

România
Ministerul Culturii

ORDIN NR. 3411 din 27.09. 2023

privind aprobarea caietului de obiective elaborat în vederea organizării și desfășurării analizei noului proiect de management al domnului Florin ESTEFAN, manager al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, care a obținut în urma evaluării finale nota 9,63

În baza prevederilor art. 7 alin. (1), art. 8, art. 11 și ale art. 12 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare;

În conformitate cu prevederile art. 1 și ale Anexei nr. 3 din Ordinul nr. 2799/2015 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, a Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a modelului-cadru al caietului de obiective, a modelului-cadru al raportului de activitate, precum și a modelului-cadru al contractului de management;

În temeiul prevederilor art. 11 alin. (1) și (4) și ale art.18 alin. (1) din Hotărârea Guvernului nr. 90/2010 privind organizarea și funcționarea Ministerului Culturii, cu modificările și completările ulterioare;

Ministrul Culturii emite prezentul

ORDIN:

Art. 1 – Se aprobă caietul de obiective elaborat în vederea organizării și desfășurării analizei noului proiect de management al **domnului Florin ESTEFAN, manager al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, care a obținut în urma evaluării finale nota 9,63**, prevăzut în anexa care face parte integrantă din prezentul ordin.

Art. 2 – Prezentul caiet de obiective va fi adus la cunoștință publică prin afișarea acestuia la sediul Ministerului Culturii, la sediul Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, precum și pe paginile oficiale de internet ale autorității și instituției.

Art. 3 – Compartimentul Managementul Instituțiilor de Cultură și Opera Națională Română din Cluj-Napoca vor aduce la îndeplinire prevederile prezentului ordin.

Raluca TURCAN

MINISTRUL CULTURII



CAIET DE OBIECTIVE

elaborat în vederea organizării și desfășurării analizei noului proiect de management al domnului Florin ESTEFAN, manager al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, care a obținut în urma evaluării finale nota 9,63

Perioada de management este de 5 ani.

CAPITOLUL I - TIPUL INSTITUȚIEI

Tipul instituției publice de cultură: instituție publică de spectacole și concerte, de repertoriu, de importanță națională.

În temeiul prevederilor Hotărârii Guvernului nr. 90/2010 *privind organizarea și funcționarea Ministerului Culturii și Identității Naționale*, cu modificările și completările ulterioare, instituția funcționează în subordinea Ministerului Culturii ca instituție publică de spectacole și concerte, de repertoriu, de importanță națională, în conformitate cu prevederile Ordonanței Guvernului nr. 21/2007 *privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic*, cu modificările și completările ulterioare.

Finanțarea *instituției* se realizează din venituri proprii și subvenții acordate de la bugetul de stat, prin bugetul Ministerului Culturii.

Potrivit *Regulamentului de organizare și funcționare al instituției*, aprobat prin O.M.C. nr. 3255/30.12.2019, cu modificările ulterioare, instituția are ca obiectiv principal promovarea valorilor cultural-artistice autohtone și universale, precum și ale artelor interpretative de operă și balet, pe plan național și internațional, în concordanță cu necesitățile comunității.

Pentru atingerea obiectivului de mai sus, *instituția* desfășoară următoarele activități principale:

- a) producerea de spectacole de operă și balet, precum și de spectacole muzicale, promovarea repertoriului de operă și balet românesc universal, clasic și contemporan;
- b) co-producerea sau participarea la organizarea de spectacole în colaborare cu alte instituții artistice, cu persoane fizice sau juridice din țară sau din străinătate;
- c) punerea în valoare a talentului creatorilor și interpreților din domeniul artelor spectacolului muzical, în general, și din domeniul operei și baletului, în special;
- d) sprijinirea debutului și afirmarea tinerilor creatori și interpreți și implicarea în educarea prin artă a publicului;
- e) realizarea și dezvoltarea de programe, proiecte și acțiuni culturale în domeniul muzical de operă și balet, în parteneriat cu artiști, organizații neguvernamentale sau instituții de spectacole din țară și din străinătate;
- f) studierea pieței, adaptarea tehnicilor de promovare și vânzare specifice impresariat și organizare de spectacole, îmbunătățirea imaginii și comunicarea specifică a spectacolelor Operei.



CAPITOLUL II - MISIUNEA INSTITUȚIEI

Opera Națională Română din Cluj-Napoca este o instituție culturală de rang european, afirmată drept contributor valoros al culturii române și scenă care a susținut și promovat o întreagă galerie de artiști de excepție, ce au dezvoltat ulterior cariere de notorietate și apreciere universală. Ea se regăsește în rândul principalilor promotori ai valorilor lirice și coregrafice universale, realizând producții artistice valoroase, de adresabilitate locală, regională, națională și internațională, în beneficiul iubitorilor genului și publicului în general.

CAPITOLUL III - EVOLUȚIILE ECONOMICE ȘI SOCIOCULTURALE SPECIFICE COMUNITĂȚII ÎN CARE INSTITUȚIA ÎȘI DESFĂȘOARĂ ACTIVITATEA

Cluj-Napoca este unul dintre cele mai mari orașe ale țării, cu o populație de peste 280.000 de locuitori. Aceștia li se adaugă aproximativ 100.000 de studenți (beneficiari ai ofertei educaționale a orașului, programele academice cuprind studii la nivel de licență, masterat și doctorat), care din punctul de vedere al instituțiilor de cultură, reprezintă un potențial public extrem de important.

