



RAPORT DE ACTIVITATE

16 IULIE - 31 DECEMBRIE 2015

**MANAGER GENERAL
FLORIN ESTEFAN**

CUPRINS

CAPITOLUL I	1
CAPITOLUL II: STRUCTURA RAPORTULUI DE ACTIVITATE	2
A. Evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea	2
1. Colaborarea cu instituții, organizații, grupuri informale care se adresează aceleiași comunități	2
2. Analiza SWOT	5
3. Evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia	10
4. Măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari	11
5. Grupurile-țintă ale activităților instituției	11
6. Profilul beneficiarului actual	12
B. Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia	13
1. Adecvarea activității profesionale a instituției la politicile culturale la nivel național și strategia culturală a autorității	13
2. Orientarea activității profesionale către beneficiari	13
3. Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse	14
C. Organizarea, funcționarea instituției și propuneri de restructurare și/ sau de reorganizare, pentru mai buna funcționare, după caz	14
1. Măsuri de organizare internă	14
2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne	17
3. Sinteza activității organismelor colegiale de conducere	18
4. Dinamica și evoluția resurselor umane ale instituției (fluctuație, cursuri, evaluare, promovare, motivare/sanționare)	18
5. Măsuri luate pentru gestionarea patrimoniului instituției, îmbunătățiri / refuncționalizări ale spațiilor	21
6. Măsuri luate în urma controalelor, verificării/auditării din partea autorității sau a altor organisme de control	22

D. Evoluția situației economico-financiare a instituției	23
1. Analiza datelor financiare din proiectul de management corelat cu bilanțul contabil al perioadei raportate	23
2. Evoluția valorii indicatorilor de performanță în perioada raportată, conform criteriilor de performanță ale instituției din următorul tabel	25
E. Sinteza programelor și a planului de acțiune pentru îndeplinirea obligațiilor asumate prin proiectul de management	26
F. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu o estimare a resurselor financiare ce ar trebui alocate de către autoritate, precum și a veniturilor ce pot fi atrase din alte surse	30
1. Proiectul de venituri și cheltuieli pentru următoarea perioadă de raportare	30
2. Numărul de beneficiari estimați pentru următoarea perioadă de raportare	32
3. Analiza programului minimal realizat	32

CAPITOLUL I

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

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

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

În conformitate cu prevederile contractului de management, datele și informațiile din prezentul raport sunt aferente perioadei: de la **16 iulie 2015 la 31 decembrie 2015**, reprezentând prima evaluare.

CAPITOLUL II: STRUCTURA RAPORTULUI DE ACTIVITATE

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

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

Debutul stagiunii 2015-2016, corespondent perioadei 16 iulie – 31 decembrie 2015 analizată în cadrul prezentului raport, s-a bucurat de menținerea, dezvoltarea și consolidarea relațiilor de colaborare avute cu parteneri deja fideli ai Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, implicați într-o serie de proiecte de succes de-a lungul timpului: *Opera Maghiară din Cluj-Napoca*, *Liceul de Coregrafie și Artă Dramatică "Octavian Stroia"*, *Televiziunea Română*, *Centrul Cultural German-Kulturzentrum-Klausenburg*, *Asociația Culturală Pro Transilvania*, *Club Francophone d'Affaires de Cluj*, *Amprenta Advertising* și *Vitrina Advertising*.

Aceștia și-au adus aportul, în calitate de parteneri și colaboratori ai Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, în cadrul tuturor spectacolelor speciale și premierelor puse în scenă în perioada menționată ("*La Operă 2015*" – *Concert de prezentare a Stagiunii 2015-2016*, realizat în aer liber, în debutul stagiunii, pe esplanada Operei; premiera operei "*Werther*", pusă în scenă la data de 4 noiembrie 2015, odată cu deschiderea oficială a noii stagiuni lirice; *Concertul vocal-simfonic "Requiem Parastas"* – 1 noiembrie 2015; *Gala Jenő Janovics* – 6 noiembrie 2015; premiera operei "*La Bohème*" – 15 noiembrie 2015; "*Serbările iernii*" – 20 noiembrie 2015; "*Premiile Media de Excelență*" – 27 noiembrie 2015; "*Ziua Națională a României la Operă!*" – 1 Decembrie 2015; premiera operei "*Bal mascat*" – 14 decembrie 2015; prezentarea și realizarea premierei operei "*Evghehi Oneghin*" - programată pentru data de 18 ianuarie 2016).

Opera Maghiară din Cluj-Napoca, alături de Liceul de Coregrafie și Artă Dramatică "Octavian Stroia", două instituții de tradiție în universul artistic clujean, au fost alături de noi pe parcursul ultimelor stagiuni, luând parte la proiecte artistice importante și de rezonanță, precum "*Aida*", "*Carmen*" sau "*Zilele Clujului*" – spectacole realizate în aer liber în anul 2014, respectiv 2015, cu un public de peste 10.000 de spectatori.

În perioada analizată, în cadrul acestui raport, cele două instituții clujene au sprijinit activitatea Operei Naționale Române din Cluj-Napoca prin implicarea propriului personal artistic și tehnic în realizarea spectacolelor *“La Operă 2015” – Concert de prezentare a Stagiunii 2015-2016, Gala Jenő Janovics* și *“Spărgătorul de nuci”* (repus în luna decembrie 2015), toate fiind primite cu entuziasm de către publicul spectator. Datorită excelenței colaborării, cei doi parteneri au fost desemnați ca și colaboratori principali pentru evenimentele viitoare susținute de Opera Națională Română din Cluj-Napoca, pentru a marca în mod excepțional încheierea actualii stagiuni și debutul stagiunii 2016-2017.

Liceul de Coregrafie și Artă Dramatică *“Octavian Stroia”* a fost totodată partener al turneului în China, realizat de ansamblul de balet al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca în perioada septembrie – octombrie 2015. Turneul s-a desfășurat în șapte orașe asiatice: Shanghai, Ning Po, Hang Zhou, Su Zhou, Wu Xi, Chang Zhou, Nan Jing, marcând un mare succes al balerinilor clujeni și aducând faimă internațională instituției, prin reprezentațiile spectacolului *“Lacul lebedelor”*, prezentat în premieră și acasă pe data de 10 februarie 2016.

La rândul său, Asociația Culturală *Pro Transilvania* a fost implicată în mod activ în majoritatea proiectelor mai sus menționate, aducând o importantă contribuție la nivel tehnic și creativ. Toate spectacolele susținute în aer liber, precum și în alte spații neconvenționale, au fost realizate cu ajutorul Asociației Culturale *Pro Transilvania*, care beneficiază de aparatură tehnică, sunet-lumini, scene de ultimă generație, ce au permis implementarea întocmai a tuturor proiectelor neconvenționale și de anvergură ale Operei. Această asociație este, totodată, partenerul prin intermediul căruia am depus la Primăria Municipiului Cluj-Napoca proiectele pentru finanțări nerambursabile ale instituției noastre, regulamentul cerând ca astfel de proiecte să fie depuse doar de către organizații non-profit și non-guvernamentale. Asociația Culturală *Pro Transilvania*, a devenit, astfel, partener principal al Concertului extraordinar în aer liber *“La Operă 2015”*, realizat pe esplanada instituției noastre, pe data de 12 septembrie 2015, precum și viitorul partener al proiectelor nou depuse, *“Opera Aperta 2016”*, *“La Operă 2016”* și *“Winter Delights 2016”*, ce reprezintă continuarea firească și așteptată de public a unor evenimente de excepție, sub egida Operei Naționale Române din Cluj-Napoca. Asociația Culturală *Pro Transilvania* este, de

asemenea, organizatorul evenimentului de tradiție pentru cetatea clujeană și universul business, atât local cât și național, *"Balul Operei"*, aflat deja la a XXI-a ediție.

