

**ROMANIA**  
**JUDETUL BOTOSANI**  
**MUNICIPIUL BOTOSANI**  
**CONSILIUL LOCAL**

---

**HOTĂRÂRE**

privind aprobarea rezultatului final al analizei proiectului de management depus de domnul Mihai Sîrbu, managerul Filarmonicii de Stat Botoșani,

**CONSILIUL LOCAL AL MUNICIPIULUI BOTOȘANI**

analizând propunerile domnului Primar Cătălin Mugurel Flutur cu privire la aprobarea rezultatului final al analizei proiectului de management depus de domnul Mihai Sîrbu, managerul Filarmonicii de Stat Botoșani,

având în vedere referatul Serviciului Resurse Umane, rapoartele de avizare ale comisiilor de specialitate din Consiliul Local al Municipiului Botoșani și Procesul – verbal fina nr.215/15.03.2018 întocmit de Comisia numită prin HCL nr. 9/2018 și Dispoziția Primarului nr. 238/2018 asupra rezultatului final obținut la analizarea proiectului de management depus de domnul Mihai Sîrbu, managerul Filarmonicii de Stat Botoșani,

având în vedere prevederile art.20 alin.(5) din OUG nr. 189/2008 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor de spectacole sau concerte, muzeelor și colecțiilor publice, bibliotecilor și al așezămintelor culturale de drept public, cu modificările și completările ulterioare, ale HCL nr. 8/2018 privind aprobarea Regulamentului cadru de organizare și desfășurare a analizei noului proiect de management al managerului Filarmonicii de Stat Botoșani,

în temeiul art. 45 alin. (2) din Legea administrației publice locale nr. 215/2001, republicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 123 din 20 februarie 2007, cu modificările și completările ulterioare,

**HOTĂRĂȘTE:**

**Art. 1.** Se aprobă rezultatul analizei proiectului de management depus de domnul Mihai Sîrbu , managerul Filarmonicii de Stat Botoșani, conform anexei nr. 1 la prezenta hotărâre.

**Art. 2** Se aprobă proiectul de management pentru Filarmonica de Stat Botoșani, elaborat de domnul Mihai Sîrbu , conform anexei nr. 2 la prezenta hotărâre.

**Art.3** Se aprobă durata de 4 ani a Contractului de Management încheiat pentru Filarmonica de Stat Botoșani.

**Art. 4.** În termen de 30 de zile lucrătoare de la data aducerii la cunoștința publică a rezultatului final al analizei proiectului de management, domnul Mihai Sîrbu și Primarul municipiului Botoșani, în calitate de ordonator principal de credite al municipiului Botoșani vor negocia, pe baza proiectului de management, clauzele contractului de management.

**Art. 5.** Primarul Municipiului Botoșani, prin aparatul de specialitate și Filarmonica de Stat Botoșani vor duce la îndeplinire prevederile prezentei hotărâri.

**PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,**  
Consilier, **Silvia Carmen Diaconu**

**CONTRASEMNEAZĂ,**  
Secretar, **Oana Gina Georgescu**

Botoșani, 30 martie 2018  
Nr. 68



ROMANIA  
JUDETUL BOTOSANI  
MUNICIPIUL BOTOSANI  
CONSILIUL LOCAL

Anexa nr. 1 la HCL nr.68 din 30 martie 2018

Rezultatul analizei proiectului de management pentru  
Filarmonica de Stat Botoșani

Nr. Crt.	Institutiia de cultură	Candidat	Nota obținută la etapa I - analiza proiectului	Nota obținută la etapa II - interviu	Nota finala	Rezultat
1.	Filarmonica de Stat Botosani	Șirbu Mihai	9,96	10,00	9,98	Admis

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,  
Consilier, Silvia Carmen Diaconu



CONTRASEMNEAZĂ,  
Secretar, Oana Gina Georgescu

A handwritten signature in black ink, corresponding to the name Oana Gina Georgescu.

ROMANIA  
JUDETUL BOTOSANI  
MUNICIPIUL BOTOSANI  
CONSILIUL LOCAL

---

ANEXA NR.2 LA HCL NR.68 DIN 30 MARTIE 2018

PROIECTUL DE MANAGEMENT  
pentru Filarmonica de Stat Botoșani,  
elaborat de domnul Mihai Sîrbu

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,  
Consilier, Silvia Carmen Diaconu



CONTRASEMNEAZĂ,  
Secretar, Oana Gina Georgescu



Filarmonica de Stat Botosani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botosani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

## PROIECT DE MANAGEMENT

2018 -2021

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

Analiza contextului socio-cultural – înțeles drept situație specifică, stare a mediului existent - avut în vedere la întocmirea proiectului de management pentru perioada 2018-2021 permite să reținem următoarele elemente definitorii: a) mediul socio-economic local nu se situează printre cele mai dezvoltate din România, însă Consiliul local al municipiului Botosani a asigurat resurse financiare satisfăcătoare pentru subvenționarea culturii în general și a instituțiilor de cultură din subordine în special; b) Filarmonica de Stat este singura instituție de concerte care promovează valorile artistice autohtone și universale din domeniul artelor spectacolului organizând stagii compacte (septembrie – iunie) care au cuprins lucrări simfonice, opere, operete, concerte-lectie și spectacole de divertisment din creațiile compozitorilor români și străini. De menționat este și faptul că, în ultimii 3 ani, managerul instituției a organizat stagii estivalc, oferind cetățenilor municipiului Botosani spectacole atractive și un acces total al publicului, întrucât aceste manifestări au avut loc în aer liber, fără bilete de intrare.

Al doilea aspect pregnant al analizei contextului sociocultural îl reprezintă specificul activității Filarmonicii de Stat. Oferta cultural-muzicală a instituției este singulară în peisajul cultural-artistice al municipiului nostru; aceasta cuprinde lucrări simfonice, de operă și operetă și de divertisment, ocupând un segment pe piață distinct față de celelalte instituții de cultură. Filarmonica botosaneană, prin specificul său, contribuie efectiv la educația muzicală a elevilor prin concertele-lectie organizate în fiecare stagiu, dar și la educația adulților prin implementarea unor programe și proiecte culturale cu o valoare artistică deosebită. An de an segmentul de piață (nr. de spectatori și categorii sociale) s-a mărit datorită consultării periodice a publicului și introducerii în oferta muzicală a unor lucrări apreciate de melomani. Creșterea accesului publicului la spectacole și concerte de bună calitate pentru toate categoriile sociale s-a realizat și prin politica de preturi; în general, prețul unui bilet a fost stabilit ținând cont de puterea de cumpărare a unei familii cu venituri medii, grație acordării unor importante subvenții de la bugetul municipiului Botosani; s-au practicat și tarife mai mici pentru elevi și pensionari.

Al treilea aspect deosebit: mediul socio-cultural existent permite Filarmonicii botosanene să-și îndeplinească rolul său de valorizare a creațiilor artistice clasice și contemporane, în care lucrările compozitorilor români dețin o pondere din ce în ce mai mare, oferind publicului meloman programe și proiecte culturale apreciate de toate categoriile sociale; instituția și managerul și-au îndeplinit integral obiectivele și criteriile de performanță stabilite prin proiectul de management pentru perioada 2014-2016, extins și pentru anul 2017.



**Filarmonica de Stat Botoșani**

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

Filarmonica este organizată și funcționează sub autoritatea Consiliului Local Botoșani, având autonomie în stabilirea și realizarea programelor proprii, în consens cu politicile culturale ale autorității locale, concepute pentru a răspunde nevoilor unei comunități cu tradiție în domeniul cultural. Astfel că, orașul Botoșani continuă să se prezinte astăzi ca un centru cultural important din regiunea nord-est a României.

### **1. Instituții, organizații, grupuri informale ( analiza factorilor interesați) care se adresează aceleiași comunitati**

Statistica instituțiilor de cultură și artă din județul Botoșani relevă faptul că circa 70% dintre acestea își au sediul social în urbea noastră. Distingem 5 categorii de organizații culturale: a) instituții profesionale de spectacole și concerte ( Teatrul „ Mihai Eminescu”, Filarmonica de Stat, Orchestra Populară „ Rapsozii Botoșaniului” și Teatrul pentru Copii și Tineret „ Vasilache”), b) instituții cu atribuții de conservare și promovare a culturii tradiționale ( CJCPC și Școala Populară de Arte), c) instituții muzeale ( Muzeul Județean de Istorie, cu secțiile sale externe: Casa memorială „Nicolae Iorga”, Secția de Etnografie și Galeriile de Artă), d) biblioteci ( Biblioteca Județeană „ Mihai Eminescu” și mai multe biblioteci școlare), e) 2 case de cultură și f) mai multe ONG-uri cu profil cultural, cele mai importante fiind Fundațiile „Stefan Luchian, Hyperion și Societatea Culturală „Steaua Nordului”. Preocupări demne de reținut în domeniul culturii au liceele și școlile gimnaziale din municipiul Botoșani, acestea organizând anual importante manifestări culturale.

Filarmonica de Stat Botoșani a colaborat cu mai multe instituții de cultură susmenționate, fiind organizate în parteneriat unele spectacole de interes comunitar în special în perioada estivală, cum ar fi: susținerea concertelor -lecție pentru elevi în orașele Dorohoi, Darabani și Săveni prin parteneriate cu casele de cultură și cu liceele din aceste orașe; sărbătorirea zilei de naștere a compozitorului George Enescu ( 19-20 august) prin organizarea unor spectacole aniversare în parteneriat cu Muzeul Județean de Istorie Botoșani etc. O bună colaborare am avut cu majoritatea liceelor botoșanene, organizând acțiuni comune de promovare a concertelor filarmonicii, rezultatul fiind atragerea unui număr mai mare de elevi în calitate de spectatori.

În ultimii ani am dezvoltat mult colaborarea cu instituțiile de cultură din județele limitrofe. Astfel de parteneriate am avut cu Casa de Cultură a Sindicatelor Suceava, Colegiul de Artă „Ciprian Porumbescu” Suceava, Casa de Cultură Pașcani, Asociația Culturală „Centrul Român de Artă Tradițională și Modernă” Călărași, Asociația Culturală „Sinapse” – Corul „Lyra”, Teatrul Național „V.Alecsandri” Iași, Casele de Cultură ale Sindicatelor din Bacău și Piatra Neamț, Casa de Cultură Rădăuți-Bucovina etc. Ca urmare, în anul 2017, din numărul total de 83 concerte și spectacole susținute, 24 au avut loc în alte localități. Precizăm că toate concertele extraordinare din ultimii 5 ani (de Anul Nou, 8 Martie, de Crăciun și cele pascale) au fost organizate și în municipiul Suceava.



Filarmonica de Stat Botosani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botosani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 - secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

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

<b>Puncte tari:</b>	<b>Puncte slabe:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>* existenta unei viziuni clare privind misiunea si obiectivele Filarmonicii de Stat Botosani;</li><li>* existenta resurselor umane calificate( artisti instrumentisti, solisti instrumentisti si personal de conducere) care permit stabilirea si atingerea unor obiective din ce in ce mai complexe, concretizate prin realizarea unui numar de 6-7 programe pe stagione, cu un minim de 16-17 proiecte culturale;</li><li>* majorarea salariilor in anul 2017 a crescut substantial motivatia artistilor instrumentisti de asi imbunatati maestria profesionala;</li><li>* existenta unei sali de concerte relativ amenajata, aceasta fiind inchiriata de la Casa de Cultura a Sindicatelor;</li><li>* exista o traditie cultural-istorica multiconfesionala, care permite o afluenta corespunzatoare a publicului la concertele filarmonicii si care asigura accesul tuturor categoriilor sociale, indiferent de etnie, orientare religioasa,nivel de studii, barbati si femei, tineri si elevi, persoane cu dizabilitati etc ;</li><li>*existenta unor subventii relativ suficiente pentru finantarea programelor si proiectelor culturale, pentru functionarea institutiei si in mai mica masura pentru cheltuielile de capital;</li><li>* un public meloman constituit in decursul anilor, cu tendinta de crestere de la an la an.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>* insuficienta personalui artistic, in scopul functionarii la parametrii optimi de calitate si eficienta;</li><li>* spatiu pentru birouri total insuficient(pentru compartiment financiar-contabilitate, resurse umane si conducere:</li><li>* spatii insuficiente pentru: biblioteca muzicala,arhiva,sali de studiu, sali de repetitii individuale si pe partizi;</li><li>* putine locuri speciale pentru afisaj si publicitate;</li><li>* spatii publice insuficient echipate pentru organizarea unor concerte de calitate in aer liber;</li><li>* o conlucrare cu sincope cu mass-media botosaneana, datorita practicarii unor tarife mari pentru publicitate;</li><li>* lipsa unui post special in organigrama pentru aplicarea principiilor marketingului comercial;</li><li>* neparticiparea la unele evenimente muzicale pe plan national, ca urmare a lipsei resurselor financiare, motiv pentru care Filarmonica de Stat este perceputa ca o grupare muzicala de interes local;</li><li>* lipsa unui jurist in organigrama institutiei (cu jumatate de norma),care sa asigure inchierea unor contracte de colaborare si sa verifice documentatiile pentru achizitii publice;</li><li>* slaba implicare in munca de voluntariat.</li></ul>
<b>Oportunitati:</b>	<b>Amenințari:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>*existenta unui mediu socio-cultural benefic , care ofera posibilitatea realizarii unor parteneriate sub forma de interferente culturale(cu Muzeul judetean, cu liceele si scolile gimnaziale, cu centrele culturale);</li><li>*existenta unui potential turistic relativ cunoscut, care permite un aflux sporit de spectatori in sezonul estival;</li><li>*interesul tot mai mare a diverselor categorii</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>*dependenta financiara in proportie de cca 96% de subventia acordata din bugetul municipiului Botosani;</li><li>*scaderea puterii economice a orasului datorata lipsei investitiilor de anvergura, care sa permita incheierea unor contracte de sponsorizare;</li><li>*lipsa de personal specializat in domeniul marketingului;</li></ul>

<p>sociale pentru proiectele muzicale specifice ale filarmonicii;</p> <p>*o colaborare eficienta cu ordonatorul principal de credite si cu intreg consiliul local al municipiului Botosani;</p> <p>*existenta unui liceu de arte in Botosani, care ofera posibilitatea intineririi orchestrei simfonice.</p> <p>*existenta unor organizatii nonguvernamentale active in domeniul cultural-artistic,permitand dezvoltarea parteneriatelor;</p> <p>* existenta unor institutii culturale cu potential cultural si artistic ridicat, care permit dezvoltarea parteneriatelor;;</p> <p>* potential relativ ridicat pentru atragerea de noi consumatori de cultura (spectatori).</p>	<p>*inexistenta unei critici muzicale de specialitate in presa locala ;</p> <p>*inconsistenta alocarilor bugetare la capitolul „cheltuieli de capital”, care nu permit innoirea unor instrumente musicalc, a echipamentelor de scena si a unui mijloc de transport;</p> <p>* lipsa posibilitatilor financiare de perfectionare a intregului personal angajat.</p> <p>* majorarea repctata a chiriei de catre conducerea Casei Sindicatelor conduce la cresterea cheltuielilor de functionare a Filarmonicii.</p>
---	--

Analiza Swot ne arata ca majoritatea punctelor slabe provin din actiunea/inactiunea factorilor externi si unul se datoreaza cauzelor interne. Aceste probleme se vor afla in atenta managerului institutiei pe intreaga durata a proiectului de management ( 2018-2021), in scopul atenuarii efectelor negative. De asemenea, oportunitatile existente vor fi exploatate in limita posibilitatilor reale, in scopul imbunatatirii raportului costuri totale/calitate a ofertei culturale si a atragerii unui numar din ce in ce mai mare de cetateni la concertele Filarmonicii.

Amenintarile identificate sunt mai ales de ordin financiar, in sensul ca, in contextul actual, exista putine sansa de crestere a veniturilor din alte surse si chiar din subventii. In general, veniturile proprii ale institutiei au crescut in ultimii 3 ani, insa nivelul lor poate asigura o finantare de maximum 3-4% din totalul necesitatilor. Nici tarifele nu pot creste prea mult, avand in vedere puterea de cumparare scazuta a multor familii din Botosani, fapt ce ar conduce la limitarea drastica a accesului la cultura a unor categorii sociale.In strategia manageriala pentru urmatorii 4 ani (cap.E), managerul isi propune un set de obiective SMART si masuri concrete pentru continuarea procesului de eficientizare a intregii activitati a Filarmonicii botosanene.

