. Investițiile în ansamblurile mari (orchestră – consumabile, instrumente; balet – consumabile, mobilare spații conexe: recuperare, forță, odihnă). Investiții în igienizarea și organizarea spațiilor de deservire artiști – cabine, săli de studiu, săli de repetiții generale și orchestră)

f.5.**analiza swot a următoarei perioade de raportare a managementului, după caz;**

ANALIZA SWOT PENTRU ANUL 2014

Puncte tari

- Anvergura instituției la nivel național
- ONB va beneficia de o clădire renovată și în acord cu standardele actuale
- Activitatea de promovare – poziționarea ca „brand" cultural, premise de dezvoltare

Puncte slabe

- Nivelul scăzut de salarizare în domeniu
- Lipsa unui sistem de beneficii pentru angajați
- Posibilitatea redusă de a investi în dotări necesare companiei de balet, respectiv instrumente muzicale

ANALIZA SWOT PENTRU ANUL 2014

- Activitatea de dezvoltare și reinventare continuă
- Calitatea propunerilor artistice
- Premisele constituirii unicului nucleu de cercetare și experiment la nivel național
- Complexitatea și relevanța serviciilor și facilităților culturale
- Vizibilitate în creștere la nivel internațional
- Dezvoltarea permanentă a colaborărilor și parteneriatelor strategice
- Reglementări interne actualizate
- Deschiderea pe care o oferă noul Director al Companiei de Balet
- Noua sală de repetiții generale și sala de repetiții orchestră

- Vizibilitate încă redusă la nivel internațional
- Birocrație excesivă care se repercutează asupra activității de bază
- Lipsa unei Săli Studio în care să se desfășoare activitățile de cercetare și experiment
- Lipsa unui spațiu propice pentru activitățile de formare

Oportunități

- Posibilitatea accesării finanțărilor nerambursabile
- Calitatea de membru al rețelei Opera Europa
- Aderarea la alte rețele internaționale de gen
- Mobilitate a artiștilor
- Posibilitatea realizării de co-producții cu instituții importante la nivel internațional

Riscuri/ Amenințări

- Modificări legislative
- Reduceri bugetare
- Instabilitate în privința strategiilor și programelor cărora instituția li se supune
- Imposibilitatea finanțărilor multi-anuale și, prin urmare a realizării de programe multi-anuale
- Inexistența cadrului legal care să asigure creșterea veniturilor proprii (legea sponsorizării, fiscalitate în general)
- Buget subdimensionat în raport cu obiectivele și rezultatele dorite
- Întârzierea finalizării lucrărilor de reabilitare
- Receptivitatea potențial scăzută a unor anumite categorii de public în raport cu

	o parte dintre proiectele artistice

f.6.**propuneri pentru următoarea perioadă de raportare a managementului privind indicele de ocupare a spaţiilor destinate beneficiarilor.**

Tabel Indice de ocupare a spațiilor

Anul	Sala Mare		Foaier		Sala Operetă	
	Total%	Din care invitații	Total%	Din care invitații	Total%	Din care invitații
2012	70%	21%				
2013	74%	18%	92%	28%		
2014	76%	15%	95%	20%	80%	12%

PARTEA II:
(Opţional)
Propuneri[23] privind modificarea şi/sau completarea clauzelor contractuale, formulate, după caz, în baza prevederilor art. 39 alin. (2) din ordonanţa de urgenţă.