Televiziunea Română a devenit un important susținător și partener al tuturor proiectelor noastre artistice, odată cu începerea noului mandat managerial, în urma acordului fără precedent semnat de organismele sindicale ale Operei și reprezentanții televiziunii publice. TVR a adus un considerabil aport în cadrul activității instituției noastre pe parcursul stagiunii în curs. Instituția televiziunii, prin reprezentanții locali TVR Cluj și TVR 3, au filmat și difuzat pe post, live sau în reluare, toate premierele puse în scenă pe parcursul stagiunii 2015-2016. De asemenea, au fost difuzate materialele de prezentare, promo-urile și interviurile realizate în scopul promovării acestor evenimente. La data de 1 noiembrie 2015, concertul vocal-simfonic *"Requiem Parastas"* programat inițial ca eveniment comemorativ pentru toți artiștii care ne-au precedat pe scena clujeană, a luat o turnură neașteptată, fiind singurul eveniment artistic acceptat în timpul doliului național decretat în memoria victimelor de la Clubul Colectiv. Concertul a fost transmis în direct de canalul TVR1 al televiziunii publice.

În același context cultural-artistic, Centrul Cultural German Cluj-Napoca Kulturzentrum-Klausenburg a fost partener al instituției noastre în cadrul premierei operei *"Werther"* de J. Massenet (4 octombrie 2015), pusă în scenă la Opera Națională Română din Cluj-Napoca și transmisă în direct pe suport digital LED screen în Piața Unirii din Cluj-Napoca, în cadrul Festivalului Culturii Germane *Herbstfest 2015*, pentru un public de peste 2000 de persoane, care a completat numărul de 1.000 de spectatori prezenți în sala Operei.

2. Analiza SWOT

Strenghts

- Identitatea culturală și artistică a instituției, puternic conturată de titlul *primei Opere de Stat înființată în România*, în anul 1919 și inaugurată cu premiera spectacolului "*Aida*", pe data de 25 mai 1920;
- Această imagine și istorie au fost recent reamintite publicului local și național prin dezvelirea, pe data de 4 noiembrie 2015, odată cu spectacolul de deschidere a stagiunii 2015-2016, a stemei României Unite, remontată deasupra scenei de spectacol, după o absență de peste șase decenii. Decizia acestei reamplasări în conformitate cu stema expusă la înființarea instituției, a venit din faptul că timp de 25 de ani de la căderea regimului comunist, când a fost demontată stema României Socialiste, pe frontispiciul sălii de spectacole a rămas un gol inestetic.
- Recenta lansare a noii identități vizuale a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, acțiune realizată începând cu luna decembrie 2015, are un impact maxim asupra publicului larg și a publicului tânăr în general. Noua imagine asociată instituției noastre are toate calitățile ce o alătură statutului unei opere europene cu viziune modernă, cu prestigiu internațional, fiind suplă și elegantă, aducând totodată o prospețime vizuală și o deschidere către publicul tânăr, până acum vizibil intimidat de imaginea impozantă, elitistă și de neatins, promovată până în prezent.
- Readaptarea întregii strategii de comunicare la noua identitate vizuală lansată, completând-o și aducând rezultate pozitive vizibile în rândul publicului fidel și a unui nou tip de public (design-ul atractiv, prezența mai agresivă în social media, concerte și conferințe tematice în alte spații decât sala Operei).
- Un procent semnificativ de public (aproximativ 35%) - studenți și elevi, într-un procent cu 70% mai mare față de procentul ultimului raport pentru aceleași categorii, mai puțin familiarizați cu genul liric, dar care aderă la acesta în urma spectacolelor montate în spații neconvenționale (piețe publice, mall-uri, muzee, etc), atrași de noutatea comunicării instituției noastre, a spectacolelor oferite, a abordării neconvenționale, și care își exprimă dorința de a reveni și în sala de spectacole, devenind plătitori de bilete – viitorul public fidel.

- *Copiii - publicul de mâine!* S-a acordat o atenție deosebită copiilor, dezvoltând o serie de programe speciale dedicate lor, în cadrul unui departament special creat, neoficial. Promovarea spectacolelor pentru copii, dovedită a fi foarte eficientă, se face prin contactul direct al reprezentanților Operei cu cadrele didactice, prin lecții deschise, în clase, susținute de soliștii implicați în spectacole (costumați și machiați), prin acțiuni în spații neconvenționale (soliști în costume de spectacol în Parcul Central al orașului) și nu în ultimul rând, prin *Zilele Porților deschise pentru cei mici* (vizite ghidate prin teatru în timpul pregătirilor tehnice și muzicale sau a repetițiilor generale, când copiii pot vedea cum se desfășoară activitatea în teatru, simțindu-se ca parte implicată).
- Creșterea în mod semnificativ al numărului și calității manifestărilor culturale de anvergură, desfășurate în cetatea clujeană.
- Creșterea accesului liber la actul cultural-artistic, considerat în trecut exclusivist ori elitist.
- Diversificarea publicului local cu spectatori de operă veniți în mod regulat din județele limitrofe - Alba, Mureș, Bistrița Năsăud, Maramureș, Sălaj, Bihor, Sibiu, Arad, Hunedoara, Satu Mare. Aceștia apreciază calitatea actului nostru artistic, precum și frecvența premierelor și a spectacolelor speciale, devenind un public fidel, ce frecventează reprezentațiile noastre.
- Reluarea unor colaborări interne și internaționale de mare importanță, care vor asigura Operei Naționale Române din Cluj-Napoca viitoare turnee și spectacole realizate în colaborare cu reprezentanți culturali din alte orașe, țări și continente. De asemenea, reluarea tradiției turneelor naționale și internaționale ale instituției noastre, începută cu turneul în China, susținut de ansamblul de balet al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca.
- Aceste reușite punctează cu succes unul dintre principalele noastre deziderate: acela al transformării Operei Naționale Române din Cluj-Napoca într-un Pol Cultural al Clujului și al întregii Transilvanii, prin colaborări importante stabilite cu județele limitrofe – Alba, Mureș, Bistrița Năsăud, Maramureș, Sălaj, Bihor, precum și cu alte importante orașe transilvănene: Sibiu, Arad, Hunedoara, Satu Mare.