### **3. Analiza imaginii existente a institutiei si propuneri pentru imbunătățirea acesteia**

Din documentele existente la nivelul institutiei si din raportul de activitate al managerului pe ultimii trei ani se desprinde concluzia ca, de la infiintarea filarmonicii, intreaga activitate de comunicare si promovare a fost gandita astfel incat sa se imbunatateasca imaginea institutiei atat in comunitate, cat si in Romania.In acest sens, s-au efectuat sondaje de opinie in randul publicului spectator( de doua-trei ori pe stagiu), cat si prin ascultarea parerilor si criticilor specialistilor( dirijori, solisti invitati, critici muzicali, personalitati culturale locale si nationale.

Ca urmare a aplicarii unei strategii specifice, relatiile cu mass-media s-a imbunatatit in ultimii ani. Imaginea institutiei si a Consiliului Local este din ce in ce mai buna, ca urmare a publicarii unui numar mare de articole, stiri, imagini, comentarii in presa locala, regionala si nationala( peste 150 de articole sau stiri, anual, in presa scrisa si la TV ).

Rezulta faptul ca s-a actionat pe trei directii principale: 1. (re)constructia ofertei de produse muzicale; 2. (re)constructia identitatii filarmonicii si 3. promovarea ofertei muzicale si comunicarea cu factorii externi interesati( administratia publica locala, institutii de cultura, mass-media locala, regionala si nationala, colaboratori,etc).

Apreciez ca,in contextul actual, se impun unele masuri pentru imbunatatirea permanenta a strategiei de comunicare si de crestere a imaginii Filarmonicii ca institutie



**Filarmonica de Stat Botoșani**

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

profesionista de concerte si, implicit, a municipiului Botosani. In acest scns, voi elabora o strategie actualizata din care sa nu lipseasca urmatoarele elemente: a) pozitionarea filarmonicii botoșanene ca institutie novatoare, deschisă, comunicativă si apropiată de publicul său prin dezvoltarea în continuare a parteneriatelor și a acțiunilor comune cu Primaria și Consiliul local precum și cu celelalte instituții de cultură, în contextul unor evenimente cu impact local, județean și chiar național; b) difuzarea directă a informatiei către cetățeni prin newsletter, alegerea suporturilor media specifice fiecărui segment în parte, informarea individualizată pe site-uri de socializare. Viitoarca strategie se va concretiza si prin: diseminarea informatiei pe suporturi moderne, neconventionale, cu audiență sporită: site-uri de socializare, facebook si youtube accesate cu preponderență către publicul meloman din toate categoriile sociale: extinderca metodei de promovare out-door , indoor prin realizarea de noi parteneriate pentru a se maximiza vizibilitatea imaginii si a proiectelor Filarmonicii; c) alegerea unor parteneri media pentru fiecare eveniment important, așa cum fi, de exemplu, Zilele orasului Botosani si Zilele George Enescu ; d) distribuirea unor flyere si pliante prin intermediul agentiilor de turism sau la receptiile hotelurilor din municipiu.

#### **4. Propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari (studii de consum, cercetări, alte surse de informare)**

În proiectul de management pentru perioada 2014-2016 a existat un set de măsuri concrete pentru cunoașterea categoriilor de spectatori, printre care enumerăm: prezența managerului instituției la intrarea spectatorilor în sala de concerte și în pauze, în scopul culegerii unor opinii; elaborarea și aplicarea unor chestionare de opinie de către organizatorul de spectacole, analizarea răspunsurilor din chestionarele completate și întocmirea unor studii, reținerea aprecierilor pozitive sau negative ale unor spectatori avizați privind calitatea concertelor( din presa scrisă și de la posturile de radio și TV) etc.

Pentru a măsura, studia și adapta programele și proiectele culturale în funcție de interesul potențialilor beneficiari față de actul artistic, au fost realizate diverse sondaje pe eșantioane reprezentative ale publicului spectator, în scopul conturării mai bine a profilului spectatorului botoșăncan, cât și a așteptărilor acestuia. Pentru minimizarea cheltuielilor, sondajele au fost realizate de către organizatorul de spectacole al instituției.

În perioada 2014-2017 au fost utilizate următoarele instrumente de evaluare pentru identificarea și cunoașterea categoriilor de public: chestionarele de opinie au fost aplicate de 4-5 ori pe an în vederea obținerii unui feed-back constant și a unor informații „de la sursă”, utilizându-se eșantioane situate între 20-50 de persoane; au fost organizate întruniri cu grupuri mai mici sau mai mari de spectatori după desfășurarea celor mai importante proiecte culturale, în scopul aflării opiniilor acestora; s-a măsurat și apreciat intensitatea aplauzelor publicului prin înregistrări în timpul concertelor și compararea acestora, precum și opiniile unor specialiști și ale unor spectatori avizați. Măsurătorile cantitative și calitative efectuate sunt redată cu titlu de exemplu:

- un sondaj de opinie a fost organizat la data de 26 august 2014 la Suceava, cu prilejul unui concert susținut în aer liber în colaborare cu Clubul „Rotary”. Au fost chestionați un număr de 35 spectatori, cărora li s-au adresat câte 3 întrebări;

- câte 3 sondaje de opinie pe an, în perioada 2014-2017, au fost realizate după concertele susținute de orchestra simfonică la sediul sau din Botoșani;





Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

- sondaje de opinie au fost realizate și în rândul elevilor-spectatori care au participat la concertele-lecție susținute în anii 2014, 2015, 2016 și 2017.

Studiile elaborate au condus la concluzia că publicul meloman al Filarmonicii de Stat Botoșani este mulțumit într-o mare măsură de calitatea actului artistic și de alegerea repertoriului pentru concertele simfonice (între 90 – 94%,); faptul că cca 70% dintre elevii chestionați au afirmat că vin pentru prima dată la un concert-lecție ne conduce la ideea că există un public tânăr care dorește să asculte muzică clasică. De remarcat este și faptul că publicul spectator cu studii superioare reprezintă 34%, iar cel cu studii medii 30%, diferența constituind-o publicul foarte tânăr (elevii).

În mandatul 2018-2021 ne propunem să îmbunătățim și comportamentul beneficiarilor noștri în timpul concertelor prin introducerea în programul de sală a unor elemente de etichetă și comportament adecvat la un concert de muzică clasică. Exemple:

- când muzica este interpretată fii tacut, păstrează un comportament liniștit;
- nu aplauda până când nu s-a terminat întreaga arie;
- activități pe care trebuie să le eviți: trimțerea de SMS-uri, fosnitul, schimbul de bilete, îmbracarea sau dezbracarea unui articol vestimentar, joaca cu accesoriile, mâncatul, intrarea sau ieșirea în timpul spectacolului, plimbatul în timpul spectacolului;

### **5. Grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu**

Grupurile țintă ale activităților instituției vizate pe termen scurt/mediu sunt următoarele: copiii și tinerii cu vârste cuprinse între 7-18 ani, persoanele active între 20-60 de ani și pensionarii cu vârste de peste 65 de ani. Sintetic, activitățile instituției orientate spre grupurile țintă se prezintă astfel:

- pentru spectatorii din prima grupă (7-18 ani) vom continua programele și proiectele culturale specifice: concerte-lecții pentru elevii din liceele botoșanene, inclusiv din alte localități ale județului și din județele limitrofe, spectacolele de varietate și divertisment sau/si muzical-coreografice. Concertele vor fi structurate în așa fel, încât tinerii spectatori să poată urmări și înțelege cât mai bine esența stilurilor muzicale, aceasta percepție fiind înlesnită de explicațiile oferite de persoana care prezintă concertul.

- pentru grupa de vârstă 20-60 de ani vom continua să prezentăm concertele tradiționale de vineri seară, dar și spectacole de tip neconvențional (concerte de arie, duete, uverturi, recitaluri de lieduri, concerte de muzică de cameră, lucrări din muzică pop și rok, cu muzica din filme etc; aceste lucrări vor fi aranjate pentru orchestra simfonică întrucât au un mare impact la public.

- pentru grupa de vârstă de peste 65 de ani vom continua să prezentăm concertele de vineri seară, spectacolele de operă și operetă, concerte extraordinare cu participarea unor dirijori și solisti consacrați, îndragiți de publicul spectator.

Concertele de vineri se vor constitui în seri magice a ceremoniilor muzicale – definite printr-o stilistică a artei muzicale prin prezentarea unor creații deschise de la muzică clasică la muzică contemporană.

Aceste direcții de acțiune în activitatea viitoare a managerului și a instituției vor contribui la creșterea numărului de spectatori tineri, care reprezintă un grup-țintă și o soluție importantă pentru educația muzicală a noilor generații.



Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

Voi asigura si pentru perioada 2018 - 2021 oferte culturale variate, propunand programe si proiecte culturale cu caracter de inovatie si implicit, metode de promovare care sa asigure abordarea unor zone de nisă, după cum urmează: a) publicul tânăr reprezintă în prezent un procent important( circa 30% ) din totalul spectatorilor si este categoria care vine în special din zona liceală; aceasta categorie agreeaza spectacolele antrenante; b) categoria publicului adult (de circa 36% din totalul spectatorilor) se va bucura de mai multe concerte de operă si balet, precum si spectacole de varietati si divertisment ; c) categoria publicului format din persoane de peste 65 de ani este atrasa in cea mai mare masură de muzica clasică instrumentală sau solistică.

Grupul tinta constituit din publicul adult active (36%-media anilor 2014-2017)se va bucura de mai multe concerte de operă si balet, precum si spectacole de varietati si divertisment (Concert de Anul Nou, Concert de Craciun, Concert de 8 Martie, Concert Pascal, etc ,iar grupul tinta format din pensionari(34% - media anilor 2014-2017 de muzica clasică instrumentală sau solistică.

## 6. Profilul beneficiarului actual

Beneficiarii actuali ai programelor și proiectelor realizate în ultimii 3 ani îi reprezintă spectatorii melomani care, de ani de zile, sunt prezenți la majoritatea concertelor din stagiunile permanente. Acest public a crescut ca număr prin participarea altor categorii de persoane situate între 12 -18 ani și 50 – 70 ani din mediul urban, cu studii medii și superioare și elevi.

Publicul spectator la concertele simfonice tradiționale( de vineri seara) a fost format din toate categoriile de vârstă, însă procentual tinerii, cu vârste cuprinse între 12-18 ani ( elevi ai liceelor, in special de la Liceul de Arta " Stefan Luchian"), persoanele active între 20-60 ani si pensionarii reprezintă peste 90% din totalul beneficiarilor. Se poate afirma ca profilul beneficiarilor prestațiilor muzicale ale Filarmonicii botoșănene este deja bine conturat: spectatorii, prezenti săptămână de săptămână la concerte, se încadrează în următorii parametri: elevii si tinerii din mediul urban(cca 32%), persoanele active între 20-60 de ani au o pondere de cca 34% din totalul spectatorilor, iar cei cu vârste de peste 60 de ani au o pondere de cca 34%; majoritatea celor care sunt prezenți la concertele simfonice au studii medii si superioare.

De remarcat este faptul că la concertele simfonice si de divertisment, cum ar fi Concertul de Anul Nou, cele ocazionate de sărbătorirea Zilei de 8 Martie și la spectacolele de operă și operetă structura spectatorilor a fost formată în special de cupluri familiale, persoane active cu vârste situate între 25 – 65 de ani.

Din discuțiile purtate cu grupuri mai mici sau mai mari de spectatori din Botosani, am constatat un interes și pentru spectacole de tip neconvențional (concerte de arii, duete, uverturi, recitaluri de lieduri, concerte de muzică de cameră etc.). În acest context, demersurile noastre vor fi canalizate spre o proporționare corectă a acestui tip de concerte cu spectacolele clasice de operă, operetă sau muzical pentru tineri.

Așadar, portretul robot al spectatorului ce vine în sala Filarmonicii botoșănene este diferențiat după criteriul vârstei si dupa studii.



Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon - Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmnicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmnicabotosani@yahoo.com)

[filarmnicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmnicabotosani1953@gmail.com)

## B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

Produsul muncii zilnice al artiștilor instrumentiști componente ai orchestrei simfonice ai Filarmonicii botoșanene îl reprezintă concertul sau spectacolul bine slesuit, oferit săptămânal sutelor de melomani din orașul nostru și din cele mai importante orașe ale județelor limitrofe. În același timp, notorietatea și calitatea artistică a concertelor depind în bună măsură și de notorietatea și autoritatea artistică a dirijorilor, care permit ca orchestra să fie antrenată și performantă. Pentru oricare orchestra, antrenorul este dirijorul și într-o oarecare măsură concert-maestrul. Ținând cont de aceste elemente definitorii, putem aprecia că evoluția profesională a Filarmonicii de Stat Botoșani a înregistrat o curbă ascendentă în ultimii 4 ani, atât în ceea ce privește dificultatea repertoriului propus și prezentat spectatorilor, cât și sub aspectul creșterii măiestriei profesionale a artiștilor instrumentiști. Potențialul orchestrei poate fi dezvoltat în condițiile în care la pupitrul acesteia se vor afla mari dirijori români și străini pentru că, așa cum afirmă Schopenhauer „, Nici o artă nu are o înălțare așa de mare asupra omului ca muzica”. La punctele 1 și 2 redăm detaliile esențiale ale gradului de realizare a programelor și proiectelor Filarmonicii din ultimii 3 ani:

### 1. Analiza programelor și a proiectelor instituției

Proiectul de management pentru perioada 2014-2017 a fost conceput ca parte a politicilor culturale ale României, cât și în funcție de orientările Strategiei de dezvoltare urbană a municipiului Botoșani în sensul că Filarmonica Botoșani, ca instituție de cultură reprezentativă a urbei noastre, să ofere cetățenilor ei oferte muzicale concretizate prin programe și proiecte care să se suprapună cu așteptările tuturor categoriilor sociale asigurând, în același timp, condiții bune pentru vizionarea spectacolelor (sali echipate corespunzător, încălzite în perioadele reci, personal amabil care i-a îndrumat pe spectatori și au oferit toate detaliile în legătură cu spectacolul respectiv.