Activitățile diversificate au transformat Cluj-Napoca în cel mai mare centru economic al României după București. Această evoluție pozitivă a fost determinată și de câteva caracteristici ale orașului: poziția geografică, resursele culturale, educaționale și de cercetare valoroase, forța de muncă înalt calificată, infrastructura în curs de dezvoltare, potențialul de dezvoltare economică, facilitățile, garanțiile și asistența oferite investitorilor români și străini de către administrația locală.

Alături de Opera Națională Română, în municipiul Cluj Napoca, în domeniul culturii, mai activează: Filarmonica de Stat Transilvania. Teatrul de Păpuși „Puck”, Teatrul Național „Lucian Blaga”, Teatrul Maghiar de Stat din Cluj-Napoca, Opera Maghiară din Cluj-Napoca, Muzeul de Artă, Muzeul Național de Istorie a Transilvaniei, Casa memorială Emil Isac, Muzeul Etnografic al Transilvaniei, precum și o serie de instituții culturale străine: Centrul Cultural Francez, Centrul Cultural American „J.F. Kennedy”, Centrul Cultural Britanic, Centrul Cultural German, Centrul de Artă și Cultură Japoneză, Centrul Cultural Sindan etc., precum și o serie de inițiative independente de mare succes. În anul 2009 a fost inaugurat și singurul teatru independent cu sală proprie din Cluj - Teatrul „Sala Mică”, a asociației „Grupa Mică”. În anul 2010, tot la Cluj-Napoca, s-a înființat și prima companie independentă de balet din țară - Teatrul de Balet Cluj.

Totodată, notorietatea culturală a municipiului este amplificată și prin manifestările de amploare la nivel european: festivalurile TIFF, „Interferențe”, „Toamna Muzicală Clujeană” etc.

➤ Date statistice generale¹

Rețeaua instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte a cuprins, în anul 2022, un număr de 172 unități de bază și a fost formată din: 82 de teatre (63 teatre dramatice, 16 teatre de păpuși și marionete și 3 teatre muzicale, de estradă și de operetă), 19 filarmonici și orchestre simfonice², 9 opere, 6 orchestre populare, un cor, un circ, 29 de centre culturale și 25 alte tipuri de instituții culturale: ansambluri artistice, fanfare, trupe de dans și de divertisment, care au funcționat independent sau în cadrul centrelor culturale, centrelor județene pentru conservarea și promovarea culturii, caselor municipale de cultură sau caselor orașenești de cultură.



¹ Activitatea unităților cultural-artistice – anul 2022 – Institutul Național de Statistică

² Inclusiv orchestrele camerale

**Rețeaua și activitatea* instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte
în perioada 2021-2022**

Tipul de unitate	Instituții și companii de spectacole și concerte**) - unități -		Titluri de piese, spectacole, concerte, evenimente - titluri -		Spectacole * - nr. reprezentații -		Spectatori - mii persoane -		Locuri în sălile proprii număr locuri --	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
TOTAL	167	172	15458	21365	14492	21474	1940	4241	50901	53310
Teatre dramatice	61	63	1808	2247	6865	9809	599	1493	24429	24946
Teatre de păpuși și marionete (animație)	15	16	556	720	2811	4342	232	725	3405	3659
Opere	9	9	383	414	726	1329	405	454	3042	3050
Teatre muzicale, de estradă și operetă	3	3	95	129	230	327	33	71	2071	2071
Filarmonici și orchestre simfonice	19	19	5021	7380	1291	1806	186	353	6620	7524
Ansambluri artistice, trupe de dans și de divertisment***)	23	25	3638	4048	1569	1711	320	571	4295	3388
Orchestre populare	6	6	2286	3779	135	253	25	190	-	697
Coruri	1	1	496	888	44	117	8	42	360	510
Circ	2	1	35	5	80	103	12	83	1900	1800
Centre culturale	28	29	1140	1755	741	1677	120	259	4779	5665

*) datele se referă numai la activitatea instituțiilor și companiilor de spectacole sau concerte din țară

**) exclusiv secțiile

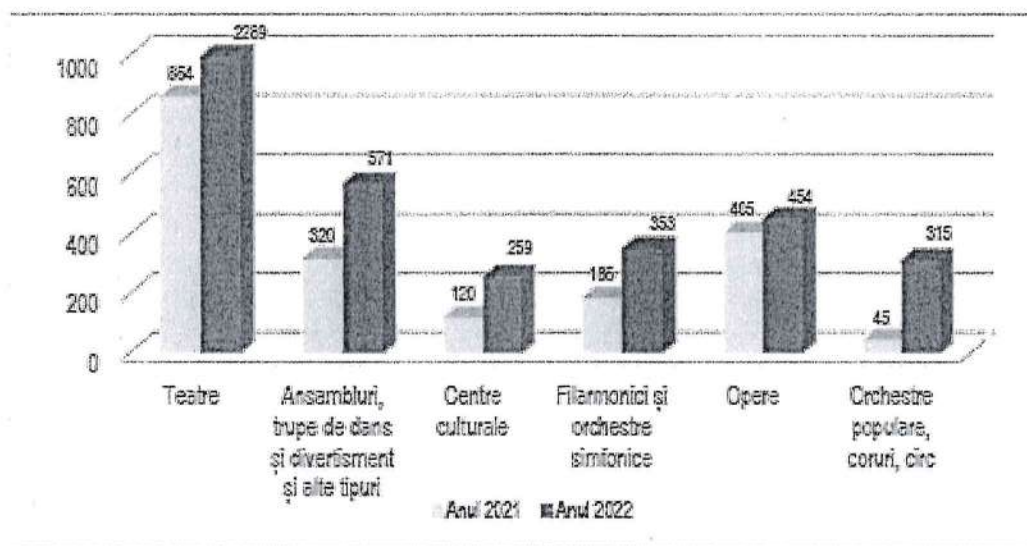
***) inclusiv alte tipuri (fanfare și ansambluri artistice care funcționează independent sau în cadrul centrelor culturale, centrelor județene pentru conservarea și promovarea culturii, caselor municipale de cultură, caselor orașenești de cultură).