- Recunoașterea calității actului artistic liric oferit de instituția noastră și a artiștilor săi, prin desemnarea sopranei Diana Țugui și a tenorului Hector Lopez, soliști ai Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, drept cei mai buni soliști din România, în cadrul Galei Premiilor Operelor Naționale 2015, un concurs de prestigiu și tradiție desfășurat anual la Iași.
- Readucerea în repertoriul actual al instituției a unor titluri rezonante ale repertoriului operistic internațional, ce largesc deschiderea față de stilurile abordate și cresc diversitatea în fața unui public activ, mereu dornic de nou și spectaculos ("La Operă 2015" – Concert de prezentare a stagiunii 2015-2016, premierele operelor "Werther", "La Bohème", "Bal mascat").
- Readucerea în atenția publicului a *valoroselor creații din repertoriul liric clasic* și a capodoperelor literaturii muzicale universale, prezente în repertoriul permanent al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca.
- Implicarea prin recente proiecte realizate în susținerea titlului de *Capitală Europeană a Tineretului 2015*, deținut de orașul Cluj-Napoca, precum și implicarea în mod activ în acțiuni de creștere a șanselor ca Municipiul Cluj-Napoca să devină *Capitală Europeană a Culturii 2021* și consolidarea imaginii orașului nostru ca și *candidat* la acest titlu.
- Dezvoltarea și menținerea pe termen lung a colaborărilor internaționale cu artiști ((Nadine Duffaut (regizor), Louis Désiré (scenograf), Anita Hartig (soprană), Teodor Ilincăi (tenor), Adrian Sâmpetrea (bas), Maria Cristina Damian (mezzosoprană), Jin Wang (dirijor), David Crescenzi (dirijor) etc. și instituții culturale locale și străine (Opera Națională Timișoara, Festivalul Timișoara Muzicală, Sibiu Opera Festival, Compania Opera 2001 - Spania).
- Creșterea vizibilității și a prestigiului orașului Cluj-Napoca ca și promotor al artei și culturii, la nivel național și european.
- Atragerea unui număr mare de voluntari și dorința de implicare a unor noi tineri, care își doresc o astfel de colaborare cu instituția noastră. A fost deja creată o echipă permanentă de voluntari care sunt prezenți la toate spectacolele Operei, pe baza semnării unui contract de voluntariat.
- Menținerea relațiilor de colaborare cu actualii parteneri media și stabilirea unor noi relații partenoriale cu reprezentanți importanți din zona mass-media locală, regională și națională

(publicații scrise, ziare, reviste, posturi radio – Radio Cluj, Radio România Cultural, Radio România Muzical, Realitatea FM, NapocaFm, Radio Zu, Radio Info Traffic, TVR, TVR Cluj, TVR 3, Digi 24, Antena 1, Realitatea TV, etc), care ne ajută la promovarea evenimentelor artistice realizate, atât prin tehnici clasice de promovare, precum și tehnici de actualitate, pe suporturi moderne (LED screens, autocolante, proiecții în mall-uri, promovare prin afișe, mesh-uri și bannere de dimensiuni mari și medii, în interiorul și în afara orașului, etc)

Weaknesses

- Starea de degradare a clădirii și a sălii de spectacole, precum și a birourilor administrative ale instituției și insuficiența fondurilor pentru a se lua măsuri în acest sens.
- Starea avansată de uzură a instrumentelor orchestrei.
- Bugetul redus de care beneficiază instituția, fiind de multe ori un obstacol în invitarea unor artiști de renume internațional.
- Lipsa unui buget pentru promovare, nevoia de a limita acțiunile de promovare ale activităților artistice prin intermediul parteneriatelor, sponsorizărilor sau barterelor diverse (tehnici gratuite).
- Organigrama care resimte numărul subdimensionat de posturi, ce îngreunează desfășurarea optimă a activității.
- Starea avansată de degradare a celorlalte imobile administrate de Opera Națională Română din Cluj-Napoca (spațiile de depozitare – magazia de decoruri din localitatea Baciul, a căror situație juridică este incertă, nerevendicate de nimeni, starea lor fiind dezastruoasă, un spațiu care necesită o minimă investiție, pentru care nu există cadru legal, atelierele de creație situate pe Str. Zrinyi - ce cuprind următoarele departamente: boiangerie, tâmplărie, croitorie femei și bărbați, pictură, butaforie, magazie de materiale scenice, spațiu de depozitare decoruri) și riscul capital de distrugere a decorurilor, din cauza imposibilității de a fi stocate și protejate în mod corespunzător.

Opportunities

- Sporirea accesului publicului larg la un act artistic impresionant, ce îi va oferi o nouă perspectivă, vizibilitate și interes față de cultură.
- Aducerea unei abordări culturale moderne, nelimitată și inovativă pentru orașul Cluj-Napoca.
- Încurajarea cooperării dintre principalele instituții culturale clujene și întărirea colaborării acestora cu Opera Națională Română din Cluj-Napoca.
- Vizibilitatea și prestigiul aduse Operei clujene prin intermediul activităților culturale ale primei părți a stagiunii 2015 - 2016, favorabile asocierii cu titlul de *Capitală Europeană a Tineretului 2015* și candidatura la titlul *Capitală Europeană a Culturii 2021*.
- Dezvoltarea relațiilor de bună cooperare cu instituțiile administrației locale și dorința acestora de a colabora la o serie de evenimente viitoare.
- Stabilirea și dezvoltarea unor noi relații cu reprezentanți culturali naționali și internaționali, care vor facilita proiecte artistice viitoare și oportunitatea unor noi turnee în țară și străinătate.
- Dezvoltarea unor noi relații pozitive cu mass-media locală.
- Abordarea modernă în comunicarea instituției și aderarea unor noi categorii de public la activitățile noastre artistice.
- Multiplicarea evenimentelor susținute în aer liber și în alte spații neconvenționale, ce vin în întâmpinarea publicului larg prin spectacole aduse în centrul comunității locale, unde întreaga comunitate are acces liber și necondiționat la actul cultural-artistic.
- Recâștigarea calității de membru în asociația Opera Europa, poziție întreruptă pe parcursul stagiunii trecute.
- Colaborare europeană cu alte teatre care au fost construite de aceeași firmă de arhitecți (Fellner și Helmer) și care astfel împărtășesc aceeași structură scenică, cu care ne propunem să dezvoltăm producții comune, pornind de la istoria complementară și prestigiul european deținut. Pe baza similarităților de construcție și a istoriei comune, putem gândi coproducții cu aceste teatre.

- Realizarea unor întâlniri culturale, organizate în spațiile Operei și prin asocierea cu evenimente de prestigiu (lansări de carte, dialoguri culturale etc.), recitaluri în foaier - modalitate diferită de atragere a unui public nou și strategii de variație pentru publicul loial.

Threats

- Numărul redus de personal tehnic, personal de organizare a sălii de spectacol, personal administrativ, personal specializat în tematica fundraising-ului.
- Lipsa fondurilor pentru realizarea reparațiilor necesare clădirii, sălii de spectacole, imobilului care găzduiește atelierele instituției și riscul capital al acutizării degradării acestora.
- Nerezolvarea situației juridice a imobilului din comuna Baciș și imposibilitatea investirii în minimum de reparații la clădirea depozitelor pentru decoruri sau lipsa unei soluții alternative pentru acestea.
- Lipsa legii sponsorizării, necesară atât mediului de afaceri, cât și beneficiarilor direcți.