Filarmonica de Stat Botoșani și-a desfășurat activitatea pe bază de program și proiecte culturale și educativ-formative elaborate de manager și aprobate printr-un Proiect de management, în concordanță cu sarcinile prevăzute în Caietul de obiective, precum și cu prevederile OUG nr.189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, după cum urmează:

Nr. crt.	Denumire program	Denumire proiect
1.	<b>Program:</b> Identificarea nevoilor culturale ale publicului	<b>Proiect:</b> Realizare de studii anuale privind cunoașterea publicului
	<b>Descriere:</b> Aplicarea unor chestionare de opinie, analize statistice; Conferințe de presă cu ocazia concertelor extraordinare; Gradul de acoperire al salii; Opinii a unor specialiști și a unor spectatori avizați; Măsurătorile cantitative și calitative care vor fi efectuate în perioada 2014-2016 se vor realiza prin întocmirea unor întrebări adresate unor esanțioane de spectatori cuprinse în chestionare de opinie. Pe baza acestor informații și opinii voi întocmi câte 2 studii/an. <b>Scop:</b> colectarea strategiilor proprii pentru atingerea obiectivelor, diversificarea ofertei	

	culturale in functie de asteptarile publicului meloman. creșterea numarului de spectatori cu 5% anual; Nivel interes / Tintă: grupele de vârstă 12-18 ani, 20-60 ani; peste 65 ani	
2.	<b>Program:</b> Concerte traditionale	<b>Proiect:</b> Concertul simfonic de vineri seara <b>Proiect:</b> Concerte extraordinare
	<p><b>Descriere:</b> Proiect cultural cu o indelungata existenta la Botosani care evidentiaza importanta creatiei muzicale universale si autohtone, fiind abordate diferite genuri muzicale. Din punct de vedere profesional este activitatea cea mai solicitanta si cu efecte formatoare, profunde in planul orchestrei. Diversificarea repertoriului va fi maxima in raport cu posibilitatile aparatului orchestral si cu disponibilitatile financiare ale institutiei. Pentru concertele extraordinare vor fi invitati cei mai buni solisti si dirijori din tara si strainatate pentru a delecta si incanta publicul botosanean.</p> <p><b>Scop:</b> - Proiect care sa militeze pentru spiritual, clasic si autentic in arta spectacolului; cultivarea interesului publicului pentru marile valori ale muzicii simfonice; crearea unei punti de dialog muzical si de colaborare cu marii artisti in scopul realizarii asteptarilor publicului; atragerea diverselor categorii sociale de spectatori intr-un numar cat mai mare.</p>	
3.	<b>Program:</b> Manifestări omagiale si spectacole promoționale	<b>Proiect:</b> Deasupra-i cer de stelc ( Zilele municipiului Botoșani); <b>Proiect:</b> Zilele „George Enescu”; <b>Proiect:</b> Spectacole de divertisment (între stagioni)
	<p><b>Descriere:</b> Organizarea de concerte in cadrul Zilelor municipiului Botosani si a altor sarbatori. Proiectul „Zilele George Enescu” a fost conceput in aer liber, de o asemenea maniera incat sa devina prin tematica, varietate si calitate o importanta contributie la afirmarea orasului Botosani ca important centru cultural al tarii, un amplu eveniment artistic cu rezonante pe o arie geografica mai mare, un mesaj de sensibilizare si de atragere spre viata artistica a unui numar sporit de melomani. In cadrul proiectului „Spectacol de promenada” au avut loc concerte gratuite, in aer liber in Centrul vechi. Aceste concerte s-au adresat unui public extrem de vast, vizand toate grupele de varsta.</p> <p><b>Scop:</b> - Cresterea imaginii municipiului Botosani; dezvoltarea sentimentului de patriotism; aniversarea marelui compozitor G. Enescu; atragerea unui altfel de public decat cel meloman; dezvoltarea gustului pentru muzica.</p>	
	<b>Program:</b> Spectacole de varietăți si divertisment	<b>Proiect:</b> Spectacol de operă, operetă, balet <b>Proiect:</b> Concert de Anul Nou <b>Proiect:</b> Concert de Crăciun <b>Proiect:</b> Concert 8 Martie <b>Proiect:</b> Concert pascal.
	<p><b>Descriere:</b> Spectacolele de opera si balet au fost organizate in functie de bugetul institutiei, sub forma de concerte de tip „Seara de opera” ,constand in inlocuirea partii solistice instrumentale a concertului traditional cu mai multe momente interpretative de unul sau doi solisti de opera; concertele din cadrul acestor proiecte au fost manifestari care au cuprins pagini muzicale de larga popularitate cu sau fara solisti vocali si cu una sau mai multe lucrari ce au evocat spiritul sarbatorii respective (pagini semnate de compozitorii familiei Strauss, arii din opere, operete, canzonette, lucrari ce includ cantarile religioase „Hristos a Inviat”, colinde romanesti si internationale)</p> <p><b>Scop:</b> - Incantarea publicului meloman cu muzica de opera si cu lucrari specifice sarbatorilor de iarna; atragerea publicului spre muzica din orasele vecine (Suceava, Dorohoi, Pascani, etc); concerte prin care au fost interpretate intr-o maniera angelica repertoriile destinate fiecărei sarbatori in parte</p>	
5.	<b>Program:</b> Inovație și experiment în organizarea concertelor	<b>Proiect:</b> Concerte jazz si rock-sinfonic <b>Proiect:</b> Concerte pop-sinfonic <b>Proiect:</b> Concerte cu muzică din filme

		<b>Proiect:</b> Inregistrarea si transmiterea unor concerte la radio
	<b>Descriere:</b> Concertele au fost organizate in functie de asteptarile publicului prin diversificarea repertoriului; atragerea publicului tanar catre salile de concerte si promovarea imaginii filarmonicii in mass-media (influenta se va face si prin scurte stiri atractive inaintea ficcarui eveniment, cresterea stirilor in jurul evenimentului prin titlurile comunicatelor de presa, prin selectia fotografiilor menite sa capteze privirea potentialului spectator pentru fiecare concert). <b>Nivel interes / scop:</b> imbunătățirea activității PR și informarea mass-media; atragerea altor categorii de spectatori, în special tineri din categoria de vârstă 18-30 ani;	
6.	Programul Operațional RO-UA si RO-MD 2015-2016	1.Proiect cultural transfrontalier
	Acest program nu a fost realizat datorita faptului ca Uniunea Europeana nu l-a lansat pina la sfirsitul mandatului. Programul a fost lansat pe 21 decembrie 2017, cu o intirziere de 3 ani.	
7.	<b>Program :</b> Spectacole sincretice muzical-coregrafice	<b>Proiect:</b> Concerte-lectie pentru elevi <b>Proiect:</b> Artistii de mâine
	<b>Descriere:</b> Concertele lectie au contribuit la imbunatatirea relatiile intre filarmonica si principalele unitati de invatamant din Botosani si orasele apropiate. Au fost organizate cu sprijinul direct al profesorilor de muzica si al corpului didactic din majoritatea scolilor din municipiu. Programele acestor concerte au fost structurate in asa fel, incat elevii spectatori sa poata urmari si intelege cat mai bine esenta stilurilor muzicale, aceasta perceptie fiind inlesnita de explicatiile secretarului muzical al Filarmonei, care a prezentat concertele. Proiectul "Artistii de maine" a fost axat pe promovarea tinerilor artisti (instrumentisti, dirijori, compozitori) prin constructia unei punti intre comunitate si profesionalism artistic. Prin intermediul acestui proiect am invitat periodic tinere talente, elevi si studenti ai scolilor de profil care au sustinut concerte in cadrul stagiunilor filarmonicii. <b>Scop :</b> Atragerea si formarea publicului de maine; intinerirea orchestrei simfonice; formarea solistilor si dirijorilor de maine; promovarea tinerelor talente; dezvoltarea inclinatiei pentru muzica;realizarea unor parteneriate ale filarmonicii cu alte institutii de cultura si educatie.	
	<b>Total programe = 7</b>	<b>Total proiecte pe 3 ani = 18</b>

In ultimii trei ani au fost realizate 6 programe anuale care au inclus in total 51 proiecte culturale( 17 x 3). Programul si proiectul transfrontalier cu Rep. Moldova sau Ucraina au fost singurele nerealizate datorita nelansarii lor de catre Uniunea Europeana pana la incheierea mandatului. Acest program a fost lansat de UE la data de 21 decembrie 2017.

## 2.Concluzii

Sintetic, rezultatele obtinute pot fi prezentate astfel:

### In domeniul artistic:

1. reconsiderarea strategiei manageriale, actualizarea si adaptarea acesteia pe termen scurt si mediu pentru stabilirea priorităților și oportunităților existente, în scopul stabilirii standardelor de repertoriu, de interpretare și de calitate a concertelor;
2. armonizarea programelor si proiectelor cultural-artistice cu politicile publice și strategia de dezvoltare a municipiului Botoșani;
3. diversificarea repertoriului în acord cu tendințele și curente actuale și după preferințele publicului; au fost introduse si realizate trei noi programe; la nivelul acțiunilor, au fost sustinute mai multe concerte de divertisment și cu muzică din filme, precum și spectacole în aer liber cuprinzând pagini orchestrale de mare popularitate;



**Filarmonica de Stat Botoșani**

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon - Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

4. dezvoltarea colaborării cu dirijori, solisti, artisti instrumentisti și cu instituții de spectacole din țară și străinătate în scopul satisfacerii așteptărilor publicului meloman;
5. identificarea tuturor posibilităților de colaborare și parteneriat cu instituții similare din țară, în scopul promovării culturii naționale și integrării instituției în cadrul marilor manifestări de gen. În ultimii trei ani am dezvoltat parteneriate cu instituții de cultura și asezăminte culturale din județul Botoșani (Dorohoi, Darabani, Saveni) și din alte județe: Suceava (Casa de cultura, Corul „Lyra”, Iulius Mall), Radauti (Casa de Cultura), Iasi (orasele Pascani și Harlau), Neamt (Casa de cultura Piatra Neamt), Bacau , Galati etc.

#### **In domeniul operational, al funcționării instituției:**

1. întărirea capacității instituționale și de administrare a programelor și proiectelor prin dezvoltarea managementului pe proiect, utilizarea eficientă și perfecționarea resurselor umane, dezvoltarea sistemului de control managerial intern;
2. unul din obiectivele specifice incluse în strategia managerială pentru perioada 2014-2017 l-a reprezentat utilizarea eficientă a resurselor umane existente și găsirea unor modalități de perfecționare profesională absolut necesară. Astfel, evaluarea performanțelor profesionale individuale s-a bazat pe aprecierea în mod sistematic și obiectiv a randamentului, a calității muncii, a comportamentului, a inițiativei, a eficienței și creativității pentru fiecare salariat;
3. o comunicare eficientă prin colaborarea între manager, Consiliul administrativ, Consiliul artistic și sindicat; îmbunătățirea imaginii instituției în comunitatea locală. În mod concret, comunicarea și conlucrarea între artiștii cu responsabilități în cadrul Filarmonicii a cunoscut o îmbunătățire vizibilă, inclusiv cu organizația sindicală, dovada fiind că în ultimii 3 ani nu au mai existat disensiuni, iar atmosfera de lucru s-a îmbunătățit substanțial.

#### **In domeniul financiar :**

1. încadrarea în subvențiile alocate prin buget de către autoritatea locală și cheltuirea fondurilor cu maximă responsabilitate; în toată perioada analizată nu au existat depășiri de credite bugetare, valorile minime și maxime alocate pe programe și proiecte au fost respectate, iar cheltuielile au fost dramuitate pentru a se încadra în resursele existente;
  2. creșterea veniturilor proprii și identificarea altor surse alternative (elaborarea de proiecte cu finanțare externă, sponsorizări, etc); în perioada 2014-2017, veniturile proprii au cunoscut o creștere constantă cu 3-5% anual; acest trend crescător s-a datorat și introducerii unui plan de marketing cultural începând cu anul 2016;
  3. îmbunătățirea dotării materiale prin efectuarea unor demersuri pentru obținerea unor subvenții suplimentare (la capitolul cheltuieli de capital). În anii 2015-2017 au fost achiziționate unele instrumente noi și alte echipamente necesare: 3 violi, 2 contrabași, instrumente de suflat, de percuție, podium dirijor, practicabile orchestră, pupitre pentru toate posturile din orchestră, dar și diverse accesorii muzicale (corzi, sacăz, păr arcuș, uleiuri, arcuri, perne, lemne ancii, sârmă ancii, ață ancii, bețe timpan, unguente, creme pentru trombon, corn, trompetă) și altele;
- Concluzia care se desprinde este că managerul și-a îndeplinit obiectivul general și obiectivele specifice și anume dezvoltarea instituțională a Filarmonicii în special din punct de vedere al calității concertelor prezentate publicului, elaborarea și prezentarea unor oferte culturale atractive pentru public, promovarea muzicii românești, dezvoltarea parteneriatelor, utilizarea resurselor bănești în conformitate cu legislația financiară în vigoare, aplicarea unui program local de perfecționare profesională a angajaților, etc.





Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

## 2.1. Reformuirea mesajului, dupa caz

Viziunea, misiunea si mesajul institutiei au fost bine formulate, articulate si nu este necesar a fi reformulate. Mesajul institutiei: Beneficiarii nostrii – criticii nostrii.

## 2.2 Descrierea principalelor direcții de acțiune pentru îndeplinirea misiunii

Descrierea sintetica a principalelor direcții de acțiune din perioada 2014-2017 se prezinta in tabelul urmator:

Artistic	Public	Financiar	Operațional
<p>-Exelență artistică: promovarea creațiilor muzicale universale și ale compozitorilor români; anual am înregistrat între 73 și 85 concerte și spectacole</p> <p>-Standarde naționale: nivel interpretativ în continuă creștere, ca urmare a colaborării cu dirijori de certă valoare: Ilarion Ionescu Galați, Gheorghe Costin, Radu Postăvaru, Gheorghe Dumănescu, Adrian Morar, Ramiro Arista (Argentina), Robert Gutter (SUA), etc</p> <p>-Concerte și spectacole de calitate excepțională, ca urmare a colaborării cu soliști vocali și instrumentiști de primă mărime: Daniel Goți (pian), Florin Ionescu Galați (vioară), Gabriel Croitoru (vioară) Viniciu Moroianu (pian), Stefan Cazacu (violoncel), Mediana Vlad (soprană), Inna Iordăchescu (soprană), Daniel Magdal (tenor), Vlad Miriță (tenor)</p>	<p>- Accesibilitate pentru public prin tarifele practicate, având în vedere subvențiile acordate de către Consiliul local Botoșani</p> <p>-Prin atitudine, acoperire geografică, preț și permisivitate la concerte; în fiecare an, aproximativ 40% dintre concertele stagiunilor au fost susținute la Dorohoi, Săveni, Darabani și în alte orașe din județele limitrofe: Succava, Rădăuți, Piatra Neamț, Galați, Iași, Bacău, etc</p> <p>-S-a acționat pentru eliminarea barierelor sociale, economice și etnice (bilete cu prețuri reduse pentru elevi și pensionari, persoane cu dizabilități)</p> <p>-Utilizarea unor canale eficiente de comunicare cu publicul spectator: afișaje stradale, programe de sala, știri și articole în presa scrisă și audio,</p>	<p>-Responsabilitate financiară: aplicarea unor proceduri operaționale și de sistem privind evidența contabilă, practicarea vizei de control preventiv propriu;</p> <p>-efectuarea unor analize financiare periodice, întocmirea corectă și la timp a situațiilor financiare;</p> <p>-Maximizarea veniturilor și controlul costurilor pentru a optimiza valoarea serviciilor: în anii 2014-2017 veniturile proprii realizate au fost mai mari în raport cu nivelurile estimate și aprobate; ponderea veniturilor proprii în total venituri au fost, în medie, de 4-5%; -onorariile colaboratorilor sau situat sub nivelul celor practicate pe piața culturală din România;</p> <p>-nivelul costurilor per</p>	<p>-dezvoltarea culturii organizaționale (internă și externă prin): orientarea activității concertistice către spectatori și realizarea de spectacole de succes, tratarea cu respect a publicului și a personalului angajat, sporirea rolului organismelor colective de conducere, dezvoltarea relațiilor de colaborare cu sindicatul, respectarea voluntară de către angajați a normelor morale și etice înscrise în Codul etic și de integritate adoptat la nivelul instituției, etc</p> <p>-Ascultarea tuturor ideilor și dezvoltarea unei comunicări permanente și eficiente în scopul asigurării unui climat sănătos de muncă și comportament civic;</p> <p>-Crearea de oportunități pentru stimularea, dezvoltarea și desăvârșirea măiestriei profesionale: interpretarea părților dificile din diverse opere muzicale de către artiștii instrumentiști (solouri);</p>

<p>,Ianna Novac(soprană), Gabriel Cotabiță, Tudor Gheorghe(cantautor), Trio Distinto etc.</p> <p>-Programe inovative și echilibrate: introducerea a 3 programe inedite și menținerea în continuare a 4 programe care și-au dovedit atractivitatea și interesul publicului</p> <p>-Îmbinarea repertoriului clasic de bază cu producții de noutate: concerte pop și rock-simfonic, jazz-simfonic, destinate publicului tânăr</p>	<p>consultarea periodică a publicului cu privire la repertoriul abordat;</p> <p>- aplicarea unui plan de marketing de către managerul instituției;</p>	<p>concert/spectacol s-a încadrat în prevederile anexei la contractul de management privind investițiile în programe și proiecte</p>	<p>-aplicarea unui program local de perfecționare profesională;</p> <p>-management flexibil: recunoașterea talentului,muncii asidue a personalului și loialității față de instituție;</p> <p>practicarea unui sistem complet de control intern, managerial</p>
--	--	--	--

În concluzie, din descrierea și analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse în perioada 2014-2016, extinse și în anul 2017 pentru îndeplinirea misiunii și a obiectivelor Filarmonicii de Stat Botoșani( cuprinse în proiectul de management) pot fi reținute patru elemente esențiale care au călăuzit managementul cultural și administrativ și anume:

- investigarea pieței, a consumului de cultură și a mediului economic și social;
- adaptarea continuă a politicilor de marketing la cerințele mediului;
- dimensionarea serviciilor culturale în consens cu nevoile, gusturile, așteptările, exigențele calitative ale consumatorilor, dar și cu dezideratele politicii culturale;
- promovarea unui management eficient al resurselor umane care, împreună cu resursele materiale și informaționale, să stimuleze efecte sinergice ale valorilor și serviciilor culturale și să asigure realizarea obiectivelor prestabilite.