Comparativ cu anul 2021, numărul total al instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte înregistrate în anul 2022 a înregistrat o creștere cu 5 unități, pe tipuri înregistrându-se creșteri ale numărului total de teatre dramatice și ansambluri artistice, trupe de dans și de divertisment (cu 2 unități fiecare), teatre de păpuși și marionete (cu o unitate) și centre culturale (cu o unitate). Față de anul precedent a scăzut numărul circurilor, de la două unități în anul 2021, la o unitate în anul 2022.



La spectacolele susținute de instituțiile și companiile de spectacole și concerte, în anul 2022, au participat 4241 mii spectatori, reprezentând o creștere cu 118,6% față de anul precedent, pe fondul eliminării măsurilor luate în vederea limitării răspândirii pandemiei de COVID-19. În funcție de tipul instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte, în anul 2022, cei mai mulți spectatori s-au înregistrat la teatre, reprezentațiile acestora fiind vizionate de 2289 mii persoane (54,0%) și la ansamblurile artistice, trupe de dans și de divertisment, unde s-au înregistrat 571 mii spectatori (13,5%).

Distribuția spectatorilor, pe tipuri de instituții de spectacole și concerte, în perioada 2021-2022



În anul 2022, la instituțiile și companiile de spectacole și concerte s-au înregistrat, în medie, 223 spectatori la 1000 locuitori³, față de 101 spectatori la 1000 locuitori în anul 2021⁴.

Numărul reprezentațiilor susținute în anul 2022 a fost de 21474 spectacole, de 1,5 ori mai mare decât numărul reprezentațiilor înregistrat în anul precedent. Din totalul reprezentațiilor susținute în anul 2022 de instituțiile și companiile de spectacole, 18897 reprezentații (88,0%) s-au desfășurat în limba română, 2166 reprezentații (10,1%) în limba maghiară, 171 reprezentații în limba germană (0,8%), 77 reprezentații în limba idiș (0,3%) și 163 reprezentații în altă limbă (reprezentând 0,8%).

Cele mai multe reprezentații s-au desfășurat la teatrele dramatice, 9809 reprezentații (45,7%). Din totalul spectacolelor susținute de teatrele dramatice, 8120 reprezentații (82,8%) au fost în limba română, 1486 reprezentații (15,1%) în limba maghiară, 126 reprezentații (1,3%) în limba germană și 77 reprezentații (0,8%) au fost în limba idiș.

Un număr important de reprezentații în limbile minorităților naționale au fost susținute și la teatrele de păpuși și marionete (teatrele de animație), unde 383 reprezentații au fost susținute în limba maghiară și 41 reprezentații în limba germană.



³ Indicatorul a fost calculat folosind populația rezidentă la 1 ianuarie 2022, iar datele sunt provizorii.

⁴ Indicatorul a fost calculat folosind populația rezidentă la 1 iulie 2021, iar datele sunt definitive.

Numărul spectacolelor*) susținute de instituțiile și companiile de spectacole și concerte, după limba în care s-au desfășurat spectacolele, în anul 2022

- număr reprezentații -

Tipul de unitate	Spectacole	Din total, după limba în care s-au desfășurat spectacolele				
	total	română	maghiară	germană	idiș	altă limbă
TOTAL	21474	18897	2166	171	77	163
Teatre dramatice	9809	8120	1486	126	77	-
Teatre de păpuși și marionete (animație)	4342	3918	383	41	-	-
Opere	1329	1114	52	-	-	163
Teatre muzicale, de estradă și de operetă	327	327	-	-	-	-
Filarmonici și orchestre simfonice	1806	1806	-	-	-	-
Ansambluri artistice, trupe de dans, de divertisment**)	1711	1462	245	4	-	-
Orchestre populare	253	253	-	-	-	-
Coruri	117	117	-	-	-	-
Circ	103	103	-	-	-	-
Centre culturale	1677	1677	-	-	-	-

*) Datele se referă numai la spectacole susținute în țară.

**) Inclusiv alte tipuri (fanfare și ansambluri artistice care funcționează independent sau în cadrul centrelor culturale, centrelor județene pentru conservarea și promovarea culturii, caselor municipale de cultură, caselor orașenești de cultură).

Un număr de 1711 spectacole au fost susținute în anul 2022 de ansamblurile artistice, de trupele de dans, de divertisment și de alte tipuri de instituții culturale (1471 reprezentații susținute de ansamblurile artistice, 6 reprezentații susținute de trupele de dans, 36 reprezentații susținute de trupele de divertisment și 198 reprezentații susținute de alte tipuri de instituții culturale), dintre acestea, 1462 reprezentații (85,5%) au fost susținute în limba română, 245 de reprezentații (14,3% dintre reprezentații) au fost susținute în limba maghiară și 4 reprezentații (0,2% dintre reprezentații) au fost susținute în limba germană. Operele au susținut 1329 spectacole, dintre care 52 de reprezentații în limba maghiară și 163 de reprezentații în altă limbă. Teatrele muzicale, de estradă și de operetă, filarmonicele și orchestrele simfonice, orchestrele populare, trupele de divertisment, corul, circul, precum și celelalte instituții de spectacole și concerte (fanfare și ansambluri artistice care funcționează independent sau în cadrul centrelor culturale, centrelor județene pentru conservarea și promovarea culturii, caselor municipale de cultură, caselor orașenești de cultură) au susținut reprezentații numai în limba română.