3.Evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia

Unul dintre dezideratele esențiale propuse și stabilite cu precizie pentru stagiunea 2015-2016 a fost dezvoltarea imaginii Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, din dorința de a o repune pe harta națională ca și reper cultural major local și național, precum și ca o “sclipire” pe harta culturală europeană.

Din dorința de a duce la implementarea optimă a acestei misiuni, ne-am propus ca imaginea și mesajul Operei să evidențieze viziunea și direcțiile propuse, înspre un public diversificat, internațional și modern, dornic de a intra în contact cu genul liric. Exprimarea estetică a instituției trebuia, astfel, adusă în actualitate, făcând tranziția de la vechea siglă reprezentând imaginea exterioară a clădirii operei, la o formă grafică modernă, având menirea de a trezi curiozități. Această transparență a instituției noastre, reluată ca laitmotiv, cu ocazia tuturor spectacolelor realizate în spații neconvenționale din dorința de a crea “*o operă deschisă, o operă a tuturor*”, a dus la sigla

stilizată și totodată elegantă ce reprezintă forma unduitoare a celor trei nivele de balcon ale teatrului liric, din dorința de a prezenta publicului o fărâma din ceea ce vede artistul de pe scenă.

4. Măsurile luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari

Opera Națională Română din Cluj-Napoca se bucură de un nivel aflat în continuă ascensiune a interesului publicului larg față de activitățile sale artistice. Publicul fidel, meloman, menținut de-a lungul anilor, a fost completat pe parcursul acestei stagiuni cu un procent considerabil de public tânăr, format din elevi, studenți și masteranzi, precum și familii de tineri. (Copiii la rândul lor, își aduc părinții la operă!)

Deși aceasta este o categorie de public mai puțin familiarizată cu genul liric, interesul și gradul său de aderare este mare și plin de entuziasm, în urma unor evenimente inedite care i-au oferit ocazia de a intra în contact cu opera în contexte neconvenționale. Astfel, prin evenimente prezentate în aer liber precum spectacolul *"Carmen"* (iulie 2015), *"La Operă 2015"* – (septembrie 2015), premierele operelor *"Werther"* și *"La Bohème"*, puse în scenă în sală și transmise în direct în Piața Unirii pe LED screen, întâlniri și dezbateri culturale pe diverse subiecte (*"Discuții cu Tiberiu Soare despre Literatură, Pisici și Muzică"* sau *"Conferința de prezentare a premierei operei Evgheni Oneghin"*), teme cu inflexiuni europene de interes pentru publicul tânăr – prin intermediul tuturor am reușit să facem un pas în întâmpinarea publicului larg, invitându-l alături de noi și ajungând să îl cunoaștem mai bine.

Înțelegerea preferințelor acestui public este un punct esențial în stabilirea următoarelor noastre activități artistice, pe care ni le dorim la fel de atractive și semnificative pentru spectatorii noștri, care odată atrași în mod neconvențional, revin în Operă, din dorința de a cunoaște, asculta și trăi mai mult din acest sincretism artistic.

5. Grupurile-țintă ale activităților instituției.

Publicurile țintă ale instituției noastre sunt constituite din publicul țintă principal, cel spectator al reprezentațiilor de operă, operetă, balet, precum și din publicurile țintă secundare, acei potențiali consumatori ai genurilor numite. Pornind de la interesul pentru genul principal - opera, publicul țintă principal își manifestă interesul și entuziasmul în fața spectacolelor lirice clasice, precum și în

fața unui eveniment specific, plasat într-un context inedit. Puțin mai îndepărtat de aceste caracteristici se află publicul țintă secundar, format din persoane mai puțin sau deloc familiarizate cu genul liric, care simt o oarecare rețineră în fața necunoscutului acestui gen, dar care reacționează pozitiv în momentul întâmpinării lui prin evenimente inedite, care îi oferă ocazia de a intra în contact cu arta lirică în propriul mediu de confort, din comunitatea locală.

6. Profilul beneficiarului actual.

Pentru o mai bună înțelegere, abordare și gestionare a publicurilor noastre, am apelat la structurarea beneficiarilor în următoarele categorii, care ne vor ajuta într-o mai bună relaționare cu aceștia:

Beneficiarii direcți sunt:

- Publicul spectator indicat la grupul țintă – *consumatorii fideli de operă, publicul tânăr, alături de potențiali spectatori;*
- Publicul telespectator - toți telespectatorii Televiziunii publice care au intrat în contact cu genul, urmărind transmisiunile în direct ale anumitor evenimente, cât și înregistrările difuzate ulterior.
- *Participanții figuranți*, care s-au implicat în toate proiectele recente ale Operei Naționale Române din Cluj-Napoca în calitate de actori direcți, având roluri de figurație și satisfacția participării active în cadrul spectacolelor
- *Voluntarii Operei*, participanți în structura organizatorică și de relaționare cu publicul, atât în foaier cât și în spațiile neconvenționale.

Beneficiarii indirecti sunt:

- *Autoritățile locale, comunitatea locală a oamenilor de cultură.*
- *Academia de Muzică „Gheorghe Dima” Cluj și Liceul de Coregrafie și Artă Dramatică „Octavian Stroia”, Școala Populară de Arte „Tudor Jarda” Cluj-Napoca, Universitățile clujene*, datorită conținutului spectacolelor prezentate, ce oferă material didactic elevilor și studenților, prin analiza creației artistice și participarea directă;

- *Agenți economici* (în special hoteluri, cafenele, restaurante), care beneficiază de un număr de clienți mult sporit în preajma și pe durata evenimentelor culturale de anvergură, ce atrag atât turiști dornici să participe la evenimente, cât și artiști implicați în spectacole;
- *Instituții de cultură clujene*, deoarece turiștii și invitații prezenți la Cluj-Napoca pentru evenimentele Operei merg de obicei și la alte instituții culturale (muzee, teatre, expoziții, săli de spectacole, ș.a.);

B. Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia.

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

Activitatea Operei Naționale Române din Cluj-Napoca se încadrează în strategia culturală națională, orientându-se totodată cu atenție în funcție de politicile culturale europene prin întreaga sa activitate, ce are ca principală misiune crearea, oferirea și promovarea genului liric. Această promovare a genului este realizată de instituția noastră prin: producția de spectacole de operă și balet, cu deschidere față de toate genurile și școlile lirice; ridicarea nivelului de educație a spectatorilor, prin programarea și realizarea de conferințe culturale, susținerea, creșterea vizibilității, a gradului de aderare și încurajarea fidelizării publicurilor noi față de genul liric și față de Opera Națională Română din Cluj-Napoca, în particular, prin spectacole inedite realizate în locații neconvenționale, ce s-au dovedit ideale în a stabili relații interumane și interculturale la un nivel superior.