### **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**

Filarmonica de Stat Botoșani funcționează în baza unui sistem organizațional bine articulat, având aprobate: o organigramă, un stat de funcții, un Regulament de organizare și funcționare, un Regulament intern, un Cod intern de conduită și integritate și un buget de venituri și cheltuieli. Conducerea instituției a fost asigurată de către manager, cu atribuții executive și de către Consiliul administrativ, cu rol deliberativ, inclusiv în ceea ce privește politica de marketing. Managerul instituției a fost sprijinit în activitatea de conducere de către Consiliul artistic, cu rol consultativ în ceea ce privește politica repertorială, asigurarea unor colaborări eficiente și în rezolvarea unor probleme curente de ordin artistic.

Structura organizatorică existentă conține următoarele compartimente: consultant artistic, dirijor, concert maestru, șef orchestră, orchestra cu 67 de posturi, compartimente funcționale: financiar-contabilitate, resurse umane, organizare spectacole (marketing), casierie, secretariat, personal deservire, muncitori activități specifice, cu un număr total de 79 angajați. Din totalul de 79 posturi aprobate, 3 sunt funcții de conducere și 76 funcții de execuție, din care personal artistic = 67 posturi.

Structura organizatorică aprobată asigură relațiile de conducere/coordonare, de subordonare și de funcționare normală a instituției. Majoritatea angajaților au studii superioare.

Filarmonica de Stat Botoșani organizată în conformitate cu prevederile Ordonanței Guvernului nr.21/2007, specifică instituțiilor profesionale de spectacole și concerte, aprobată prin Legea 353/2007, cu modificările ulterioare, aplică un Regulament propriu de organizare





Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

și funcționare aprobat de către Consiliul local Botoșani. Se aplica un Regulament Intern și Codul de etică și integritate, aprobate prin hotărâri ale Consiliului Administrativ. Acest set de documente a asigurat o organizare internă și un management mult mai eficiente comparativ cu perioada anterioară (2010-2013). Atât Regulamentul Intern cât și Regulamentul de organizare funcționare au fost afișate la avizierul instituției pentru ca salariații să le studieze, să semneze de luare la cunoștință și să le aplice. Înscrierea misiunii și a obiectivelor Filarmonicii, a atribuțiilor managerului, directorului adj, contabilului șef și al tuturor compartimentelor funcționale în noul ROF a oferit cadrul instituțional necesar pentru îmbunătățirea întregii activități și pentru manifestarea autonomiei în stabilirea și realizarea programelor și proiectelor proprii propuse de manager. În perioada analizată, managerul a colaborat în termeni instituționali cu membrii conducerii sindicatului din instituție.

În exercitarea atribuțiilor sale, managerul a emis mai multe decizii cu caracter colectiv sau individual, după caz, a condus ședințele consiliului administrativ și ale consiliului artistic, a controlat întreaga activitate a instituției prin aplicarea planului de control intern/managerial.

În anul 2014, managerul a emis mai multe decizii, printre cele mai importante fiind următoarele: 12 decizii referitoare la suspendări sau încetări ale contractelor individuale de muncă: nr.21/15 aprilie privind suspendarea CIM al domnului Mihai Sârbu (manager), nr.17/9 aprilie - suspendare CIM Ionela Donisan, nr. 22/20 aprilie – încetarea CIM Gheorghe Gâțlan, nr. 835/ 20 mai – încetare CIM Maria Ciobanu, nr.1 / 4 aprilie – suspendare CIM Ioan Marius, nr.8/ 1 iulie – încetare CIM Maria Roșu, nr.9/ 11 august – încetare CIM Elena Stancu, nr.17/ 31 octombrie – încetare CIM Eugen Iftimi, nr.23/29 decembrie – încetare CIM Mihai Cojocar; au fost emise 8 decizii pentru angajarea a 8 persoane, după cum urmează: 1 post de referent resurse umane ( concurs organizat pe 5 mai 2014), 5 posturi de artiști instrumentiști – 1 post vioara, 1 post violă, 1 post violoncel, 1 post trombon, 1 post tubă- (concurs organizat pe 24 noiembrie) în baza unui concurs intern, un număr de 12 instrumentiști au fost promovați în grade profesionale superioare pentru care au fost emise decizii în acest sens; un număr de 9 decizii ale managerului au fost emise pentru aplicarea unor dispoziții ale actelor normative în vigoare și anume: decizia nr.13/ 1 aprilie pentru constituirea Comisiei de concurs pentru ocuparea postului temporar vacant de referent resurse umane; decizia nr. 14/ 3 aprilie pentru modificarea componenței Consiliului administrativ; decizia nr. 15/ 3 aprilie pentru modificarea componenței Consiliului artistic; decizia nr. 10/ 19 septembrie pentru constituirea Comisiei de Etică și Disciplină; decizia nr.11/ 3 octombrie pentru constituirea Comisiei de încadrare și promovare în grade/trepte profesionale; decizia nr.16/ 7 aprilie pentru constituirea Comisiei de inventariere, predare-primire a gestiunii doamnei Cîntec Cornelia Elena; decizia nr. 12/ 7 octombrie pentru constituirea Comisiei de evaluare a ofertelor pentru achiziții de instrumente muzicale; decizia nr.13/ 14 octombrie pentru constituirea Comisiei de concurs pentru promovări și decizia nr.19/ 3 noiembrie pentru constituirea comisiei de inventariere anuală a patrimoniului.

În anul 2015, managerul instituției a emis 7 decizii referitoare la suspendări sau încetări ale contractelor individuale de muncă și anume: decizia nr. 17/01.06.2015, decizia nr. 23/31.08.2015, decizia nr. 29/30.10.2015, decizia nr. 30/30.10.2015, decizia nr. 17.11.2015, decizia nr. 42/08.12.2015, decizia nr. 46/29.12.2015. Un număr de 6 decizii au reglementat aspecte legate de încadrarea sau reîncadrarea personalului, promovări la grade profesionale superioare: decizia nr.8/21.04.2015; decizia nr. 9/21.04.2015, decizia nr. 10/21.04.2015;



**Filarmonica de Stat Botoșani**

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

decizia nr.38/04.12.2015, decizia nr. 39/04.12.2015, decizia nr. 40/04.12.2015, decizia nr.11/15.05.2015; decizia nr.12/09.06.2015, decizia nr.15/02.07.2015, decizia nr.16/03.07.2015, decizia nr. 25/26.10.2015, decizia nr.26/30.10.2015, decizia nr.27/30.10.2015, decizia nr. 28/30.10.2015, decizia nr.35/17.11.2015, decizia nr. 44/17.12.2015, decizia nr.45/17.12.2015, decizia nr.47/24.12.2015 si decizia nr. 49/31.12.2015.

În anul 2016, managerul instituției a emis un număr de 7 decizii referitoare la suspendări sau încetări ale contractelor individuale de muncă și anume: decizia nr. 1/0.02.2016, decizia nr. 10/18.04.2016, decizia nr. 16/29.09.2016, decizia nr. 17/01.10.2016, decizia nr. 18/10.10.2016, decizia nr. 21/04.11.2016, decizia nr. 22/11.11.2016. Un număr de decizii au reglementat aspecte legate de încadrarea sau reîncadrarea personalului, promovări la grade profesionale superioare: nr. 11/25.05.2016, nr. 12/28.06.2016, nr.26/28.11.2016. Alte decizii au reglementat probleme privind aplicarea unor dispoziții ale legislației în diferite domenii: decizia nr.2/26.02.2016, nr.3/04.03.2016, nr.4/09.03.2016, nr.5/14.03.2016, nr.7/28.03.2016, nr.8/04.04.2016, nr.9/18.04.2016, nr.13/28.06.2016, privind sancționarea angajatului Zaboloteanu Aurel pentru abateri disciplinare (cu avertisment scris), nr.14/25.08.2016, decizia nr.15/27.09.2016, nr.19/24.10.2016, nr.20/31.10.2016, decizia nr.23/14.11.2016, decizia nr.24/22.11.2016, nr.25/22.11.2016.

În anul 2017, managerul instituției a emis un număr total de 19 decizii, din care 4 s-au referit la suspendări sau încetări ale contractelor individuale de muncă: decizia nr. 2/22.03.2017, decizia nr.10/22.09.2017, decizia nr. 11/02.10.2017 si decizia nr. 19/27.12.2017. Decizii care au reglementat unele aspecte legate de încadrarea sau reîncadrarea personalului, promovări la grade profesionale superioare: decizia nr. 6/09.06.2017, decizia nr. 7/15.06.2017, decizia nr.8/06.09.2017, decizia nr.9/06.09.2017, decizia nr.15/14.11.2017, decizia nr.16/14.11.2017, decizia nr.17/04.12.2017, decizia nr.18/04.2017 si decizia nr. 20/28.12.2017.

Alte decizii care au reglementat probleme privind aplicarea unor dispoziții ale legislației în diferite domenii: decizia nr.3/22.03.2017 de numire a membrilor Comisiei de evaluare și selecție a ofertelor privind achizițiile publice; decizia nr.4/22.03.2017 de numire a d-lui Costănceanu Liviu Sorinel ca persoană responsabilă cu accesarea și completarea datelor în programul SEAP; decizia nr.5/01.04.2017 privind numirea d-lui Manea Mirel în funcția de membru în Consiliul Artistic, ca urmare a pensionării d-lui Orzan Dragoș Gheorghe; decizia nr.13/05.10.2017 privind numirea d-lui Olaru Mircea ca membru în Comisia de recepție a activelor fixe; decizia nr.14/31.10.2017 privind numirea Comisiei și inventariere anuală a patrimoniului și a Comisiei de casare a unor active fixe.

## **2.Propuneri privind modificarea reglementarilor interne**

Pentru perioada 2018-2021 imi propun sa actualizez cu celeritate setul de documente care reglementeaza organizarea interna a institutiei (ROF-ul, Regulamentul Intern si Codul de etica) in masura in care legislatiile in materie vor suferi modificari. Intentionez sa propun Consiliului Local Botosani modificarea partiala a organigramei si a statutului de functii prin infiintarea unui nou compartiment, destinat rezolvarii problemelor achizițiilor publice si a celor de natura juridica., intrucat HG nr.395/2016 ne obliga sa desemnam o persoana cu studii superioare care sa aplice legislatia si procedurile interne specifice acestei activitati.



Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

### **3. Analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate**

Managementul resurselor umane (MRU) consistă din numeroase activități, care includ în special următoarele: analiza și proiectarea fișelor de post, planificarea personalului, recrutarea, selectarea și orientarea personalului, evaluarea performanțelor profesionale, sănătate și siguranță, sistemul relațional la locul de muncă, disciplina, controlul și evaluarea funcțiilor personalului etc.

Aceste probleme au fost coordonate și monitorizate de către managerul instituției, care a stabilit atribuții concrete referentului pentru resurse umane (un post). Prin atribuția de planificare, referentul a asigurat bugetarea resursei umane, managementul posturilor, planificarea cursurilor de perfecționare profesională și urmărirea îndeplinirii condițiilor legale pentru promovare în grade sau trepte profesionale; prin acțiunea de recrutare - selectare - promovare s-a urmărit angajarea definitivă sau temporară pe unele posturi vacante sau temporar vacante, precum și promovarea angajaților care au îndeplinit condițiile legale în baza susținerii unor examene interne; tot referentul de la compartimentul resurse umane a planificat activitatea de evaluare anuală a performanțelor profesionale (pregătire profesională / dezvoltare profesională / motivare); evaluarea propriu-zisă a fost realizată, conform prevederilor legale, de către șefii ierarhici, după care au fost analizate și aprobate de către manager și, după caz, au fost organizate discuții cu angajații pentru a se stabili unele obiective individuale și măsuri concrete pentru îmbunătățirea muncii.

Toți angajații Filarmonicii sunt cuprinși într-o structură organizatorică bine articulată, fiind repartizați într-un număr de 8 compartimente de specialitate (consultant artistic, financiar-contabilitate, resurse umane, organizare spectacole, casierie-secretariat, personal deservire și orchestra simfonică; în componența orchestrei simfonice există 21 partizi de sine stătătoare, în care sunt grupați artiștii instrumentiști în funcție de instrumentul utilizat, un post de dirijor, un concert maestru și un șef orchestră. Atribuțiile, sarcinile și limitele de competență sunt stabilite prin fișa postului pentru toate funcțiile de conducere și de execuție.

Distribuirea posturilor pe compartimente funcționale, inclusiv pe zona artistică este echilibrată, iar în cazul când vor putea fi ocupate toate posturile vacante, prin angajare de personal cu contract de muncă, actuala structură a instituției poate asigura resursele umane necesare pentru realizarea proiectului de management.

Ca urmare a existenței posturilor vacante în cadrul orchestrei simfonice, cât și pentru asigurarea dirijorilor, soliștilor instrumentiști și vocali pentru unele dintre concertele și spectacolele susținute, în perioada 2014-2017 au fost încheiate contracte de colaborare artistică conform Legii nr. 8/1996 (drepturi de autor), precum și unele contracte de prestări servicii.

Pentru perioada 2014-2017 evaluarea performanțelor individuale ale angajaților s-a realizat pe baza unei proceduri operaționale și în temeiul unor criterii de evaluare: competența profesională, eficiența în muncă, calitatea muncii, creativitatea și spiritul de inițiativă, lucrul în echipă etc. Evaluările s-au făcut prin completarea fișelor de autoevaluare de către fiecare angajat în prima etapă și de către evaluator (șefii ierarhici) în etapa a 2-a și acordarea calificativului anual. Evaluarea performanțelor resurselor umane din instituție a avut loc în primele luni ale anului curent pentru anul expirat, asigurându-se o apreciere corectă a



Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

performanțelor realizate de către fiecare angajat,. Toți angajații au primit calificativul „foarte bun”.( 100%).

Un factor motivant important pentru angajați l-a constituit acțiunea de promovare în funcții sau grade profesionale superioare, desigur cu încadrarea în prevederile legale. În anul 2014 au fost promovați 12 angajați, în anul 2015 = 12 angajați , în anul 2016 un număr de 2 angajați, iar în anul 2017 au fost promovați în trepte profesionale superioare 5 artiști instrumentiști de la partizile flaut, vioara II, oboi, trompetă și percuție.

Nivelul de calificare al personalului reprezintă o problema deosebit de importantă în dimensionarea gradului de performanță și în evoluția productivității muncii. Am avut în vedere două aspecte de bază la efectuarea analizei gradului de calificare a forței de muncă: nivelul de studii și modul în care este utilizată forța de muncă calificată. Situația se prezintă astfel : total posturi în organigramă = 79, total angajați = 60, absolvenți ai școlilor profesionale = 1, absolvenți de licee = 9, absolvenți ai învățământului superior = 50, absolvenți ai unor cursuri de specializare/perfecționare = 3

Posturile de conducere - contabil șef, director adj. artistic și manager sunt ocupate de persoane cu studii superioare

În perioada analizată (2014-2017), toți angajații au fost incluși într-un Program local de perfecționare profesională, cu un număr de minimum 40 ore de studiu individual. Managerul instituției și contabilul șef au urmat cursuri de perfecționare organizate de Centrul național din subordinea Ministerului Culturii.

În scopul prevenției și menținerii sănătății tuturor angajaților, instituția are încheiat un contract de furnizare de servicii medicale (medicina muncii), prin care s-a urmărit efectuarea examenelor medicale complementare, analizele de laborator și explorările paramedicale necesare, în funcție de tipul de expunere și de solicitările locului de muncă, medicul respectiv făcând recomandări și constituind dosare medicale pentru fiecare angajat prin care se semnalează eventualele boli profesionale.

Concluzionăm că punem vorbi de o dinamică și o evoluție a resurselor umane în special sub aspect calitativ, întrucât numărul de angajați este acclăși în ultimii 2-3 ani. De asemenea, stabilitatea resurselor umane reprezintă un punct forte în ceea ce privește componența orchestrei simfonice – aspect primordial pentru asigurarea unor concerte de calitate.