Personalul de specialitate existent la sfârșitul anului 2022 în cadrul instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte a fost de 12681 persoane, cu 189 persoane mai mult decât în anul 2021. Dintre acestea, 45,9% (5823 persoane) au fost persoane de sex feminin. Din totalul personalului, 59,3% (7521 persoane) a fost reprezentat de personalul cu funcții artistice de specialitate, 20,4% (2581 persoane) de personalul cu funcții tehnice de specialitate, iar 20,3% (2579 persoane) de personalul cu funcții administrative de specialitate.

În profil teritorial, cele mai multe instituții și companii de spectacole și concerte au funcționat în regiunea București-Ilfov (35 unități de bază și 9 secții), urmată de regiunea Centru (32 unități de bază și 13 secții), iar cele mai puține în regiunile Vest (15 unități de bază și 2 secții) și Sud-Muntenia (11 unități de bază și 12 secții).

În ceea ce privește numărul reprezentațiilor susținute în anul 2022, cele mai multe reprezentații au fost susținute în regiunile București-Ilfov (6093 reprezentații) și Centru (4015 reprezentații), iar cele mai puține reprezentații au fost susținute în regiunea Sud-Muntenia (1148 reprezentații). Din punct de vedere al numărului de spectator care au participat la spectacolele instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte susținute atât în sălile de spectacole, cât și în aer liber, cei mai mulți spectatori au fost înregistrați în regiunile București-Ilfov (1420 mii spectatori) și Nord-Vest (632 mii spectatori), iar cei mai puțini spectatori au fost înregistrați în regiunile Vest (221 mii spectatori) și Sud-Muntenia (203 mii spectatori).

Din punct de vedere al repartizării unităților și a activității acestora în profil teritorial la nivel județean și al Municipiului București, cele mai multe instituții și companii de spectacole și concerte se regăsesc în Municipiul București (34 unități de bază și 9 secții), unde au avut loc și cele mai multe reprezentații (6067 reprezentații) și unde s-au înregistrat și cei mai mulți spectatori (1414 mii spectatori, respectiv 33,3% din totalul spectatorilor la nivel național). În privința mărimii rețelei instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte, Municipiul București a fost urmat de județele Cluj (11 unități de bază și o secție), Brașov (10 unități de bază și 3 secții) și Timiș (7 unități de bază și o secție).

Din punct de vedere al numărului de reprezentații, Municipiul București a fost urmat de județele Iași (1406 reprezentații) și Cluj (1029 reprezentații), iar sub aspectul numărului de spectatori acesta a fost urmat de județele Cluj (353 mii spectatori) și Iași (229 mii spectatori). Cele mai puține reprezentații au fost susținute în județele: Mehedinți (48 reprezentații), Ilfov (26 reprezentații) și Ialomița (11 reprezentații), iar cei mai puțini spectatori s-au înregistrat în județele Giurgiu (7420 spectatori) și Ilfov (6532 de spectatori).

În anul 2022, instituțiile și companiile de spectacole și concerte au susținut în străinătate un număr de 410 reprezentații, comparativ cu un număr de 198 reprezentații susținute în anul 2021. Cele mai multe reprezentații prezentate în străinătate în anul 2022 au fost susținute de teatrele dramatice (141 reprezentații) și de ansamblurile artistice (107 reprezentații). La evenimentele susținute în străinătate de instituțiile și companiile de spectacole și concerte s-au prezentat 479 piese și titluri din repertoriul curent (155 piese și titluri în anul 2021), dintre acestea un număr de 190 titluri și piese au fost prezentate în turnee, 156 titluri și piese la festivaluri de gen și 133 titluri și piese la alte evenimente culturale organizate în străinătate. La spectacolele susținute de instituțiile și companiile de spectacole și concerte au participat un număr de 154 mii spectatori (83 mii în anul 2021).



CAPITOLUL IV - DEZVOLTAREA SPECIFICĂ A INSTITUȚIEI

Documente de referință, necesare analizei:

- Organigrama și regulamentul de organizare și funcționare ale instituției - prevăzute în Anexa 1;
- Statul de funcții al instituției - prevăzut în Anexa 2;
- Bugetul aprobat al instituției - pe ultimii trei ani - prevăzut în Anexa 3.

4.1 - Scurt istoric al instituției, de la înființare până în prezent

Opera Națională Română din Cluj-Napoca a luat ființă la 18 septembrie 1919, odată cu Teatrul Național clujean și Conservatorul de Muzică. Sub conducerea unor personalități artistice de renume, precum tenorul Constantin Pavel, dirijorul italian Egisto Tango, compozitorul Tiberiu Brediceanu, baritonul de faimă mondială Dimitrie Popovici-Bayreuth, au fost depășite în decurs de câteva luni dificultățile legate de alcătuirea efectivă a unui ansamblu de operă. Primele reprezentații au constat în două concerte simfonice la datele de 13 și 14 mai 1920, sub conducerea dirijorului ceh Oskar Nebdal.