2. Orientarea activității profesionale către beneficiari.

Opera Națională Română din Cluj-Napoca a simplificat accesul spectatorilor în sala de teatru prin vânzarea electronică de bilete prin rețeaua online www.biletmaster.ro. Suplimentar, prin activități constante și susținute de departamentul de Relații Publice (PR), spectacolele Operei sunt promovate intens, pentru ca beneficiarii să știe care sunt activitățile teatrului nostru liric, informațiile parvenindu-le prin propriile medii de interes, spațiile cele mai des frecventate și grupuri intermediare, pentru o comunicare cât mai bine ținută. Suplimentar, Opera a început organizarea de conferințe care au ca rol, prin explicarea fiecărui titlu în parte, aducerea beneficiarilor mai aproape de spectacole și atragerea lor în sala de spectacol.

Opera Națională Română din Cluj-Napoca organizează spectacole în aer liber și cu acces liber la începutul și la finalul stagiunii, precum au fost ele menționate și în prima parte a acestui raport, în special pentru a atrage publicul latent în sala de spectacol.

3. Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse.

Opera Națională Română din Cluj-Napoca a organizat, până în acest moment, două conferințe de popularizare a fenomenului de operă, cu public numeros, una în foyerul teatrului, în 11 iunie 2015 și o a doua la Muzeul Etnografic, în data de 8 decembrie 2016, ambele înregistrând un succes considerabil, care a conferit Operei o nouă perspectivă și imaginea atractivă și interesantă a unui promotor cultural de valoare. Opera a organizat și două spectacole în aer liber care se încadrează în perioada de timp menționată în acest raport, un spectacol la final de stagiune (prin punerea în scenă a spectacolului de operă "*Carmen*"); la începutul stagiunii, a fost organizat evenimentul "*La Operă 2015*" pe esplanada din fața teatrului, cu un program de 2h30min, în care au fost prezentate exemplificări muzicale din operele care urmau să facă parte din repertoriul stagiunii.

Departamentul de Relații Publice (PR) are o activitate intensă atât în mediul virtual (contul oficial de Facebook, transmiterea newsletter-elor, site-ul instituției, e-mail, etc.) cât și fizic prin conferințe de presă lunare. Sunt pregătite videoclipuri cu prezentări ale premierelor, afișe, bannere, autocolante etc. Este în funcțiune un parteneriat cu TVR Cluj în cadrul căruia TVR promovează spectacolele Operei, difuzând clipurile de promovare pregătite și înregistrând și difuzând ulterior spectacolele.

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

1. Măsuri de organizare internă.

Organizarea sistemului de control intern/managerial.

În perioada raportată, s-au dispus măsurile necesare pentru armonizarea sistemului de control intern/managerial în acord cu legislația, modificată în luna iunie 2015, pentru continuarea implementării sistemului de control intern/managerial la nivel de instituție.

În vederea monitorizării, coordonării și îndrumării metodologice, a implementării și dezvoltării sistemului de control intern/managerial, managerul a constituit, prin act de decizie internă, un grup de lucru cu atribuții în acest sens.

Grupul de lucru astfel constituit a elaborat programul de dezvoltare a sistemului de control intern/managerial, program care cuprinde obiective, acțiuni, responsabilități, termene, precum și acțiuni de perfecționare profesională.

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

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

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

5. Stabilirea orientărilor/modalităților de dezvoltare a sistemului de control intern/managerial al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, respectiv a compartimentelor, prin raportare la standardele de control intern/managerial la entitățile publice, aprobate prin Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 400 din 12 iunie 2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice;
6. Inventarierea documentelor și a fluxurilor de informații care intră / ies din instituție, respectiv compartimente, procesările care au loc, destinația documentelor, comunicarea între compartimentele din instituție, comunicarea cu nivelele ierarhic superioare de management și cu alte instituții publice;
7. Monitorizarea realizării obiectivelor generale și a celor specifice ale Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, respectiv ale compartimentelor;
8. Autoevaluarea realizării obiectivelor generale și a celor specifice și îmbunătățirea sistemului de control managerial pe baza autoevaluării și a standardelor de control intern/managerial la entitățile publice aprobate prin Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 400 din 12 iunie 2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice;
9. Elaborarea programului de pregătire profesională la nivelul instituției.

Pentru continuarea programului de control intern/managerial, în vederea implementării în integralitate a standardelor cuprinse în ordin, elaborării de proceduri pentru activitățile, situațiile care determină utilizarea acestor instrumente la nivelul instituției, precum și pentru actualizarea prevederilor din manualele de proceduri și din orice alt instrument cu care operează sistemul de control intern/managerial al instituției a fost elaborat și aprobat Programul de dezvoltare a sistemului de control intern/managerial al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca pentru anul 2015 - 2016, program care cuprinde obiective, acțiuni, responsabilități, termene, structurate pe fiecare standard în parte.

2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne.

- în perioada raportată, s-a propus modificarea organigramei și a regulamentului de organizare și funcționare a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca prin Nota de fundamentare nr. 4357/16.11.2015, propunere aprobată prin Ordinul Ministrului Culturii nr. 2798 din 10.12.2015;
- aprobarea deciziei privind înființarea Consiliului Administrativ;
- aprobarea deciziei privind înființarea Consiliului Artistic;
- aprobarea deciziei referitoare la exercitarea Controlului financiar preventiv, nominalizarea persoanelor care să verifice legalitatea și regularitatea operațiunilor efectuate din fonduri publice, prin aplicarea vizei de control financiar preventiv;
- constituirea comisiei centrale de inventariere a patrimoniului instituției, conform Legii nr. 82/1991;
- constituirea comisiei pentru recepția lucrărilor și a reparațiilor curente;
- constituirea comisiei pentru recepția achizițiilor publice, a obiectelor de inventar și a mijloacelor fixe;
- constituirea comisiei de casare a obiectelor de inventar și a mijloacelor fixe din gestiunea instituției;
- organizarea în baza Legii nr. 82/1991 a recepționării serviciilor;
- aprobarea deciziei privind stabilirea prețurilor la bilete și abonamente, pentru intrarea la spectacole;
- numirea Comitetului de Securitate și Sănătate în Muncă, actualizarea componenței acestuia;
- stabilirea modului de organizare și a responsabilităților privind apărarea împotriva incendiilor;
- stabilirea măsurilor speciale de apărare împotriva incendiilor pentru perioadele caniculare și secetoase;
- decizie de numire cadru tehnic în Operei Naționale Române din Cluj-Napoca;
- decizie privind instrucțiunile de apărare împotriva incendiilor și atribuții ale salariaților la locul de muncă;
- decizie privind interzicerea fumatului în spațiile închise din Opera Națională Română din Cluj-Napoca;

- numirea comisiei de disciplină pentru cercetarea abaterilor disciplinare săvârșite de salariați;
- constituirea structurii de monitorizare, coordonare și îndrumare a implementării și dezvoltării sistemului de control intern/managerial;
- aprobarea programului de dezvoltare a sistemului de control intern/managerial, cuprinzând obiective, acțiuni, responsabilități, termene.

3. Sinteza activității organismelor colegiale de conducere.

Consiliul Administrativ al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca a fost numit prin decizia nr. 305/05.10.2015.

În perioada raportată Consiliul Administrativ s-a întrunit într-o ședință reunită cu Consiliul Artistic. Ședința a avut ca ordine de zi probleme curente ale instituției.