În scopul îmbunătățirii capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate, pentru perioada 2018-2021 îmi propun următoarele:

- a) scoaterea la concurs a unor posturi din cadrul orchestrei simfonice strict necesare, cu respectarea prevederilor legale și a aprobării organului tutelar, în măsura în care resursele bugetare vor acoperi cheltuielile de personal;
- b) continuarea programului de perfecționare a întregului personal la nivelul instituției, cu preponderența prin studiu individual pe durata a minimum 40 de ore anual;
- c) înființarea unui compartiment specializat pentru achiziții publice, fiind obligați în acest sens de Hotărârea Guvernului nr.395/2016, art. 2, alin. (2); se solicită studii juridice pentru ca prin fișa postului 4 ore/zi să fie destinate achizițiilor publice și 4 ore pentru rezolvarea problemelor de ordin juridic din instituție;
- d) o supraveghere mai bună a modului de aplicare a sistemului de control intern/managerial, pentru ca toate compartimentele de profil să-și îndeplinească atribuțiile la standarde calitative superioare;



Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

- c) in scopul sporirii atractivitatii concertelor, vom continua sa ne asiguram colaboratori recunoscuti pe plan national: dirijori, solisti vocali si instrumentisti, cu respectarea conditiilor impuse de Legea drepturilor de autor si in limita alocatiilor bugetare;
- f) intrucat nu avem in organigrama un post de muncitor calificat( electrician), vom asigura mentenanta instalatiilor electrice si de sonorizare pe timpul concertelor prin achizitionarea publica a acestui serviciu; tot prin contracte de prestari servicii vom asigura si alte necesitati: mentenanta retelei de calculatoare si a programelor de contabilitate, asigurarea transportului in cazul sustinerii concertelor in alte localitati, etc.

#### **4. Analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire**

Patrimoniul instituției se compune din totalitatea bunurilor și accesoriiilor materiale necesare( active fixe și obiecte de inventar) pentru îndeplinirea misiunii și a obiectivelor rezultate din Proiectul de management și din Regulamentul de organizare și funcționare: instrumente muzicale, pupitre, scaune, costume pentru scenă, mobilierul necesar pentru spațiile utilizate, aparatura IT și de comunicații, biblioteca muzicală etc.

In perioada 2014-2017 întregul patrimoniu deținut a fost gestionat conform reglementarilor legale in materie. Astfel, evidenta patrimoniului se ține separat pentru activele fixe și separat pentru obiectele de inventar. La sfarsitul fiecarui an calendaristic s-a efectuat inventarierea patrimoniului conform prevederilor Legii nr.82/1991 si OMFP nr.2861/2009 pentru aprobarea Normelor privind organizarea si efectuarea inventarierii elementelor de natura activelor, datoriilor si capitalurilor proprii. La data de 31 decembrie 2017, valoarea totală a patrimoniului a fost de 1.234,6 mii lei din care 840,6 mii lei active fixe și 393,9 mii lei obiecte de inventar aflata in magazie si la utilizatorii angajati. Evoluția patrimoniului a fost următoarea: în anul 2014 s-au înregistrat intrări de active fixe în sumă de 55.8 mii lei și obiecte de inventar de 43.1 mii lei ; în anul 2015 au fost scoase din evidență prin casare obiecte de inventar în valoare de 2.792,06 lei și au fost înregistrate în patrimoniu active fixe in sumă de 65, 2 mii lei și obiecte de inventar cu o valoare de 50,9 mii lei; în anul 2016 au fost înregistrate în patrimoniu active fixe în valoare de 114,7 mii lei și obiecte de inventar în sumă de 46,4 mii lei; in anul 2017 patrimoniul institutiei a crescut cu suma de 166,6 mii lei, nefiind înregistrată nici o casare.

Măsuri care vor fi luate si in perioada 2018-2021 pentru gestionarea corectă a patrimoniului: aplicarea procedurilor operaționale sau de sistem, după caz, de catre toți angajații care au în gestiune părți ale patrimoniului instituției; bunurile instituției vor fi evidențiate pe fișe de magazie și în conturile contabile cu asemenea funcțiuni, scopul fiind neînregistrarea de cazuri de sustrageri sau depreciere din vina angajaților sau datorită unor cauze extreme( incendii, distrugerii).

Filarmonica de Stat Botoșani nu deține un sediu propriu, instituția funcționând în sediul Casei de Cultură a Sindicatelor „ Nicolae Iorga” Botoșani în baza unui contract de inchiriere. Instituția utilizează: a) o sală de spectacole cu 368 locuri la parter si 301 locuri la balcon; b) scena este suficient de mare, fiind concepută mai mult pentru organizarea și desfășurarea spectacolelor de divertisment ; c) săli de studiu mici (10 mp), sala mare de studiu – are 100 m<sup>2</sup>. Deținem si un spatiu de 150 m.p.,care este utilizat de catre sectorul administrativ



Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

- secretariat - director, contabilitate, resurse umane, casierie, biblioteca muzicală și magazia pentru instrumente. Sala utilizată de Filarmonica nu este prea adecvată concertelor simfonice (neavând o acustică foarte bună), iar spațiile pentru repetiții sunt foarte restrânse, creându-ne mari probleme. Scena a fost adaptată pentru concertele simfonice: s-au construit practicabile pentru partea de suflători și percuție a orchestrei; s-au realizat panouri amplasate pe laterale și în spatele scenei pentru a asigura o minimă acustică; s-a refăcut pardoseala scenei.

**Propunere pentru îmbunătățirea situației existente:** după finalizarea lucrărilor la sediul Teatrului „Mihai Eminescu”, inclusiv a ultimului etaj care va asigura spații mult mai mari față de cele care au existat, foarte bune pentru repetiții, propun ca Filarmonica să-și desfășoare activitatea concertistică în această locație. În acest fel s-ar îmbunătăți mult condițiile oferite membrilor orchestrei, dar și acustica necesară pentru concertele simfonice. În același timp, ar scădea și cheltuielile de întreținere prin eliminarea chiriei anuale și prin utilizarea în comun cu Teatrul a sistemului de încălzire, etc.

#### **5. Viziunea proprie asupra utilizării instituției delegării, ca modalitate legală de asigurare a continuității procesului managerial**

În cadrul Filarmonicii Botoșani sarcinile delegabile sunt cele care pot fi delegate unor subordonați, care dispun de toate cunoștințele și calitățile necesare îndeplinirii lor. Relațiile de delegare au fost stabilite între ocupantul unei funcții superioare (de conducere) și un subordonat nemijlocit acestuia.

##### **Sistemul utilizat de manager**

În exercitarea procesului de management din cadrul instituției, managerul dispune de delegarea competențelor unui post de conducere către un alt subordonat în situația în care titularul acelui post se află în imposibilitatea de a-și exercita atribuțiile (în caz de boală, de concediu de odihnă, deplasarea în interesul serviciului, etc) în scopul continuității procesului managerial. În aceste cazuri, managerul ține cont de: a) natura și amploarea proceselor de muncă, delegarea având o sferă de cuprindere restrânsă, obiectul fiind o sarcină sau o atribuție de management; b) din punctul de vedere al sferei de cuprindere, delegarea determină modificări în realizarea unei funcții a managementului, de regulă de redusă anvergură; c) metode și tehnici de management utilizate: delegările de atribuții nu modifică, de regulă, instrumentarul de management folosit, ci modul de utilizare ca urmare a implicării altei persoane din cadrul instituției; d) reguli impuse de manager privind delegarea: persoana care propune delegarea este responsabilă, în exclusivitate, de respectarea regulilor delegării; în cadrul Filarmonicii nu se delega realizarea de sarcini de importanță majoră, în special cele strategice și cu implicații umane majore, ale căror consecințe esențiale sunt dificil, dacă nu chiar imposibil de evaluat de către subordonați; transmiterea sarcinilor, a competențelor și a responsabilităților ce fac obiectul delegării se realizează în scris, cu precizarea clară a sarcinilor, competențelor și responsabilităților delegate; persoana care delegă are obligația să creeze și să întrețină un climat de încredere în posibilitățile subordonaților de a soluționa problema, acceptând și posibilitatea comiterii de greșeli; în cazul delegării unei atribuții, întotdeauna controlul se axează, cu prioritate, pe obținerea de rezultate, dar și pe maniera de obținere a acestora, fiind instituită verificarea rezultatelor obținute, cu respectarea competențelor și responsabilităților acordate respectivului subordonat.





**Filarmonica de Stat Botosani**

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5. Botosani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

#### D. Analiza situatiei economico-financiare a institutiei

Analiza financiara, pe baza datelor cuprinse in 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( subventii/alocatii, surse atrase/venituri proprii)

Pentru perioada 2015-2017, bugetul Filarmonicii de Stat Botosani se prezinta astfel :

- mii lei -

Nr. crt	Indicatori	Anul 2015		Anul 2016		Anul 2017	
		Prevazut	Realizat	Prevazut	Realizat	Prevazut	Realizat
0	Total venituri	2.576,0	2.489,8	3.385,0	3.245,6	4.391,0	4.214,9
1	Venituri proprii	120,0	167,4	165,0	183,7	220,0	216,3*
2	Subvenții	2.456,0	2.322,4	3.220,0	3.061,8	4.171,0	4.047,2

\*Precizare: 167,7 mii lei inserata in bilantul de la 31 dec.2017+ 48,6 mii lei incasate in luna ianuarie 2018 pentru concertele pe baza de contract sustinute in decembrie 2017

Din tabelul de mai sus rezulta ca Filarmonicii de Stat Botosani i s-au alocat subventii anuale din bugetul municipiului Botosani care, coroborate cu veniturile proprii obtinute din vanzarea biletelor de intrare la concerte si spectacole si din contractele de prestatii muzicale, au asigurat finantarea cheltuielilor totale, atat cele de personal, cat si a cheltuielilor pentru realizarea programelor si proiectelor culturale propuse prin Proiectul de management. In anii 2015 -2017, veniturile proprii au cunoscut o crestere importanta: cu 39% in 2015, cu 11% in anul 2016 si, respectiv, cu 17,7% in anul 2017.

###### 1.2. Bugetul de cheltuieli( personal, bunuri si servicii, din care: cheltuieli de intretinere, colaboratori, cheltuieli de capital)

- mii lei -

Nr. crt	Indicatori	Anul 2015		Anul 2016		Anul 2017	
		Prevazut	Realizat	Prevazut	Realizat	Prevazut	Realizat
1.	Total cheltuieli	2.576,0	2.489,77	3.385,0	3.230,4	4.391,0	4.214,9
2	Cheltuieli de intretinere, din care:	645,0	615,77	830,0	715,94	870,0	710,9
	Cheltuieli capital	56,0	55,87	204,0	183,55	170,0	166,6
3.	Cheltuieli de personal, din care:	1.931,0	1.874,0	2.555,0	2.514,5	3.521,0	3.504,0
	-colaboratori	400,0	397,0	580,0	457,8	650,0	617,7

In perioada analizata, cheltuielile totale s-au incadrat in nivelul aprobat pe fiecare capitol bugetar, inregistrandu-se unele economii la cheltuielile de personal, dar si ca urmare a dramuirii alocatiilor pentru fiecare program cultural. In acest sens, analiza sintetica a indicatorului de rezultat al intregii activitati -cheltuieli pe beneficiar- din intervalul de timp 2015-2017 se prezinta astfel: pentru anul 2015 am estimat prin proiectul de management un nivel al cheltuielilor totale de 84,0 lei/spectator din care 80,03 lei din



Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

subvenție și 3,97 lei din venituri proprii și am realizat o cheltuială totală pe spectator de 76,86 lei, din care 72,43 lei din subvenție și 4,43 lei din venituri proprii; pentru anul 2016 am estimat prin proiectul de management un nivel al cheltuielilor totale de 83,68 lei/spectator, din care 80,06 lei din subvenție și 3,62 lei din venituri proprii și am realizat o cheltuială totală pe spectator de 78,43 lei, din care 73,56 lei din subvenție și 4,87 lei din venituri proprii; pentru anul 2017 am estimat un nivel al cheltuielilor totale de 97,6 lei/spectator din care 93,8 lei din subvenție și 3,8 lei din venituri proprii și am realizat o cheltuială totală de 90,86 lei/spectator, din care din subvenție 86,92 lei și 3,94 lei din venituri proprii.

**2. Analiza comparativă a cheltuielilor ( estimate și, după caz, realizate) în perioada/perioadele indicate în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție**

În tabelul următor redăm situația realizării programelor și proiectelor pentru perioada 2015-2017, cu precizarea că devizele estimate și cheltuielile efectiv realizate sunt calculate pe total 3 ani:

Nr. crt	Programul/proiectul	Deviz estimat	Deviz realizat	Observații, comentarii, concluzii
1.	Identificarea nevoilor culturale ale publicului	0	0	Scopul: Cunoașterea beneficiarilor instituției.
	Proiect:Elaborarea a doua studii pe an			Proiectul nu a necesitat cheltuieli bugetare
2.	Concerte traditionale	944.100	752.420	
	Proiecte: a) Concertul simfonic de vineri seara			Concerte simfonice din repertoriul national și universal
	b) Concerte extraordinare			
3.	Manifestări omagiale și spectacole promoționale	192.400	164.032	
	Proiecte: a) Deasupra-i cer de stele			Spectacolc omagiale pentru marcarea unor personalitati sau evenimente importante din viata urbei
	b) Festivalul Zilelc,, George Enescu”			
	c) Concerte de promenada ( intre stagioni)			
4.	Spectacole de varietăți și divertisment	552.700	445.100	
	Proiecte: a) Spectacolc de operă, operetă, balet			Concerte de mare popularitate, inclusiv colinde de Craciun
	b) Concerte de Anul Nou			
	c) Concert de Crăciun			



	d) Concerte de 8 Martie			
	e) Concerte pascale			
5.	Inovație și experiment în organizarea concertelor	194.300	158.860	Concerte cu afise destinate spectatorilor tineri si persoanelor pina la 45 de ani
	Proiecte: a) Concerte jazz si rock-simfonic			
	b) Concerte pop-simfonic			
	c) Concerte cu muzică din filme d) Inregistrari la radio			
6.	Spectacole sincretice muzical-coregrafice	58.000	39.350	Concerte destinate elevilor din orasele jud. Botosani si din judetele limitrofe; promovarea tinerelor talente
	Proiecte: a) Concerte-lectie pentru elevi b) Artistii de mâine			
7.	Program Operational Comun RO-UA-MD	0	0	Acest program nu a fost lansat de Uniunea Europeana pina la incheierea mandatului
	<b>Total: 7 programe, cu 17 proiecte x 3 ani= 51 proiecte</b>	<b>Total: 1.941.500</b>	<b>Total: 1.559.762</b>	

**Concluzie:** pentru perioada de management expirata mi-am propus sa realizez 7 programe cu 17 proiecte anual si am realizat 6 programe cu 16 proiecte x 3 ani = 48 de proiecte. Ultimul program, care se refera la elaborarea si depunerea de proiecte transfrontaliere pe Programul RO-UA-MD nu a fost indeplinit pentru faptul ca Uniunea Europeana l-a lansat la sfarsitul lunii decembrie 2017, cu o intarziere de peste 2 ani. In acest caz, factorii externi au fost cei care au obstructionat propunerea noastra. O analiza sintetica rezulta din urmatorul tabel:

Numărul proiectelor in cadrul programelor și numărărul de actiuni:

	2015	2016	2017
Proiecte	16	16	16
Nr actiuni in cadrul proiectelor (concerte si spectacole)	71	83	83
- sediu	39	46	47
- deplasare	32	37	36
Nr. premiere	3	4	8

Analizand costurile estimate si cheltuielile efectiv realizate pentru punerea in aplicare a programelor si proiectelor inscrise in Proiectul de management, constatam ca acestea au fost mai mici fata de nivelurile estimate cu circa 20% , in conditiile in care alocatiile bugetare au fost inferioare solicitarilor initiale. Aceasta se explica prin faptul ca nu au fost incheiate contracte de colaborari cu mari personalitati artistice, ale caror onorarii sunt prea ridicate pentru resursele pe care le avem la dispozitie.



Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

### 3. Soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției

Soluțiile și propunerile pentru creșterea gradului de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției rezulta din analizele efectuate la pct. 3.1, 3.2, 3.3 și 4 din prezentul Proiect de management.