Spectacolul inaugural al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca a avut loc la 25 mai 1920, cu grandioasa operă *AIDA* de Giuseppe Verdi, interpretată în limba română, sub conducerea dirijorului Alfred Novak, în regia artistică semnată de primul director al instituției - Constantin Pavel, cel care a fost și primul interpret al rolului Radames. Este impresionantă activitatea noii Opere chiar din primele două stagii, 1919-1920 și 1920-1921, totalizând 99 de reprezentații cu operele *Aida* de Verdi, *Faust* de Gounod, *Madama Butterfly* de Puccini, *Luceafărul* de N. Bretan, *Cavalleria Rusticana* de Mascagni, *Tannhäuser* de Wagner și 15 concerte simfonice susținute de Orchestra Operei Naționale din Cluj, după cum menționează afișele păstrate în arhiva Operei.

Distincția teatrului liric clujean transcende arta lirică și este dată, totodată, și de stilul arhitectural al acestuia. Clădirea Operei a fost construită la începutul secolului al XX-lea, între anii 1904 -1906, de către firma vieneză de renume mondial Fellner & Helmer, specializată în proiectarea și construirea de teatre de operă în stil arhitectural secesionist ușor barochizant, foarte asemănător celorlalte 48 de teatre europene construite de firma vieneză și unic în România.

Prestigiul teatrului liric clujean a fost purtat și peste hotare, datorită numeroaselor turnee internaționale și valorii soliștilor formați la Cluj și deveniți nume de rezonanță universală, precum: Angela Gheorghiu, Alexandru Agache, Carmen Oprișanu, Simona Noja, Nicoleta Ardelean, George Petean, Tatiana Lisnic, Marian Pop, Anita Hartig, Adrian Sâmpetrea, Bălint Szabó.

De la înființare și până în prezent, pe scena Operei Naționale Române din Cluj-Napoca au fost prezentate peste două sute de titluri de operă, operetă și balet din repertoriul universal, demonstrând o largă deschidere spre toate școlile și stilurile. Pe această scenă au fost jucate peste patruzeci de creații românești - multe în premieră absolută - culminând cu *Oedip* de George Enescu, *Mășterul Manole* de Sigismund Toduță sau baletul cu cor *Luceafărul de Ziuă* de Tudor Jarda. Au rămas, astfel, memorabile printre filele noastre aurite toate premierele prezentate de-a lungul celor o sută de ani de existență ai teatrului liric clujean.



4.2 - Criterii de performanță ale instituției în perioada 01.01.2020-15.09.2023⁵

Nr. crt.	Indicatori de performanță	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	Perioada 01.01.2023- 15.09.2023
1.	Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri - cheltuieli de capital)/nr. de beneficiari (lei)	3.571	4.702	1.427	1.837.16
2.	Fonduri nerambursabile atrase (lei)	26.840,00	0	50.000	0
3.	Număr de apariții media (fără comunicate de presă)	450	427	753	450
4.	Număr de beneficiari neplătitori	4.078	8.593	13.489	9.259
5.	Număr de beneficiari plătitori	11.517*	9.227*	33.498*	22.787*
6.	Număr de evenimente	100	78	81 (între care o expoziție și 39 de tururi bilingve ghidate)	84 (între care 34 de tururi bilingve ghidate)
7.	Număr de reprezentații	100 (21 la sediu; 17 în aer liber; 62 de transmisii online)	78 (31 la sediu; 5 în alte locații; 25 transmisii online spectacole înregistrate; 17 transmisii recitaluri produse special pentru mediul online)	80 (69 la sediu; 11 în alte locații)	50 (39 la sediu; 11 în alte locații)
8.	Număr de proiecte	2: 1 proiect estival de mari dimensiuni (Microstagion ea estivală Opera Summer Hub 2020) 1 spectacol prezentat în premieră - „Acasă de	1 (Festivalul Opera Aperta)	1 (Festivalul Opera Aperta)	1 (Premieră Don Giovanni de W. A. Mozart; Premieră Le Nozze di Figaro de W. A. Mozart; Festivalul Opera Aperta)



⁵ Date puse la dispoziție de către instituție

		Crăciun”			
9.	Venituri proprii din activitatea de bază (lei)	665.493,74	528.303	1.535.347	1.528.819
10.	Venituri proprii din alte activități (lei)	0	23.769	161.000	296.550

* în invitații sunt incluse și persoanele cu handicap, personalul din domeniul Cultural, precum și toate categoriile de public care au acces gratuit

4.3 - Scurtă descriere a patrimoniului instituției (sediul, spații, dotări etc.)⁶

Patrimoniul Operei este format din bunuri aflate în proprietatea publică sau privată a statului, pe care le administrează, în condițiile legii, cu diligența unui bun proprietar, precum și din bunuri aflate în proprietatea Operei. Clădirea principală, aflată la adresa Piața Ștefan cel Mare 2-4, Cluj-Napoca, are în componență un foaier spațios, Sala de spectacole care cuprinde în total 928 de locuri disponibile pentru public, cabine pentru artiști, depozit pentru decor, 5 săli de repetiție pentru cor, orchestră și soliști, Sală de balet, și zonă administrativă cu săli pentru birouri.

La clădirea principală, este anexată o clădire destinată Atelierelor Operei (Str. Zrinyi Miklós, Cluj-Napoca), ce găzduiesc departamentele de boiangerie, tâmplărie, croitorie femei și bărbați, pictură, butaforie, magazie de materiale scenice, spațiu de depozitare decoruri.