Consiliul Artistic al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca a fost numit prin decizia nr. 306/05.10.2015.

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

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

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

• muncitor din ASISC (mănuitor decor) tr.prof. III M	• secretar literar II S
• șef atelier gr. II S	• balerin tr. prof. I M
• director artistic gr. II S	• șef partidă (violoncel) gr. prof. IA S
• artist plastic gr. prof. II S	• operator lumini tr. prof. III M
• artist plastic gr. prof. II S	• operator lumini gr. prof. II S
• balerin tr. prof. III M	• regizor artistic gr. prof. II S
• muncitor din ASISC (mănuitor decor) tr.prof. III M	• consultant artistic gr. prof. IA S
• balerin tr. prof. III M	

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

• referent tr. prof. IA M	• solist vocal gr. prof. II S
• dirijor gr. prof. IA S	• dirijor gr. prof. IA S
• artist instrumentist gr. prof. I S	• artist liric operă gr. prof. II S
• balerin tr. prof. III M	• artist instrumentist gr. prof. IA S
• solist vocal gr. prof. IA S	• artist instrumentist gr. prof. IA S
• coregraf gr. prof. IA S	• balerin tr. prof. III M
• balerin gr. prof. I S	• solist balet gr. prof. IA S
• artist instrumentist gr. prof. IA S	• solist balet gr. prof. II S
• balerin tr. prof. III M	• referent tr. prof. IA S
• muncitor din ASISC (pantofar) tr. prof. I M	• șef formație muncitori M

4.3. Încetarea disciplinară a contractului individual de muncă a intervenit în cazul postului de muncitor din ASISC (croitor) tr. prof. I M.

Pentru desfășurarea activității instituției în condiții optime și utilizarea resurselor umane în concordanță cu pregătirea profesională și competențele dobândite, în perioada de referință, instituția a organizat concurs de angajare conform Hotărârii Guvernului nr. 286 din 23.03.2011 pentru următoarele posturi:

• referent tr. prof. IA M	• balerin deb. M
• balerin gr. prof. IS	• balerin deb. M
• dirijor gr. prof. IA S	• coregraf gr. prof. IA S
• director artistic gr. II S	• referent tr. prof. IA M
• director tehnic gr. II S	• referent tr. prof. IA M
• artist liric operă gr. prof. II S	• artist instrumentist gr. prof. I S
• artist instrumentist gr. prof. IS	• muncitor din ASISC (pictor executant) tr. prof. I M
• artist instrumentist gr. prof. IA S	• muncitor din ASISC (pantofar) tr. prof. I M

• artist instrumentist gr. prof. IA S	• muncitor din ASISC (mănuitor decor) tr. prof. III M
• artist instrumentist gr. prof. II S]	• regizor artistic gr. prof. IA S
• artist instrumentist gr. prof. II S	• secretar P.R. gr. prof. I S
• șef serviciu gr. prof. IA S	• muncitor din ASISC (mănuitor decor) tr. prof. I M
• balerin tr. prof. III M	• consultant artistic gr. prof. IA S
• balerin tr. prof. III M	• solist balet gr. prof. II S
• balerin tr. prof. III M	• pompier

Prin modificarea Organigramei s-a transformat postul vacant de șef atelier, în șef birou (resurse umane), pentru punerea în executare a sentinței civile nr. 5883/2014 a Tribunalului Cluj.

Cursurile de perfecționare efectuate au avut ca scop actualizarea cunoștințelor profesionale ale personalului de execuție pentru îmbunătățirea activității instituției în special în domeniile unde se impune formarea profesională continuă. Conform prevederilor legale, formarea profesională se face în baza unei planificări anuale, aprobată de manager, pentru toate domeniile de activitate ce necesită formare profesională precum și în alte domenii unde apare o nevoie de formare profesională solicitată de către conducătorii locurilor de muncă.

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

- curs de inspector de protecție civilă;
- curs de cadru tehnic cu atribuții în domeniul prevenirii și stingerii incendiilor;
- managementul achizițiilor publice;
- managementul resurselor umane;
- curs de pregătire profesională în noul cod de procedură civilă.

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

Pentru anul 2015, evaluarea performanțelor profesionale individuale ale personalului contractual se va efectua în perioada 01 – 30 aprilie 2016.

În perioada de referință a fost promovat un număr de 18 salariați care îndeplineau condițiile prevăzute de lege, respectiv promovare prin transformarea propriului post din statul de funcții în care acestea erau încadrate, într-unul de nivel imediat superior.

Pentru rezultate valoroase obținute în activitatea profesională a primit aprobarea nominală a ministrului culturii un post de operator de lumini.

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

- în perioada de referință, în urma obținerii autorizărilor necesare s-a montat deasupra scenei Stema României Unite;
- s-au obținut autorizarea și toate avizele necesare implementării unui sistem de bariere, care să limiteze accesul auto în parcare adiacentă clădirii, spații ce în ultima vreme au devenit insuficiente datorită utilizării abuzive de către terți, ceea ce îngreuna mult desfășurarea activității;
- în vacanța dintre stagii, s-au renovat și modernizat toate cabinele soliștilor (5 cabine), spațiul de perucherie și machiaj, două săli de studiu ale soliștilor (sala 23 și sala 37) și biroul secretariatului muzical, lucrări efectuate cu sprijinul unor sponsori ai instituției;
- tot cu fonduri obținute din sponsorizare, s-a achiziționat mobilier nou pentru o parte din spațiile amenajate;
- s-au făcut lucrări de igienizare a spațiilor deteriorate de igrasie din foaietul teatrului, spații care nu au mai suferit intervenții din anul 2005;
- tot în regim de sponsorizare a fost șlefuită (curățată) marmura din foaietul teatrului, precum și schimbarea tuturor perdelelor din zonele în care are acces publicul.
- la inițiativa Operei, Primăria Municipiului Cluj-Napoca a început procedura de refacere a scărilor de marmură din fața clădirii;
- s-au executat lucrări la instalația electrică, în sensul că s-au schimbat toate tablourile de siguranță care erau foarte învechite;

- de asemenea, a fost modernizat un spațiu adecvat pentru atelierul mecanic, fiind mutat în clădirea din strada Zrinyi, spațiu dotat cu vestiar și baie pentru muncitorii ambelor instituții (Opera Națională Română Cluj-Napoca și Teatrul Național *Lucian Blaga* din Cluj-Napoca);

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

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

- Misiunea de audit public intern din cadrul Ministerului Culturii având ca temă “Angajamentele legale încheiate în perioada 2013 – 2014”.