#### 3.1. Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de baza, specifica instituției (în funcție de tipurile de produse/servicii oferite de instituțiile de cultura – spectacole, expoziții, servicii infodocumentare etc), pe categorii de produse/servicii, precum și pe categorii de bilete/tarife practicate: pret întreg/pret redus/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate

Activitatea de baza, specifica instituției, o reprezintă serviciile muzicale oferite publicului prin concerte și spectacole, din care rezulta venituri proprii din vânzarea билетelor de intrare cu pret întreg și cu pret redus pentru elevi și pensionari. În tabelul următor se prezintă evoluția indicatorului de performanță „grad de acoperire a cheltuielilor instituției din venituri proprii/atrase pe trei ani:

Nr. crt	Indicator de performanță	Niveluri propuse și aprobate -lei-	Indicatori realizați -lei-
1.	Venituri proprii din activitatea de bază – pe 3 ani	445.000 lei	499.706

Din situația prezentată rezulta că veniturile proprii ale instituției realizate efectiv pe ultimii trei ani au fost în suma de 499.706 lei, mai mari cu 12,3% față de angajamentul managerului de 445.000 lei. Acest indicator de performanță a fost realizat integral, înregistrându-se unele depășiri.

Pentru perioada 2018-2021 îmi propun să realizăm venituri proprii totale după cum urmează: în anul 2018 suma de 240.000 lei, din care 180 mii lei din vânzarea билетelor cu pret întreg de 15 lei și a билетelor cu pret redus pentru elevi și pensionari de 10 lei/bilet; în anul 2019 suma de 245.000 lei, din care 185 mii lei din vânzarea билетelor cu pret întreg de 15 lei și a билетelor cu pret redus pentru elevi și pensionari de 10 lei/bilet; în anul 2020 suma de 245.000 lei, din care 185 mii lei din vânzarea билетelor cu pret întreg de 15 lei și a билетelor cu pret redus pentru elevi și pensionari de 10 lei/bilet și în anul 2021 suma de 245.000 lei, din care 185 mii lei din vânzarea билетelor cu pret întreg de 15 lei și a билетelor cu pret redus pentru elevi și pensionari de 10 lei/bilet;

#### 3.2. Analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției

Singurele venituri din alte activități ale instituției ar putea să apară din diverse sponsorizări. Deși legislația națională în materie de sponsorizări permite societăților comerciale să acorde unele sume cu caracter de donație, în perioada analizată am înregistrat



Filarmonica de Stat Botoșani  
Cod fiscal: 3433955  
Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211  
Telefon – Fax: 0231/516 510 – director  
Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate  
0231/581 039 – secretariat muzical  
E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)  
[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

un singur caz, in anul 2014, cand un donator ne-a oferit suma de 10.000 de lei. Pentru perioada anilor 2018-2021 imi propun sa realizez venituri din alte activitati (contracte de prestatii muzicale) in suma de 60.000 lei anual x 4 ani = 240.000 lei.

### 3.3. Analiza veniturilor realizate din prestari de servicii culturale in cadrul parteneriatelor cu alte autoritati publice locale

Nu s-au inregistrat venituri din parteneriate cu alte autoritati publice locale. In general, primariile si consiliile locale opteaza pentru spectacole de muzica populara sau muzica usoara cu trupe si solisti care au in repertoriu melodii comerciale; in ultimii trei ani nu au fost inregistrate solicitari pentru organizarea de concerte specifice institutiei, desi am lansat mai multe actiuni de promovare.

## 4. Solutii si propuneri privind gradul de crestere a surselor atrase/veniturilor proprii in totalul veniturilor

### 4.1. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

Nr. crt	Specificatie	Alocatii bugetare aprobate	Nivel aprobat prin buget %	Cheltuieli realizate	Pondere realizata %
1.	Total cheltuieli pe trei ani	10.347.923	100	10.280.671	100
2.	Cheltuieli de personal pe trei ani	8.174.100	79%	8.136.379	79%

Din prezentarea datelor de mai sus rezulta ca ponderea pe trei ani a cheltuielilor de personal in totalul cheltuielilor institutiei a fost de 79%.

### 4.2. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

Nr. crt	Specificatie	Alocatii bugetare aprobate	Nivel aprobat prin buget %	Cheltuieli realizate	Pondere realizata %
1.	Total cheltuieli pe trei ani	10.347.923	100	10.280.671	100
2.	Cheltuieli de capital - 3 ani	443.000	4,28	435.870	4,23

Pentru perioada ultimilor trei ani, ponderea cheltuielilor de capital in totalul cheltuielilor institutiei a fost de 4,23%, insuficienta pentru innoirea instrumentelor muzicale si a altor echipamente necesare sustinerii concertelor.

### 4.3. Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subventie/alocatie

Nr. crt	Specificatie	Alocatii bugetare aprobate	Nivel aprobat prin Proiect de management %	Cheltuieli realizate	Pondere realizata %
1.	Subventie pe trei ani	9.943.000	100	9.815.215	100
2.	Cheltuieli de personal pe trei ani	8.174.100	100	8.136.379	100



**Filarmonica de Stat Botoșani**

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

Prin Proiectul de management, dar și prin fundamentarea anuală a bugetului de venituri și cheltuieli s-a prevăzut ca întreaga sumă destinată cheltuielilor de personal să fie acoperită integral din subvenție. Din veniturile proprii a fost acoperită o parte a cheltuielilor materiale ale instituției.

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

Cheltuielile totale suportate de către Filarmonică, în anul 2015, pentru contractele de colaborare încheiate în baza Legii nr.8/1996 (drepturi de autor) au fost de 397,0 mii lei, reprezentând o pondere de aproape 21% în totalul cheltuielilor cu personalul, iar contractele de prestări servicii, în sumă de 14,7 mii lei, au reprezentat 0,56%; în anul 2016, ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe) a fost de aproape 22%, iar al cheltuielilor în cadrul contractelor de prestări servicii/convenții civile) a fost de 0,52%; în anul 2017, ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe) a fost de 17,62%, iar al cheltuielilor în cadrul contractelor de prestări servicii/convenții civile a fost de 0,6%.

#### **4.5. Cheltuieli pe beneficiar, din care:**

a) din subvenție;

b) din venituri proprii.

Nr. crt	Indicator de performanță	Nivel aprobat - lei -	Indicator realizat efectiv - lei -
	Venituri totale pe trei ani	10.347.923	10.280.671
	Beneficiari – total: 34.276 pe 2015, +41.335 pe 2016 și 46.394 pe anul 2017, din care:	100.800	122.005
1.	Cheltuieli pe beneficiar ( subvenție + venituri proprii - cheltuieli de capital/ nr. de beneficiari/an – media anilor 2015-2017 din care:	98,26	80,69
	- din subvenție	94,25	76,59
	- din venituri proprii	4,01	4,10

Și la acest indicator de performanță datele ne indică rezultate multumitoare, în sensul că ponderea cheltuielilor pe beneficiar din venituri proprii a crescut cu 0,9%, scăzând în același timp efortul financiar al municipiului Botoșani, în condițiile în care numărul spectatorilor a crescut an de an. Numărul total de beneficiari a fost mai mare cu 12% față de nivelul prognozat prin Proiectul de management. De asemenea, numărul de spectatori plători pe 3 ani a fost mai mare cu 46,7% (27.300 de bilete prognozate a fi vândute și am realizat 40.076).



**Filarmonica de Stat Botoșani**

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

## **E. Strategia, programele si planul de actiune pentru indeplinirea misiunii specifice a institutiei, conform sarcinilor formulate de autoritate**

### **1. Viziune**

Viziunea actualizata a managerului: Arta muzicala - factor esential care contribuie la dezvoltarea armonioasa a personalitatii umane prin aplicarea programelor si proiectelor culturale ale Filarmonicii de Stat Botosani. Viziunea managerului expusa mai sus se bazeaza pe ideea ca muzica reprezinta un factor important in educatia muzicala si civica a spectatorilor, crearea gustului pentru frumos si pentru o atitudine pozitiva, civilizata in relatiile sociale.

### **2. Misiune**

Misiunea Filarmonicii de Stat Botosani este definita astfel: realizarea de productii artistice proprii (concerte simfonice, vocal-simfonice, operă, operetă, recitaluri camerale, concerte educative, concerte de divertisment si de promenada, alte manifestări muzicale ocazionale), cu rol important in asigurarea coeziunii sociale si a accesului comunitar la cultura si informatie, in conditiile utilizarii eficiente a fondurilor publice puse la dispozitie de catre Consiliul Local Botosani.

### **3. Obiective ( generale si specifice)**

Obiectivul principal al managerului pentru perioada 2018-2021 îl reprezintă dezvoltarea Filarmonicii de Stat Botosani în special din punctul de vedere al calității concertelor prezentate publicului. Obiectivul general este concretizat in obiective si sarcini specifice trasate de autoritatea tutelara , dupa cum urmeaza:

1. Promovarea pe plan national si international a valorilor artistice autohtone si universale din domeniul artelor muzicale, prin includerea in stagiunile anuale ale perioadei 2018-2021 a cel puțin 4 programe noi, cu 13 proiecte culturale care sa cuprinda lucrari muzicale de mare atractivitate;

2. Cresterea accesului publicului la spectacole si concerte si asigurarea cresterii graduale a numarului anual de beneficiari( platitori si neplatitori) prin: a) analiza atenta a nivelului pretului biletelor de intrare la spectacole, in asa fel incat acesta sa nu reprezinte un obstacol pentru categoriile sociale cu venituri mici si foarte mici; b) includerea in cadrul proiectelor culturale a unor lucrari specifice pentru diferite categorii de varsta, de studii, pentru tineri si elevi etc; astfel, este de asteptat ca numarul beneficiarilor sa creasca gradual pentru intreaga perioada de management, dupa cum urmeaza: in anul 2018 sa inregistram minimum 47.000 de spectatori platitori si neplatitori, in anul 2019 minimum 48.000, in anul 2020 minimum 49.000, iar in anul 2021 minimum 49.500 beneficiari; c) atragerea spectatorilor la concertele filarmonicii se va realiza si printr-un afisaj corespunzator, prin punerea la dispozitia acestora a programelor de sala intr-un format agreabil, postarea pe site-ul institutiei a unor scurte prezentari pentru spectacolul urmator, oferirea unor invitatii consilierilor locali, colaboratorilor si reprezentantilor mass-media etc.



**Filarmonica de Stat Botosani**

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botosani - 710211

Telefon - Fax: 0231/516 510 director

Telefoane: 0231/581 009 contabilitate

0231/581 039 - secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

3. Asigurarea diversificarii ofertei culturale; pentru perioada 2018-2021 imi propun sa realizez, anual, 6 programe culturale mari, cu un numar de 17 proiecte, cu adresabilitate la toate categoriile sociale ale municipiului Botosani, cu un numar mediu de 80 de concerte/spectacole pe an; un accent deosebit il vom pune pe atragerea tinerilor si elevilor la conceretele Filarmonicii; de asemenea, pe baza unor studii anuale, intocmite prin analiza si sinteza raspunsurilor spectatorilor a cel putin 3 chestionare de opinie pe an, vom cunoaste mai bine optiunile si asteptarile publicului si vom actualiza structura stagiunilor muzicale;

4. Asigurarea promovarii inovatiei, precum si a noilor metode de comunicare a actului artistic, prin introducerea unui program cu mai multe proiecte, menit sa promoveze formule moderne de concerte: rock-simfonic, pop-simfonic, jazz-simfonic, concerte cu muzica din filme, spectacole de promenada in aer liber si in alte spatii neconventionate (Parcul „Mihai Eminescu”, Centrul vechi al orasului etc);

5. Realizarea unei politici economico-financiare eficiente, care sa conduca la cresterea gradului de acoperire din surse atrase si/sau venituri proprii, fata de subventiile alocate de autoritatea finantatoare prin atingerea urmatoarelor praguri: in anul 2018 ponderea veniturilor proprii in totalul veniturilor bugetare sa fie de 4,45%, in anul 2019 sa atinga 4,48%, in anul 2020 - 4,53% si in anul 2021 - 4,58%; de asemenea, voi intreprinde, anual, actiuni de atragere a unor sponsorizari, desi sansa de realizare este foarte scazuta; in acelasi timp, prin actiuni de monitorizare, supraveghere si control intern managerial, voi asigura cheltuirea eficienta a resurselor umane si banesti ale institutiei, in scopul imbunatatirii raportului costuri/ beneficii; in scopul reducerii cheltuielilor de transport in alte localitati din tara, propun achizitionarea unui autocar in leasing, cu un avans de 25%. In aceste conditii, in urmatorii 10 ani cheltuielile de transport s-ar rezuma doar la c/v carburantului si a intretinerii curente a autocarului.

6. Indeplinirea tuturor obligatiilor care deriva din aprobarea proiectului de management si in conformitate cu hotararile ordonatorului principal de credite, respectiv cele prevazute in legislatia in vigoare si in reglementarile care privesc functionarea institutiei prin: a) analiza periodica a stadiului indeplinirii obiectivelor, programelor si proiectelor culturale propuse; b) analiza periodica si actualizarea structurii stagiunilor muzicale; c) intocmirea si parcurgerea unui program anual, la nivel local, de perfectionare profesionala angajatilor; d) fundamentarea temeinica a bugetelor anuale de venituri si cheltuieli si avizarea acestora de catre Consiliul de administratie anterior trimiterii acestora spre aprobare consiliului local; e) aplicarea procedurilor operationale sau/si de sistem de catre toate compartimentele functionale ale institutiei; f) intocmirea corecta si la termen a situatiilor economico-financiare si transmiterea lor catre autoritatea finantatoare - Consiliul Local Botosani; g) exercitarea controlului intern/managerial conform planului si principiilor propuse de manager etc.

7. Transmiterea catre Consiliul Local Botosani, conform prevederilor OUG nr.189/2008 privind managementul institutiilor de cultura, cu modificarile si completarile ulterioare, a rapoartelor de activitate si a tuturor comunicarilor solicitate; rapoartele anuale de activitate si raportul final vor fi intocmite conform prevederilor Ordinului ministrului culturii nr. 2799/2015 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare si desfasurare a evaluarii managerilor si pentru stabilirea structurii rapoartelor de activitate, completate cu dispozitiile si cerintele Consiliului Local Botosani;



**Filarmonica de Stat Botoșani**

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

8. Elaborarea propunerii de buget al institutiei; proiectul bugetului anual va fi bine fundamentat si transmis Primariei Botosani in termenele stabilite, dar nu mai tarziu de 1 decembrie pentru anul urmator;

9.Utilizarea bugetului aprobat al institutiei conform contractului de management, cu respectarea prevederilor legale; managerul, in calitatea sa de ordonator terțiar de credite, va asigura cu strictete utilizarea resurselor bugetare pe capitole si coduri de cheltuieli, cu incararea in nivelurile aprobate; va dispune o evidentiere corecta a cheltuielilor in conformitate cu planul de conturi specific institutiilor publice si va efectua controlul periodic privind legalitatea, oportunitatea si eficienta utilizarii fondurilor bugetare;

10. Imbunatatirea politicii de resurse umane, concretizate in evaluarea, instruirea si motivarea salariatilor, imbunatatirea comunicarii in cadrul institutiei in vederea evitarii starilor conflictuale prin: a) aprecierea (evaluarea) anuala reala si corecta a performantelor individuale ale fiecarui angajat, cu respectarea legislatiei in materie; b) motivarea salariatilor se va realiza prin evidentierea performantelor atinse in rapoartele de analiza periodica, prin promovarea in trepte si grade profesionale, conform dispozitiilor legale, cat si prin mass-media; nivelul actual al salariilor creeaza o emulatie mai puternica pentru sustinerea unor concerte de buna calitate; c) in strategia sa de actiune, managerul va imbunatati sistemul actual de comunicare prin intrunirea periodica cu sefi de partizi si cu sefi compartimentelor functionale, dar si prin afisarea documentelor care privesc personalul (decizii, regulamente etc) in scopul informarii rapide si a cunoasterii aprofundate a problemelor cu care se confrunta fiecare structura din organigrama;

11. Reprezentarea institutiei in raporturile cu tertii. Conform Regulamentului de organizare si functionare al institutiei si al Contractului de management, managerul va reprezenta Filarmonica in raporturile cu autoritatca tutelara, cu alte institutii de cultura cu care colaboreaza si cu diversi tertii in limitele de competenta stabilite prin legi si regulamente, asigurand o imagine buna a Filarmonicii si al Consiliului Local Botosani; managerul va incheia parteneriate cu alte institutii, va negocia si va semna diverse acorduri si contracte de colaborare in corelatie cu elementele planului de marketing.