De asemenea, a fost obținut un teren de la Ministerul Apărării pe care instituția dorește să construiască un spațiu sub conceptul Opera Hub, care va avea ca scop organizarea de evenimente culturale în aer liber, într-un amfiteatru de vară, urmărind ca obiectiv artistic aducerea împreună a muzicii cu natura. Spațiul este prevăzut pentru a cuprinde un amfiteatru, o sală de spectacole, cabine de repetiții, săli pentru balet și cor, în condiții cu tehnologie avansată și magazine generoase pentru costume și decoruri. În prezent s-au început demersurile pentru obținerea Planului Urbanistic Zonal și a Studiului de Fezabilitate.



⁶ Date puse la dispoziție de către instituție

4.4 - Lista programelor și proiectelor desfășurate în perioada 01.01.2020-15.09.2023⁷

Nr. crt.	Nume program	Descriere program	Denumirea proiectelor realizate in cadrul programului	Devizul estimat pe proiect (lei)	Devizul realizat pe proiect (lei)	Număr beneficiari pe proiect
Anul 2020						
1	Opera 4 Youth	Reunește inițiativele dedicate copiilor și tinerilor adolescenți, prin inițiativele cultural-artistice ale instituției, de interes pentru acest segment de public. Alături de această primă misiune, programul <i>Opera 4 You</i> include, totodată, spectacolele ce vor fi produse cu ajutorul Studioului de Operă <i>Lya Hubic</i> .	PREMIERĂ <i>Acasă de Crăciun</i>	100.000	167.145	3.500
Anul 2021						
2	Opera Magna	Scopul principal al acestui program este crearea unui repertoriu de titluri importante de operă, zestre și tradiție a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca.	PREMIERĂ <i>La fanciulla del West - Giacomo Puccini</i>	795.000	925.833,94	1.952
Anul 2022						
3	Opera Magna	Scopul principal al acestui program este crearea unui repertoriu de titluri importante de operă, zestre și tradiție a Operei Naționale Române din Cluj-Napoca.	Cavalleria rusticana & Dodici anni dopo - Pietro Mascagni & Mario Menicagli	227.509	101.675,43	2.117
			Romeo și Julieta - S. Prokofiev	400.000	1.260.000	3.646
Perioada 01.01.2023-15.09.2023						
4	Opera 4 Youth	Reunește inițiativele dedicate copiilor și tinerilor adolescenți, prin inițiativele cultural-artistice ale instituției, de interes pentru acest segment de public. Alături de această primă misiune, programul <i>Opera 4 You</i> include,	Don Giovanni - W. A. Mozart	600.000	978.000	1.575



⁷ Date puse la dispoziție de către instituție

Nr. crt.	Nume program	Descriere program	Denumirea proiectelor realizate în cadrul programului	Devizul estimat pe proiect (lei)	Devizul realizat pe proiect (lei)	Număr beneficiari pe proiect
		totodată, spectacolele ce vor fi produse cu ajutorul Studioului de Operă <i>Lya Hubic</i> .				

4.5. Programul minimal realizat în ultimii 3 ani

Informații legate de programul minimal se regăsesc în raportul final de activitate pentru perioada 2018-2023 al domnului manager (pagina de internet a ministerului - www.cultura.ro; secțiunea - transparență; subsecțiunea - managementul instituțiilor de cultură/rapoarte de activitate - <http://www.cultura.ro/sites/default/files/inline-files/Raport%20final%20Manager%20Florin%20Estefan%20ONRC.pdf>)



CAPITOLUL V - SARCINI PENTRU MANAGEMENT

1. promovarea pe plan național și internațional a valorilor artistice autohtone și universale din domeniul artelor spectacolului;
2. asigurarea diversificării ofertei culturale, inclusiv prin participarea la evenimente alternative;
3. creșterea accesului publicului la spectacolele instituției;
4. asigurarea promovării inovației, precum și a noilor metode de comunicare a actului artistic;
5. elaborarea unei strategii culturale la nivelul instituției pentru următorii 5 ani, care să țină cont de următoarele obiective:
 - a) formarea și consolidarea echipei manageriale pentru asigurarea continuității viziunii strategice pe termen lung;
 - b) dezvoltarea de noi programe care să ia în calcul nevoile comunității și profilul acesteia;
 - c) diversificarea ofertei repertoriale, incluzând și creații contemporane muzicale, inclusiv prin coproducții la nivel național și internațional
 - d) structurarea și planificarea clară a întregii activități a instituției pe programe și proiecte;
 - e) modul de programare a stagiunii să fie predictibilă în vederea creării unei oferte culturale coerente;
 - f) atragerea unei audiențe diverse, scăderea mediei de vârstă a publicului;
 - g) dezvoltarea unor programe educaționale;
 - h) dezvoltarea unor programe pentru mediul online.
6. analiza structurii organizatorice actuale și propunerea modificării fundamentate a acesteia în funcție de necesitățile instituției; precum și viziunea managerului asupra actelor normative aflate în vigoare, cu incidență asupra activității de specialitate a instituției;
7. dezvoltarea unui studiu de vizitator care să identifice profilul consumatorului specific al instituției, dar și nevoile și așteptările publicului de la instituție pentru regândirea sau îmbunătățirea programelor, a modului de conceptualizare a evenimentelor, de furnizare a tipului de conținut/informație, de interacțiune etc.;
8. elaborarea unei strategii de marketing și comunicare a instituției și eficientizarea programelor de marketing cultural (promovare, sponsorizări, strângere de fonduri, finanțări europene) - colaborări cu agențiile de publicitate pentru dezvoltarea unei strategii de branding a instituției; Planul de marketing prezentat în cadrul proiectului, va conține inclusiv sursele de finanțare precum și încadrarea în timp a activităților din cadrul acestuia;
9. dezvoltarea unui proiect privind prezervarea și promovarea memoriei culturale a instituției;
10. realizarea unei strategii cu privire la atragerea de voluntari activi pentru proiectele instituției;
11. diversificarea modalităților de promovare a proiectelor instituției, inclusiv prin "ocuparea" unor spații neconvenționale care să scoată instituția și în afara ariei sale uzuale de funcționare;
12. racordarea la standardele europene privind dotările, echipamentele instituției și de hosting; calitatea serviciilor culturale oferite și adiacente (vânzare bilete, promovare, marketing etc.);
13. întreprinderea demersurilor necesare în vederea renovării capitale a clădirii atelierelor și a dotărilor necesare activității acestora;
14. dezvoltarea și îmbunătățirea relațiilor cu instituții și organisme de profil din țară și din străinătate (în special cu Institutul Cultural Român), în vederea dezvoltării unei rețele de schimburi cât mai consistentă;