D. Evoluția situației economico-financiare a instituției

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

1.1. Total an 2015

-lei-

Buget de Venituri și Cheltuieli	Anul 2015		
	Buget aprobat	Buget realizat	Grad de utilizare a bugetului
1	2	3	4=3x100/2
Venituri totale (lei), din care :	11.768.000	11.686.629	99,30
Sold inițial	0	0	0
Venituri proprii	811.000	776.289	95,71
Sponsorizare	10.000	10.000	100,00
Alocații/subvenții	10.947.000	10.900.340	99,57
Cheltuieli totale (lei), din care :	11.768.000	11.686.629	99,82
Cheltuieli de personal	8.820.000	8.773.340	99,47
Bunuri și servicii, <i>din care :</i>	2.948.000	2.913.289	98,82
Program minimal	765.000	642.065	83,93
Cheltuieli de capital	0	0	0

1.2. Pentru perioada de raportare 16.07.2015-31.12.2015

-lei-

Buget de Venituri și Cheltuieli	16.07.2015 - 31.12.2015		
	Buget aprobat	Buget realizat	Grad de utilizare a bugetului
1	2	3	4=3x100/2
Venituri totale (lei), din care :	6.279.292	6.205.829	98,83
Sold inițial la 30.06.2015	331.292	331.292	100,00
Venituri proprii	322.000	264.197	82,04
Sponsorizare	0	0	0
Alocații/subvenții	5.626.000	5.610.340	99,72
Cheltuieli totale (lei), din care :	6.279.292	6.205.829	98,83
Cheltuieli de personal	4.443.390	4.396.730	98,94
Bunuri și servicii, <i>din care :</i>	1.835.902	1.809.099	98,54
Program minimal	765.000	642.065	83,93
Cheltuieli de capital	0	0	0

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

Nr.crt.	Indicatori de performanță	Perioada evaluată 16.07-31.12.2015
1.	Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri – cheltuieli de capital)/nr.de beneficiari (6.205.829 lei /19.952 spectatori) (lei)	311,03
2.	Fonduri nerambursabile atrase (lei)	140.000
3.	Număr activități educaționale	6
4.	Număr de apariții media (fără comunicate de presă)	295
5.	Numar de beneficiari neplătitori	10.879
6.	Număr de beneficiari plători	9.073
7.	Număr de expoziții/Număr de reprezentații/Frecvență medie zilnică	19
8.	Număr de proiecte/acțiuni culturale	2
9.	Venituri proprii din activitatea de bază (lei) din care : -venituri din vânzarea biletelor în numerar -venituri din vânzarea biletelor on-line	Total 173.040 121.706 48.334
10.	Venituri proprii din alte activități, (lei) din care : -venituri din vânzari programe sală spectacole -venituri din turnee-Turneu China sept.oct.2015 -venituri din ședinte foto -venituri din prestări servicii -venituri din parteneriate -venituri din diferențe de curs valutar	Total 91.157 2.716 44.370 1.800 24.150 18.000 121
11.	gradul de acoperire din surse atrase / venituri proprii a cheltuielilor instituției (%) :	9,59
12.	ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor (%) :	70,84
13.	gradul de acoperire a salariilor din subvenție (%) :	100

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

Viziunea Operei Naționale Române din Cluj-Napoca este de a exista și de a străluci pe harta lirică a Europei, alături de toate marile teatre de gen, aflate la aceeași ținută cultural-artistică.

Misiunea Operei Naționale Române din Cluj-Napoca este de a promova genul liric (opera este sincretismul tuturor artelor) și de a ridica permanent nivelul educației beneficiarilor săi (nu doar clujeni) regionali și internaționali.

Managerul duce la îndeplinirea viziunea și misiunea operei prin spectacole cu sala plină (toate biletele vândute), prin spectacole pentru copii, în vederea educării publicului de mâine (ex. *Peter Pan* – premiat cu „Cel mai bun spectacol al anului” la Gala Operelor Naționale din Iași, ediția 2015 sau *Sunetul Muzicii*), prin întâlniri culturale (*Discuții cu Tiberiu Soare despre Literatură, Pisici și Muzică* – 11 iunie 2015) sau prin întâlniri de prezentare a lucrărilor de operă (Prezentarea premierei *Evgheni Oneghin* din 8 decembrie 2015).

Obiectivele (generale și specifice) sunt:

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

Primele două obiective se îndeplinesc prin promovarea puternică a spectacolelor operei (afișe, video clipuri, social media, conferințe, etc.) . De asemenea, prin spectacole în locuri neconvenționale (ex. Concertul „In love with Opera”, organizat de Sf. Valentin la Iulius Mall) pentru atragerea noilor categorii de public de vârste tinere. Sunt montate spectacole pentru copii și promovate în școli (ex. „Peter Pan”) în scopul educării copiilor în zona teatrului liric de la vârste fragede.

Creșterea calității actului artistic se face prin invitarea dirijorilor și soliștilor care cântă pe scenele importante ale lumii (Adrian Sâmpetrea, Teodor Ilincăi, Anita Hartig, Tiberiu Soare) sau angajarea dirijorilor care au câștigat premii importante la concursuri prestigioase (Gabriel Bebeșelea).

Creșterea gradului de educație culturală a publicului se face prin organizarea de conferințe culturale (am organizat până în acest moment două conferințe) și avem în pregătire alte două: „Despre baroc, cafea și bucuria de a trăi” și „De ce este important dirijorul pentru o orchestră”. Tot în scopul creșterii gradului de educație ne propunem crearea unui departament intern al operii denumit *Opera Scola*, ce se va ocupa cu organizarea de masterclass-uri pentru artiștii Operei.

Strategia culturală implică următoarele:

1	Participarea Operei la programe europene/internaționale – avem pregătite colaborări cu instituții de operă din Europa (Opera din Düsseldorf, Opera din Avignon, Opera 2001).
2	Recâștigarea calității de membru al organizației Opera Europa
3	Creșterea accesibilității la spectacolele de operă – prin vânzarea biletelor electronice, prin biletmaster.ro
4	Implicarea puternică a Operei în strategia culturală a orașului prin participarea la <i>Zilele Clujului</i> și la proiectul <i>Cluj Capitală Europeană a Culturii 2021</i> .

Programele culturale propuse sunt următoarele:

A. Opera4Youth

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

B. Valori românești

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

C. Opera Magna

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

D. Opera Aperta

Acest program are trei componente: spectacol de deschidere a stagiunii, intitulat *La Operă*, cu arii și fragmente din spectacolele care vor fi programate în stagiunea curentă, a doua componentă o reprezintă evenimentele organizate în cadrul *Zilelor Clujului* și spectacolele în aer liber de închidere a stagiunilor; evenimente organizate în spațiul de la Iulius Mall sub sintagma *Opera&Shopping* sunt cea de-a treia componentă a acestui program.

E. Baletul Operei Naționale Române Cluj-Napoca

Orice teatru liric de valoare care se respectă, trebuie să aibă în componența sa un ansamblu de balet care să susțină divertismentele coregrafice din spectacolele de operă și să prezinte spectacole de sine stătătoare. Pentru a obține performanțe de înaltă ținută, este necesară în primul rând o organizare în care profesionalismul să predomine. Repertoriul baletului Operei Naționale Române din Cluj-Napoca cuprinde, în acest moment, cele mai importante titluri ale baletului clasic. Ne îndreptăm atenția spre repertoriul neoclasic abordând lucrări precum *Zorbas the Greek* sau *Dama cu camelii*.