12.Incheierea actelor juridice in numele institutiei. Managerul are dreptul sa incheie acte juridice in numele Filarmonicii de Stat Botosani, in limitele de competenta stabilite prin contractul de management. In acest scop, propun infiintarea unui compartiment nou, cu un post unic, pentru a asigura aplicarea corespunzatoare a legislatiei nationale in materie juridica (elaborare de contracte de prestatii muzicale sau de prestari servicii, rezolvarea tuturor problemelor de natura juridica), precum si pentru organizarea achizitiilor publice;

#### **4. Strategia culturala, pentru intreaga perioada de management**

Strategia culturală este bazată pe următoarea structură: viziune, misiune; obiective; programe/proiecte majore; organizare, metode, proceduri; surse de finanțare, plan de marketing. Strategia, programele si planul de actiune ale managerului Filarmonicii de Stat Botosani pentru indeplinirea misiunii specifice a institutiei, conform sarcinilor formulate de Consiliul Local Botosani se întemeiază pe trei directii principale:

a) reevaluarea obiectivelor si a planului de actiune pe baza unei diagnoze a realității culturale si a așteptărilor publicului, cu incadrarea in cerintele Strategiei de dezvoltare urbana a municipiului Botosani;





**Filarmonica de Stat Botoșani**

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

b) programele și proiectele culturale propuse pentru perioada 2018-2021 vor plasa ca prioritate zero realizarea unui dialog real, activ și permanent între Filarmonica de Stat Botoșani și publicul spectator, parteneri și colaboratori care să asigure cel puțin două deziderate: pe de o parte, cultura să asigure un climat educativ armonios și atractiv, constituind un factor determinant în asigurarea coeziunii sociale; pe de altă parte, suntem conștienți că administrația publică a municipiului Botoșani și mediul economic generează resursele necesare susținerii și dezvoltării ofertei noastre culturale.

#### **5. Principiile strategice:**

- a) punerea în valoare a tezaurului muzical național și universal prin selectarea lucrărilor muzicale prevăzute în anexa nr.1 la prezentul Proiect de management;
- b) cooperarea cu alte instituții similare din municipiul Botoșani și din alte județe ale României prin dezvoltarea diverselor forme de parteneriat;
- c) elaborarea și prezentarea unor oferte culturale (programe și proiecte) în consens cu așteptările tuturor categoriilor de spectatori;
- d) promovarea muzicii clasice românești în rândul spectatorilor prin toate proiectele culturale propuse pentru anii 2018-2021;
- e) practicarea unui management cultural modern, utilizând cele mai bune practici din domeniu, concomitent cu o gestionare corectă, eficientă și legală a resurselor umane și materiale de care dispune instituția;
- f) aplicarea unui sistem concret de control intern/managerial

#### **6. Strategia și planul de marketing**

Asa cum am precizat la pct. 4 al prezentului Proiect de management, Strategia managerială pentru dezvoltarea activității Filarmonicii în perioada 2018-2021 s-a întemeiat pe trei demersuri analitice: a) evaluarea anuală a situației a instituției; b) diagnoza realității culturale ( în baza Strategiei de dezvoltare urbană a municipiului Botoșani) și c) aplicarea unor programe și proiecte culturale care să concorde cu așteptările și nevoile publicului.

Aceste aspecte primordiale imi ofera premisele și argumentele pentru fundamentarea actualului proiect de management, plasând ca prioritate zero realizarea unui dialog real, activ, sistematic între Filarmonica de Stat Botoșani și publicul spectator, parteneri și colaboratori.

Pentru perioada 2018-2021 imi propun sa ating urmatoarele performante artistice: a) punerea în valoare a tezaurului muzical național și universal prin includerea în cadrul stagiunilor a unor lucrări simfonice, de operă și operetă de mare valoare și atractivitate pentru publicul meloman ( vezi anexa nr.1 pentru primul an); b) cooperarea cu alte instituții similare din țară prin dezvoltarea diverselor forme de parteneriat; c) elaborarea și prezentarea a 4 programe noi; d) promovarea muzicii clasice românești și universale; e) practicarea unui management cultural modern, utilizând cele mai bune practici din domeniu, concomitent cu o gestionare corectă, eficientă și legală a resurselor umane și materiale de care dispune instituția. Un plan de marketing a fost inițiat începând cu anul 2016. Acesta va fi actualizat și completat, vizând următoarele probleme ale pieței serviciilor culturale din județul Botoșani : a) mediile intern și extern în care își desfășoară activitatea Filarmonica; b) politica de preț promovată de Filarmonica Botoșani; c) politica de promovare a serviciilor muzicale, d) segmentarea pieței ( a publicului) și mesaje.

Noul plan de marketing pentru perioada 2018-2021 se va intitula „Marketingul Filarmonicii de Stat Botoșani specific pieței culturale actuale”. Acesta va viza și cunoașterea





Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

beneficiarilor, previzionarea cresterii arici geografice a segmentului de piata detinut de institutia noastra, care sa faciliteze sustinerea unor concerte si spectacole in regiunea Nord-Est in primul rand, insa vom incerca sa ne extindem si in celelalte judete ale Romaniei. În general, planul de marketing se va axa pe satisfacerea nevoilor culturale ale unor categorii variate de public; publicul avut în vedere este cel al municipiului Botoșani în ansamblu, dar și turiștii străini, grupuri cu anumite caracteristici (studenți, familii cu copii, persoane juridice).

Organizatorul de spectacole al instituției, care a preluat și problemele de marketing la nivelul Filarmonicii botoșănene (întrucat nu exista un post special în statul de funcții cu aceasta atribuție), va asigura întocmirea și distribuirea unor chestionare de opinii pe câte 4-5 esanțioane de spectatori, va organiza consultări periodice cu diferite categorii de public și cu oamenii de cultura, întocmind câte 2 studii anual pentru cunoașterea profilului beneficiarului și a așteptărilor acestora. În acest sens, consider că ar fi necesară constituirea unui compartiment de studiere a pieței încadrat cu o persoană de specialitate.

## **6. Programe propuse pentru întreaga perioada de management**

Având în vedere rezultatele bune obținute în ultimii 3 ani, pentru perioada de management 2018-2021 îmi propun să realizez următoarele programe, cu o viziune îmbunătățită:

- programul 1 - Concerte simfonice săptămânale
- programul 2 - Concerte extraordinare
- programul 3 - Arta lirică și ritmuri contemporane
- programul 4 - Summer concerts
- programul 5 - Educație muzicală
- programul 6 - Filarmonica Botoșani în afara sediului

## **7. Proiectele din cadrul programelor**

**Program 1** - Concerte simfonice săptămânale conține 2 proiecte culturale:

- 1.1. Concertul de vineri seara( 1-2 premiere pe an)
- 1.2. Concerte de deschidere a stagiunilor

**Programul 2** – Concerte extraordinare, conține 4 proiecte culturale:

- 2.1. Concerte de Anul Nou
- 2.2– Martisoare muzicale
- 2.3. – Concerte pascale
- 2.4. - Concerte de Craciun

**Programul 3** - Arta lirică și ritmuri contemporane conține 4 proiecte culturale:

- 3.1 – Seri de opera, opereta, serate muzicale
- 3.2 – Concerte rock- pop simfonic
- 3.3 – Concerte jazz-pop simfonic
- 3.4. – Concerte cu muzică din filme și latino-americane

**Programul 4** - Summer concerts conține 3 proiecte culturale:

- 4.1 – Zilele „ George Enescu”, 19-20 august, concerte în aer liber
- 4.2 – Concerte în cadrul Festivalului verii
- 4.3 – Concerte de promenadă în spații neconvenționale( Parcul „ Mihai Eminescu”, Pietonalul Unirii, în Centrul vechi al orașului)



Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

**Programul 5** – Educatie muzicala contine 2 proiecte culturale:

5.1 – Concerte-lectic pentru elevi

5.2 - Concerte pentru promovarea tinerelor talente

**Programul 6** - Filarmonica Botosani in afara sediului contine 2 proiecte culturale:

6.1 – Concerte in regiunea Nord-Est

6.2 – Concerte in alte judete din Romania

Pentru intreaga perioada de management imi propun sa realizez 6 programe anuale cu cate 17 proiecte culturale, in total 24 de programe cu 68 proiecte culturale, la care se vor adauga alte evenimente si activitati specifice institutiei. Conform precizarilor din Normele metodologice aprobate prin Ordinul ministrului culturii nr.2799/2015, in anexa nr.1 sunt prezentati compozitorii si lucrarile acestora din care voi selecta structura fiecarui proiect cultural pentru primul an - 2018( partea a doua a stagiunii 2017-2018 si prima parte a stagiunii 2018-2019). Anexa nr.1 este atasata prezentului Proiect de management.

#### 8. Alte evenimente, activitati specifice institutiei, planificate pentru perioada de management

Filarmonica Botosani va fi prezenta in programele complexe propuse de Primaria municipiului Botosani cu prilejul Zilclor orasului ( luna aprilic), cu prilejul sarbatoririi Zilei Nationale a Romaniei (1 Decembrie), precum si in cadrul altor evenimente ale comunitatii; de asemenea, vom sustine, daca vor exista contracte/comenzi, diverse recitaluri camerale sau spectacole pe baza unor contracte de prestatii muzicale

**F. Previzionarea evolutiei economico-financiare a institutiei publice de cultura, cu o estimare a resurselor financiare ce ar trebui alocate de catre autoritate, precum si a veniturilor institutiei ce pot fi atrase din alte surse**

#### 1. Proiectul de buget de venituri si cheltuieli pe perioada managementului

-mii lei-

Nr. crt	Categorii	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021
1.	<b>Total venituri, din care:</b>	4.546,0	5.003,0	5.389,0	5.517,0
	1.a. venituri proprii, din care:	240,0	245,0	246,0	247,0
	1.a.1. venituri din activitatea de baza	180,0	185,0	185,0	185,0
	1.a.2. surse atrase	60,0	60,0	60,0	60,0
	1.a.3. alte venituri proprii	0,0	0,0	0,0	0,0
	1.b. subventii / alocatii	4.306,0	4.758,0	5.143,0	5.271,0
	1.c. alte venituri	0,0	0,0	0,0	0,0
2.	<b>Total cheltuieli, din care:</b>	4.546,0	5.003,0	5.389,0	5.517,0

	2.a. Cheltuieli de personal, din care:	4.162,0	4.347,0	4.726,0	4.823,0
	2.a.1. cheltuieli cu salariile	3.544,0	3.694,0	4.036,0	4.098,0
	2.a.2. alte cheltuieli de personal	618,0	653,0	690,0	725,0
	2.b. Cheltuieli cu bunuri si servicii, din care:	333,0	581,0	613,0	644,0
	2.b.1. cheltuieli pentru proiecte	0,0	0,0	0,0	0,0
	2.b.2. cheltuieli cu colaboratorii (prestari servicii)	20,0	28,0	30,0	32,0
	2.b.3. cheltuieli pentru reparatii curente	4,0	5,0	5,0	5,0
	2.b.4. cheltuieli de intretinere	309,0	496,0	523,0	549,0
	2.b.5. alte cheltuieli	51,0	52,0	55,0	58,0
	2.c. Cheltuieli de capital	0,0	75,0	50,0	50,0

**Precizare:** In proiectia de buget pentru perioada 2018-2021 am tinut cont de aplicarea Legii salarizarii pana in anul 2022, precum si a necesitatii achizitionarii unui autocar in leasing, cu un avans de 25% din valoarea acestuia, precum si a unor echipamente de sonorizare pentru a asigura organizarea stagiunilor estivale: fara un echipament adecvat pentru concertele si spectacolele in aer liber, calitatea acestora va avea mult de suferit.

**2. Numarul estimat al beneficiarilor** pentru perioada managementului, total pe 4 ani = 193.500, din care 61.000 spectatori platitori si 131.500 beneficiari neplatitori, majoritatea acestora participand la spectacolele incluse in programele de sarbatorire a Zilelor orasului Botosani, la Ziua Nationala a Romaniei si la concertele din stagiunile estivale in aer liber si in spatii neconventionale.

Total beneficiari in 4 ani = 193.500, din care:

- 1.1. **la sediu** = 68.000 spectatori total, in 4 ani, cu o medie de 17.000/an;
- 1.2. **in afara sediului** = 125.500 spectatori total, in 4 ani, cu o medie de 31.375/an.

### 3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobata (2018- 2021)

Nr crt	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte încadrul program -mului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program <sup>3</sup> (lei)
<b>Anul 2018</b>					
1.	Concerte simfonice saptamanale	Program cultural care promoveaza creatiile muzicale universale si autohtone, fiind abordate diferite genuri muzicale	2	Concerte de vineri seara Concerte de deschidere a stagiunilor	90.000

2.	Concerte extraordinare	Prezentarea unor pagini muzicale de maxima atractivitate si popularitate; vor fi invitati solisti si dirijori consacratii din tara si strainatate, in limita resurselor bugetare	4	Concertul de Anul Nou	100.000
				Concerte „Martisoare muzicale”	
				Concerte pascale	
				Concerte de Craciun	
3.	Arta lirica si ritmuri contemporane	Programul cuprinde creatii muzicale de larga popularitate cu sau fara solisti vocali: seri de opera, operete, muzica din filme si concerte pe ritmuri sud- americane	4	Seri de opera, opereta, serate muzicale	80.000
				Concerte rock- pop simfonic	
				Concerte jazz-pop simfonic Concerte cu muzica din filme si latino- americane	
4.	Summer concerts	Program cu tematica si varietate care constituie o importanta contributie la afirmarea orasului Botosani ca important centru cultural; este destinat tuturor categoriilor sociale in perioada estivala	3	Zilele „ George Enescu	25.000
				Concerte in cadrul Festivalului verii	
				Concerte de promenada	
5.	Educatie muzicala	Programul va fi structurat in asa fel, incat elevii sa poata urmari si intelege cat mai bine esenta stiurilor muzicale; atragerea si formarea publicului de maine; promovarea tinerelor talente din Botosani	2	Concerte-lectie pentru elevi	8.000
				Concerte pentru promovarea tinerelor talente	
6.	Filarmonica Botosani in afara sediului	-Imbunatatirea imaginii Filarmonicii și a municipiului Botoșani; dezvoltarea parteneriatelor cu alte institutii de cultura	2	Concerte in regiunea Nord-Est	30.000
				Concerte in alte judete din Romania	
<b>Total</b>			<b>17</b>		<b>333.000*</b>
<b>Anul 2019</b>					
1.	Concerte simfonice saptamanale	Program cultural care promoveaza creatiile muzicale universale si autohtone, fiind abordate diferite genuri muzicale	2	Concerte de vineri seara	129.000
				Concerte de deschidere a stagiunilor	
2.	Concerte extraordinare	Prezentarea unor pagini muzicale de maxima atractivitate si popularitate; vor fi invitati cei	4	Concertul de Anul Nou	170.000
				Martisoare muzicale	
				Concerte pascale	

		mai buni solisti si dirijori din tara si strainatate, in limita resurselor bugetare		Concerte de Craciun	
3.	Arta lirica si ritmuri contemporane	Programul cuprinde creatii muzicale de larga popularitate cu sau fara solisti vocali: seri de opera, operete, muzica din filme si concerte pe ritmuri sud- americane	4	Seri de opera, opereta, serate muzicale Concerte rock-pop simfonic Concerte jazz-pop simfonic Concerte cu muzica din filme si latino-americane	100.500
4.	Summer concerts	Program cu tematica, varietate si calitate- o importanta contributie la afirmarea orasului Botosani ca important centru cultural; este destinat tuturor categoriilor sociale in perioada estivala	3	Zilele „ George Enescu Concerte in cadrul Festivalului verii Concerte de promenada	70.000
5.	Educatie muzicala	Programul va fi structurat in asa fel, incat elevii sa poata urmari si intelege cat mai bine esenta stilurilor muzicale; atragerea si formarea publicului de maine; promovarea tinerelor talente din Botosani	2	Concerte-lectie pentru elevi Concerte pentru promovarea tinerelor talente	9.500
6.	Filarmonica Botosani in afara sediului	-Imbunatatirea imaginii Filarmonicii și a municipiului Botoșani; dezvoltarea parteneriatelor cu alte institutii de cultura	2	Concerte in regiunea Nord-Est Concerte in alte judete din Romania	50.000
<b>Total</b>			<b>17</b>		<b>529.000</b>
<b>Anul 2020</b>					
1.	Concerte simfonice saptamanale	Program cultural care promoveaza creatiile muzicale universale si autohtone, fiind abordate diferite genuri muzicale	2	Concerte de vineri seara Concerte de deschidere a stagiunilor	129.000
2.	Concerte extraordinare	Prezentarea unor pagini muzicale de maxima atractivitate si popularitate; vor fi invitati cei mai buni solisti si dirijori din tara si strainatate, in limita resurselor bugetare	4	Concertul de Anul Nou Martisoare muzicale Concerte pascale Concerte de Craciun	170.000