15. intensificarea colaborării cu Societatea Română de Radiodifuziune, Societatea Română de Televiziune, radiourile și televiziunile private pentru o expunere cât mai vizibilă a activității instituției;
16. participarea la parteneriate cu instituții similare din țară și din străinătate în vederea atragerii de resurse (materiale informaționale și, după caz, financiare);
17. consolidarea relațiilor cu autoritățile locale în vederea constituirii unui pol cultural estival, manifestat sub diverse forme: festivaluri, concerte, spectacole, turnee în regiune etc.;
18. colaborarea cu instituții de educație și vocaționale, pentru identificarea și atragerea resursei umane artistice de calitate;
19. colaborarea cu instituțiile de învățământ de specialitate, în vederea promovării tinerilor cu potențial artistic dezvoltat;
20. asigurarea funcționării adecvate a Consiliului Administrativ și a Consiliului Artistic;
21. elaborarea regulamentului intern al instituției și a codului de etică/conduită al salariaților instituției, precum și încheierea contractului colectiv la nivelul instituției în conformitate cu legislația în vigoare;
22. dezvoltarea unei politici și proceduri pentru a furniza informații și soluții în vederea evitării apariției unor situații de hărțuire și discriminare la locul de muncă;
23. elaborarea unui plan de formare profesională continuă a personalului artistic, tehnic și administrativ al instituției, ținând cont de necesitatea actualizării a fișelor de post și de criteriile de evaluare anuală a performanțelor profesionale;
24. crearea unui sistem de comunicare internă și externă, precum și eficientizarea activității administrative a instituției prin implementarea de proceduri interne pentru activitățile procedurabile identificate;
25. atragerea de finanțări și cofinanțări naționale și/sau internaționale, precum și de sponsorizări pentru finanțarea unor proiecte culturale;
26. propuneri concrete privind creșterea ponderii veniturilor proprii și a sponsorizărilor în total venituri și în același timp a gradului de acoperire din aceste surse a cheltuielilor administrative ale instituției;
27. efectuarea de propuneri concrete privind reducerea costurilor pe beneficiar în primul an de mandat;
28. Identificarea a cel puțin 1 activitate/domeniu în primele 6 luni ale mandatului, unde cheltuielile instituției pot fi reduse cu minimum 10% prin decizii de management intern:
 - 28¹) implementarea deciziilor de la punctul 28) în maximum 12 luni de la începutul mandatului, dacă sunt de competența managementului instituției;
 - 28²) întocmirea unor propuneri, în maximum 10 luni de la începutul mandatului, către Ministerul Culturii, prin care se detaliază problema și soluția identificată, în cazul în care deciziile de la punctul 28) sunt de competența autorității centrale.
29. completarea pagini de internet a instituției cu toate elementele prevăzute de *Memorandumul privind Creșterea transparenței și standardizarea afișării informațiilor de interes public*;
30. asigurarea implementării standardelor de control intern managerial prevăzute de Ordinul S.G.G. nr. 600/2018 **pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice**;
31. elaborarea și implementarea *planului de integritate* la nivelul instituției, potrivit prevederilor Strategiei Naționale Anticorupție 2021-2025, aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 1269/2021;



32. asigurarea implementării metodologiei prevăzută de Hotărârea Guvernului nr. 599/2018 *pentru aprobarea Metodologiei standard de evaluare a riscurilor de corupție în cadrul autorităților și instituțiilor publice centrale, împreună cu indicatorii de estimare a probabilității de materializare a riscurilor de corupție, cu indicatorii de estimare a impactului în situația materializării riscurilor de corupție și formatul registrului riscurilor de corupție, precum și pentru aprobarea Metodologiei de evaluare a incidentelor de integritate în cadrul autorităților și instituțiilor publice centrale, împreună cu formatul raportului anual de evaluare a incidentelor de integritate;*
33. asigurarea implementării *Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, aprobată prin H.G. nr. 262/2019;*
34. îndeplinirea tuturor obligațiilor care derivă din aprobarea proiectului de management și în conformitate cu ordinea Ministerului Culturii, respectiv cele prevăzute în legislația în vigoare și în reglementările care privesc funcționarea instituției;
35. transmiterea către Ministerul Culturii a rapoartelor de activitate și a tuturor comunicărilor necesare, conform dispozițiilor O.U.G. nr. 189/2008 *privind managementul instituțiilor publice de cultură*, cu modificările și completările următoare.