Proiectele propuse pentru perioada de management sunt:

Opera4Youth - Opera pentru tineri

Werher – J. Massenet – realizat

Carmina Burana – C. Orff – 2016

Evgheni Oneghin – P. I. Ceaikovski – realizat

Romeo et Juliette – C. Gounod – 2017

Le Nozze di Figaro – W. A. Mozart – în curs. Pentru moment este în parteneriat cu Academia de Muzică Gh. Dima din Cluj-Napoca (realizat în iunie 2015)

Opera4Kids - Opera pentru copii

Fata babei și Fata Moșului - F. Comșel - realizat în parteneriat cu Teatrul de Păpuși Puck - Cluj-Napoca

Micuța Dorothy – M. Țeicu – Programată pentru 2017

Motanul încălțat – C. Trăilescu – Programată pentru 2017

Valori românești

Le roi se meurt – D. Variu – Programată pentru 2016

O scrisoare pierdută – D. Dediu – Programată pentru 2017

Horea – N. Bretan – Programată pentru 2018

Titlu rezervat pentru 100 de ani de la marea Unire – D. Variu – Programată pentru 2018

Opera Magna

Il Barbiere di Siviglia – G. Rossini – în curs

La Traviata – G. Verdi – programat pentru octombrie 2016

Nabucco – G. Verdi – în pregătire – premiera în 29 mai 2016

Andrea Chenier – U. Giordano – programat pentru decembrie 2016

Macbeth – G. Verdi – în pregătire – programată pentru martie 2017

Lohengrin – R. Wagner – programată pentru 2018

Baletul Operei Naționale Române din Cluj-Napoca

Lacul Lebedelor – P. I. Ceaikovski – realizat în 2016

Romeo și Julieta – Prokofiev – 2017

Zorbas the Greek – în curs pentru februarie 2017

Luceafărul – T. Jarda – în pregătire pentru 2018

Opereta & Musical

Lăsati-mă să cânt - G. Dendrino - 2017

Voievodul Țiganilor - J. Strauss - 2018

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

1. Proiectul de venituri și cheltuieli pentru următoarea perioadă de raportare - lei -

Denumire indicator	2015 Realizari	2016 Propuneri	Crestere/descrestere 2016/2015 (%)
TOTAL VENITURI	11.686.629	14.650.000	25,35
Venituri proprii, din care :	786.289	850.000	8,10
venituri din serbări și spectacole școlare, manifestări culturale, artistice	776.289	820.000	5,63
donatii si sponsorizări	10.000	30.000	200,00
Subvenții pentru Instituțiile publice	10.900.340	13.800.000	26,60
TOTAL CHELTUIELI	11.686.629	14.650.000	25,35
Cheltuieli curente din care :	11.686.629	13.850.000	18,51
cheltuieli de personal	8.773.340	10.450.000	19,11
• bunuri si servicii din care:	2.913.289	3.400.000	16,70
Program minimal	642.065	790.000	23,04
Cheltuieli de capital din care :	0	800.000	800
Active fixe din care :		800.000	
Contrabas		135.000	
Piculină		23.000	
Corn englez		56.000	
Arcuș violoncel		20.000	
Clarinet		36.000	
Tubă		25.000	
Trombon contrabas K-Bass		25.000	
Videoproiector profesional	0	100.000	800
Sistem manipulare panou titraj		24.000	
Proiector tip mouving head		130.000	
Stație emisie recepție		27.000	
Mașina profes.conf.butoniere		15.000	
Freză combinată tâmplarie		24.000	
Mașina de cusut industrială		10.000	
Autoutilitară		150.000	

• Tabelul investițiilor în programe din proiectul de management pentru următoarea perioadă de raportare;

Nr. Crt.	Programe	Scurtă descriere a programului	Nr.de proiecte	Tip proiecte mici medii mari	Denumire proiect	Buget prevăzut pe program (lei)
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Opera 4 Youth	Opera 4 Youth este un program care se adresează direct tinerilor. Ne propunem să-i atragem spre genul liric atât prin natura titlurilor alese, opere ale căror subiecte sunt cu tineri și despre tineri, cât și prin spectacole inedite, în spații neconvenționale. Scopul imediat al acestui program este atragerea copiilor și tinerilor în sala operei; Scopul viitor este crearea publicului de mâine pentru spectacolele de opera și balet.	2	mic	<i>Amadeus</i>	150.000
				mic	<i>Traviata</i>	
2.	Baletul Operei Naționale Române Cluj Napoca	Ansamblul de balet este parte integrantă din mecanismul de funcționare al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, care are un repertoriu coregrafic vast și ale cărui reprezentații sunt foarte apreciate de publicul clujean.	1	mic	<i>Dama cu camelii</i>	40.000
3.	Opera Magna	Scopul principal al acestui program este crearea unui repertoriu de titluri importante de operă, repertoriu permanent al Operei Naționale Române Cluj-Napoca. Scopul secundar este de a crea proiecte punctuale și importante printre spectacolele repertoriului permanent, proiecte la care să participe dirijori și soliști importanți care cântă pe marile scene lirice ale lumii și care să poată fi invitați să cânte pe scena Operei Naționale Române din Cluj-Napoca.	2	mare	<i>Nabucco</i>	600.000
				mare	<i>Andrea Chenier</i>	
Total investiții în programe în 2016						790.000

2. Numărul de beneficiari estimați pentru următoarea perioadă de raportare

Actualul raport statistic de ocupare a sălii de spectacol în perioada octombrie 2015 – decembrie 2015, în limita menționată pentru realizarea prezentului Raport, indică un număr de 9.040 de beneficiari ai reprezentațiilor puse în scenă la Opera Națională Română Cluj-Napoca.

Urmărind parcursul ascendent al gradului de ocupare al sălii de spectacol în cazul perioadei menționate și orientându-ne în funcție de spectacolele lunilor ianuarie și februarie 2016, desfășurate cu casa închisă în procent de 80%, estimăm că numărul beneficiarilor următoarei perioade de raportare va crește considerabil, cu un procent direct proporțional cu atribuțiile pozitive menționate mai sus.

3. Analiza programului minimal realizat

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

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

- **Analiza proiectelor realizate în cadrul programului minimal aprobat pentru perioada de raportare:**

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului	Deviz estimat	Deviz realizat
1	Opera 4 youth	proiect mare	<i>Werther</i>	335.000	223.986
		proiect mic	<i>Gala Open Air</i>	15.000	10.055
2	Baletul Operei Naționale Române din Cluj-Napoca	proiect mic	<i>Lacul lebedelor</i>	50.000	49.814
3	Valori românești	proiect mic	<i>Requiem parastas</i>	5.000	3.220
4	Opera Magna	proiect mare	<i>Eygheni Oneghin</i>	300.000	299.274
		proiecte mici	<i>La Bohème</i>	45.000	40.578
			<i>Un Ballo in Maschera</i>	15.000	15.138
	Total			765.000	642.065

Diferența dintre bugetul prevăzut și bugetul realizat se datorează faptului că, din motive obiective, nu s-au realizat în totalitate elementele de decor, costume și recuzită la proiectele „Werther”, „Gala Open Air”, „Requiem Parastas” și „La Bohème”, conform devizelor estimative inițiale.