CAPITOLUL VI - STRUCTURA ȘI CONȚINUTUL PROIECTULUI DE MANAGEMENT⁸

SUBCAPITOLUL I

Proiectul întocmit de manager este limitat la un număr de 60 pagini + anexe (format: A4, marginile paginii: stânga: 2 cm, dreapta 2 cm, sus: 1,25 cm, jos: 1,25, spațierea între rânduri: 6 puncte înainte de rând și 6 puncte după rând, alinierea textului: justifiat, font: arial, cu dimensiunea de 12 puncte pentru textul de bază și dimensiunea de 14 puncte pentru titluri, utilizând obligatoriu diacriticele specifice limbii române, numerotare pagini: în josul paginii, numărul paginilor centrat) și trebuie să conțină punctul de vedere al managerului asupra dezvoltării instituției pe durata proiectului de management. În întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor conform definițiilor prevăzute în ordonanța de urgență.

În evaluarea proiectului de management se va urmări modul în care oferta managerului răspunde sarcinilor formulate în baza prevederilor art. 12 alin. (1) din ordonanța de urgență, având în vedere următoarele prevederi, care reprezintă totodată și criteriile generale de analiză și notare a proiectelor de management:

- a) analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent;
- b) analiza activității instituției și, în funcție de specific, propuneri privind îmbunătățirea acesteia;
- c) analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz;
- d) analiza situației economico-financiare a instituției;
- e) strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției publice de cultură, conform sarcinilor formulate de autoritate;

⁸ Conform Ordin nr. 2799 din 10 decembrie 2015 *pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, a Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a Modelului-cadru al caietului de obiective, a Modelului-cadru al raportului de activitate, precum și modelului-cadru al contractului de management.*



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

Proiectul, structurat obligatoriu pe modelul de mai jos, trebuie să conțină soluții manageriale concrete, în vederea funcționării și dezvoltării instituției, pe baza sarcinilor formulate de autoritate.

SUBCAPITOLUL II

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

1. instituții, organizații, grupuri informale (analiza factorilor interesați) care se adresează aceleiași comunități;
2. analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări);
3. analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia;
4. propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari (studii de consum, cercetări, alte surse de informare);
5. grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu;
6. profilul beneficiarului actual.

B) Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

1. analiza programelor și a proiectelor instituției;
2. concluzii:
 - 2.1. reformularea mesajului, după caz;
 - 2.2. descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

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

1. analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente;
2. propuneri privind modificarea reglementărilor Interne,
3. analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate;
4. analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire;
5. viziunea proprie asupra utilizării instituției delegării, ca modalitate legală de asigurare a continuității procesului managerial

D) Analiza situației economico-financiare a instituției:

Analiza financiară, pe baza datelor cuprinse în caietul de obiective:

1. analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

- 1.1. bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);



1.2. bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori; cheltuieli de capital).

2. analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada/periodele indicată/indicate în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

Nr. crt.	Programul/proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observații, comentarii, concluzii
(1)	(2)	(3)	(4)	(%)
	Total:	Total:	Total:	

3. soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii cheltuielilor instituției:

3.1. analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției (în funcție de tipurile de produse/servicii oferite de instituțiile de cultură - spectacole, expoziții, servicii infodocumentare etc.), pe categorii de produse/servicii, precum și pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;

3.2. analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;

3.3 analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale.

4. soluții și propuneri privind gradul de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor:

4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;

4.3. analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație;

4.4. ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile).

4.5. cheltuieli pe beneficiar, din care:

(a) din subvenție;

(b) din venituri proprii.

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



Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:

1. viziune;

2. misiune;

3. obiective (generale și specifice);

4. strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management;

5. strategia și planul de marketing;

6. programe propuse pentru întreaga perioadă de management;

7. proiectele din cadrul programelor;
8. alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.

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

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

Nr. crt.	Categorii	Anul.....		Anul....
(1)	(2)	(3)	(.....)	(.....)
1.	TOTAL VENITURI, din care: 1.a. venituri proprii, din care: 1.a.1. venituri din activitatea de bază, 1.a.2. surse atrase, 1.a.3. alte venituri proprii, 1.b. subvenții/alocații, 1.c. alte venituri			
2.	TOTAL CHELTUIELI, din care: 2.a. Cheltuieli de personal, din care: 2.a.1. Cheltuieli cu salariile, 2.a.2. Alte cheltuieli de personal, 2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care: 2.b.1. Cheltuieli pt. proiecte, 2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii, 2.b.3. Cheltuieli cu reparații curente, 2.b.4. Cheltuieli cu întreținerea, 2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii, 2.c. Cheltuieli de capital			

2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

- 2.1. la sediu;
- 2.2. în afara sediului.

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată:

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program -(lei)-
Primul an de management					
1.					
....					
....					
Al doilea an de management					
1.					
....					



....					
Al treilea an de management					
1.					
....					
....					
.					

CAPITOLUL VII - ALTE PRECIZĂRI

Relații suplimentare privind întocmirea proiectului de management se pot obține de la Compartimentul Managementul Instituțiilor de Cultură din cadrul Ministerului Culturii (telefon: 021-224.27.15; e-mail: managementcultural@cultura.ro).

CAPITOLUL VIII - ANEXE

Anexele nr. 1-3 fac parte integrantă din prezentul caiet de obiective.

ANEXA nr. 1:

Organigrama și Regulamentul de Organizare și Funcționare ale Operei Naționale Române din Cluj-Napoca, aprobat prin 3255/30.12.2019, cu modificările și completările ulterioare;

ANEXA nr. 2:

Statul de funcții al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca;

ANEXA nr. 3:

Bugetul aprobat al Operei Naționale Române din Cluj-Napoca - pe ultimii trei ani.