3.	Arta lirica si ritmuri contemporane	Programul cuprinde creatii muzicale de larga popularitate cu sau fara solisti vocali: scri de opca, perete, muzica din filme si concerte pe ritmuri sud- americane	4	Seri de opera, opereta, serate muzicale	100.000
				Concerte rock-pop Simfonic	
				Concerte jazz-pop simfonic	
				Concerte cu muzica din filme si latino- americane	
4.	Summer concerts	Program cu tematica, varietate si calitate- o importanta contributie la afirmarea orasului Botosani ca important centru cultural; este destinat tuturor categoriilor sociale in perioada estivala	3	Zilele „ George Enescu	98.500
				Concerte in cadrul Festivalului verii	
				Concerte de promcnada	
5.	Educatie muzicala	Programul va fi structurat in asa fel, incat elevii sa poata urmari si intelege cat mai bine esenta stilurilor muzicale; atragerea si formarea publicului de maine; promovarea tinerelor talente din Botosani	2	Concerte-lectie pentru elevi	9.500
				Concerte pentru promovarea tinerelor talente	
6.	Filarmonica Botosani in afara sediului	-Imbunatatirea imaginii Filarmonicii si a municipiului Botoşani; dezvoltarea parteneriatelor cu alte institutii de cultura	2	Concerte in regiunea Nord-Est	50.000
				Concerte in alte judete din Romania	
<b>Total</b>			<b>17</b>		<b>557.000</b>
<b>Anul 2021</b>					
1.	Concerte simfonice saptamanale	Program cultural care promoveaza creatiile muzicale universale si autohtone, fiind abordate diferite genuri muzicale	2	Concerte de vineri seara	140.500
				Concerte de deschidere a stagiunilor	
2.	Concerte extraordinare	Prezentarea unor pagini muzicale de maxima atractivitate si popularitate; vor fi invitati cei mai buni solisti si dirijori din tara si strainatate, in limita resurselor bugetare	4	Concertul de Anul Nou	175.000
				Martisoare muzicale	
				Concerte pascale	
				Concerte de Craciun	
3.	Arta lirica si ritmuri	Programul cuprinde creatii muzicale de larga popularitate cu sau fara		Seri de opera, opereta, serate muzicale	

	contemporane	solisti vocali: seri de opera, operete, muzica din filme si concerte pe ritmuri sud- americane	4	Concerte rock-pop Simfonic Concerte jazz-pop simfonic Concerte cu muzica din filme si latino- americane	100.000
4.	Summer concerts	Program cu tematica, varietate si calitate- o importanta contributie la afirmarea orasului Botosani ca important centru cultural; este destinat tuturor categoriilor sociale in perioada estivala	3	Zilele „ George Enescu Concerte in cadrul Festivalului verii Concerte de promenada	109.500
5.	Educatie muzicala	Programul va fi structurat in asa fel, incat elevii sa poata urmari si intelege cat mai bine esenta stilurilor muzicale; atragerea si formarea publicului de maine; promovarea tinerelor talente din Botosani	2	Concerte-lectie pentru elevi Concerte pentru promovarea tinerelor talente	9.500
6.	Filarmonica Botosani in afara sediului	-Imbunatatirea imaginii Filarmonicii și a municipiului Botoșani; dezvoltarea parteneriatelor cu alte institutii de cultura	2	Concerte in regiunea Nord-Est Concerte in alte judete din Romania	50.500
	<b>Total</b>		<b>17</b>		<b>585.000</b>

<sup>\*33</sup> Bugetul alocat pentru programul minimal.

\* Datorita valorii scazute alocate in bugetul pe anul 2018, este posibil ca numarul actiunilor/concertelor sa fie mai mic decat cel prognozat prin programul minimal, intrucat programele 1,2,3 si 6 sunt subfinantate; datele au fost preluate din proiectul de buget pe 2018 acceptat de autoritatea tutelara.

Anexa nr. 1- Lucrarile muzicale pentru primul an de management, din care se va selecta structura proiectelor culturale, inclusiv a concertelor/spectacolelor

Anexa nr.2 – Indicatorii de performanta propusi pentru perioada 2018-2021

Manager,  
Mihai Sirbu



## Lucrari selectate pentru stagiunile din primul an de mandate

### 1. Opere, operete

- Schonberg - Opera „ Mizerabilii ”
- G. Puccini - Opera „ Fata din West ”
- G. Verdi - Opera „ Bal mascat ”
- P.J. Ceaikovski - Opera „ Evgheni Oneghin ”
- G. Verdi - Opera Rigoletto
- Fr. APopez - Opereta „ Secretul lui Marco Polo ”
- Fr. Lehar – Opereta „ Tara surasuhui ”
- J. Padillo – Cantoneta „ Valencia ”
- J. Strauss – Opereta „ Liliacul ”
- Fr. Loewe – Opereta „ My Fair Lady ”
- E. Kalman – Opereta „ Printesa circului ”
- K. Zeller - Opereta „ Vanzatorul de pasari ”
- E. di Capua – Cantoneta „ O, sole mio! ”
- Fr. Suppe – Uvertura „ Cavaleria usoara ”
- Fr. Lehar – Opereta „ Vaduva vesela ”
- U. Giordano – Opera „ Fedora ”
- CM Schonberg – Opera „ Mizerabilii ”
- G. Verdi – Opera „ Rigoletto ”
- Q. Mendoza – Cielito lindo
- J. Offenbach - „ Orfeu in infern ”
- E. Hummerdinck – Uvertura Operei „ Hansel si Gretel ”
- G. Rossini – Uvertura operei „ Cotofana hoata ”
- A. Mozart – Uvertura operei „ Directorul de teatru ”
- D. Sostakovici – Uvertura festina
- A. Mozart – Uvertura operei „ Flautul fermecat ”
- G. Rossini – Uvertura operei „ Wilhelm Tell ”
- P. Mascagni – Opera „ Cavaleria rusticana ”
- R. Wagner - Opera „ Sohengrin:
- W. Mozart – Opera „ Nunta lui Figaro ”
- C. Saint-Soens Opera „ Samson si Dalila ”
- G. Bizet – Suita din opera „ Carmen ” nr.1
- J. Massenet - Opera „ Le Cid ” suita de balet
- A. Dvorak – Opera „ Rusalca ”
- G. Verdi - Opera „ Vecerniile siciliene ”
- E. Kalman – Opereta „ Silvia ”
- G. Verdi – Uvertura operei „ Nabucco ”





Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

- V. Bellini – Uvertura operei „ Norma ”
- G. Verdi Opera „ Traviata ”
- G. Verdi – Uvertura operei „ Puterea destinului ”
- G. Donizetti – Opera „ Don Pasquale ”
- W. Mozart Uvertura Operei „ Rapirea din serai ”
- G. Rossini Uvertura operei „ Barbierul din Sevilla ”
- G. Grigoriu – Opereta „ Valurile Dunarii
- Emil; Montiu – Colindita, orchestratie C-tin Arvinte
- G. Donizetti - Opera „ Elixirul dragostei ”
- Fr.von Suppe – Uvertura „ Dimineata, amiaza si seara la Viena ”

## 2. Valsuri, tangouri

- Eugeniu Doga – Vals din filmul „ Gingasa si tandra mea fiara ”
- J. Strauss – Valsul „ Frumoasa Dunare albastra ”
- J. Strauss – Valsul „ Voci de primavata ”
- A. Piazzolla – Libertango ( cu sau fara balet)
- M. Penella - „ El gato mantes ” ( cu sau fara balet)
- J. Sibelius - Vals trist
- C. Gardel – Tango din filmul „ Parfum de femeie ”
- Alfred Grunfeld – Vals din Opereta „ Leemann ”
- D. Sostakovici – Vals din filmul „ Primul esalon ”
- Carlos Gardel – Tangoul „ Adios Muchachos ”
- Goran Bregovic – Tango
- Michael McLean – Tangou
- Michael McLean - Serenada
- A. Piazzolla – Tango del Angel
- A. Haciaturian – Valsul din muzica de scena din „ Bal mascat ”
- J. Strauss – Valsul imperial
- G. Sviridov – Vals din suita „ Viscolul ”
- Florin Simion – Valsul marii
- Fr. Lehar – Valsul „ Aur si argint ”

## 3. Creatii simfonice

- J. Haydn – Concertul pentru violoncel si orchestra in re major
- L. van Beethoven – Simfonia a VIII-a, in fa major
- S. Prokofiev – Simfonia concertanta pentru violoncel
- J. Sibelius – Concertul pentru vioara
- J. Silbelius – Poemul simfonic „ Finlandia ”
- M. Mussorgski – Fantezie orchestrala „ O noapte pe muntele plesuv ”
- J. Brahms - Simfonia nr. 1, in do minor
- A. Vivaldi – Concertul pentru doua vioi si orchestra



Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon - Fax: 0231/516 510 - director

Telefoane: 0231/581 009 - contabilitate

0231/581 039 - secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

- J.S.Bach – Concertul pentru doua viori si orchestra
- B. Britten – Simfonia simpla
- J. Brahms – Dans ungar nr.5
- J. Brahms – Dans ungar nr.6
- Lucian Beschiu – Concertul spaniol pentru trombon bas si orchestra
- W. Mozart – Concertul pentru pian si orchestra nr.26
- Paul Constantinescu – Concertul pentru orchestra de coarde
- D. Sostakovici Concertul pentru pian nr.1
- C. Franck – Simfonia in re minor
- A. Mozart – Concertul nr.4 pentru vioara
- J. Haydn - Simfonia nr.94 in sol major
- C. Saint-Saens Simfonia in la major
- W. Mozart – Simfonia nr.40
- W.Mozart – Concertul pentru fagot
- L.van Beethoven – Uvertura „ Coriolan”
- W.Mozart Concertul pentru corn si orchestra nr.2
- R. Schumann – Simfonia a II-a, in do major
- G. Enescu – Rapsodia a II-a
- J. Haydn – Simfonia nr.99, in mi bemol major
- J. Haydn – Simfonia nr.100 , in sol major
- M. Bartholdy – Concertul pentru pian nr.1, in sol major
- M. Bartholdy – Simfonia a IV-a - Italiana
- A. Dvorak – Dans slav nr.10, op.72
- G. Enescu Rapsodia I
- Fr. Liszt – Rapsodia ungara nr.2
- Ad. Marcello – Concertul pentru oboi in do minor
- Ed. Lalo - Simfonia spaniola pentru vioara
- O. Bohme – Concertul pentru trompeta in fa minor
- Beethoven – Concertul pentru pian nr.2
- A. Vivaldi – Anotimpurile – Primavara
- Doru Popovici Dans valah
- B. Bartok – Jocuri romanesti
- L. van Beethoven – Simfonia a IX-a ( Oda bucuriei)
- Debussy – Trei miniaturi pentru pian
- Ion Scarlatescu – Bagatela pentru vioara si pian
- Ioan Dobrinescu – Ciocarlia
- Liviu Dancianu – 5' of Millenium” piesa pentru orchestra
- G. Enescu – Preludiul la unison din Suita pentru orchestra nr.1
- Fr. Schubert – Simfonia a V-s, in si bemol major
- W. Mozart – Mica serenada
- L. Beethooven – Uvertura „ Egmont”
- G. Enescu – Intermezzo, op.12
- W. Mozart – Concertul pentru pian si orchestra nr.23, in la major



Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon - Fax: 0231/516 510 - director

Telefoane: 0231/581 009 - contabilitate

0231/581 039 secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

- S. Prokofiev – Concertul pentru vioara nr.1, in re major
- L. von Beethoven – Simfonia a III-a „ Eroica ”

#### 4. Polci, sambe, marsuri

- J. Straus - Polca „ Banditen – Galopp ”
- A. Barroso – Samba „ Brasil ”
- J. Strauss - Polca „ Ohnesorgen ( Fara griji )
- J. Strauss tatal – Marsul lui Radetzky
- J. Strauss – Polca „ Pizzicata ”
- J. Strauss – Polca Annei
- G. Bizet – Opera „ Carmen ” – Toreadorii
- Martian Negrea - „ Tarantela ”
- Manuel de Falla – Suita din baletul „ Amorul vrajitor ”
- G/ Fr. Haendel – Mars
- A. Corelli - Vivace
- H. Purcell – Rondo din „ The Fairy Queen ”
- Sany Rollins St. Thomas, Samba-mars
- J. Strauss – Polca „ Tritsch-Tratsch
- C. Dimitrescu – Dans taranesc
- J. Strauss – Mars person
- J. Strauss Polca „ Sub tunete si fulgere ”
- J. Strauss – Polka „ La vanatoare ”
- J. Strauss – Polca mazurka „ Inima de femeie ”

#### 5. Altele

- M. Penella - „ Pisica de munte ”
- P.J. Ceaikovski – Suita din baletul „ Lacul lebedelor ”
- Manuel de Falla – Suita nr.1 din baletul „ Tricornul ”
- Muzica din filme „ Casablanca ” , „ Umbrelele din Cherbourg ”, Romeo si Julieta, Un barbat si o femeie, Arajament orchestral de Sabin Pautza
- Edi Capua , Cantoneta „ O sole mio ”
- J. Kander – Tema muzicala din filmul „ New York, New York ”
- Daniel Flores – Tequila, rock latino
- L. Belov – Osemii blues
- John Philipp Sousa – The Stars and the Strippers
- Duke Ellington – Juan Tizol – Caravana
- Vangelis - Muzica din filmul „ 1492; La conquista de paraiso ”
- J. Horner – W. Jennings – Muzica din filmul „ Titanic ”
- Klaus Badet - „ Piratii din Caraibe ”
- Francis Lai - „ Love Story ”
- Tiberiu Olah muzica din filmul „ Mihai Viteazul ” , Intrarea in Alba Iulia



Filarmonica de stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

- *A. Lara , Cantoneta „ Granada”*
- *P. Ceikovski Baletul „ Frumoasa adormita”*
- *Arturo Marquez - Conga del fuego Nuevo*
- *Simon Diaz – Caballo Viejo*
- *Ch. Gounod – Marea scena de balet din opera „ Faust”*
- *L. Delibes – Boleroul „ Fetele din Cadiz”*
- *J. Offenbach – Can-can din Uvertura „ Orfeu in infern”*
- *Adam Polanik – Ein schonner Tag*
- *P. Avveduto – Tropicana*
- *Leroy Anderson – Bugler’s Holiday*
- *Daniel Flores – Teguila, rock latino*
- *Ionel CVeroituru – Ca la noi la Falticeni*
- *Ionel Croitoru – Hora si batuta moldoveneasca*
- *A., Dvorak – Dans slav nr.8*
- *J. Strauss – Ammen Polka”*
- *Manuel Penella - „ Elgato montes, paso doble*
- *Emil Montiu – Colinda „Sus, la poarta raiului”*
- *G. Kiriac – Mos Craciun*
- *Colinda „ Ziorel de ziua”*
- *Calinda „ Ia sculati, sculati”*
- *Colinda „ Florile dalbe”*
- *Colinde international*
- *L. Anderson – A Christmas Festival”*

**Manager,**  
**Mihai Sîrbu**



Filarmonica de Stat Botoșani

Cod fiscal: 3433955

Str. Marchian nr.5, Botoșani - 710211

Telefon – Fax: 0231/516 510 – director

Telefoane: 0231/581 009 – contabilitate

0231/581 039 – secretariat muzical

E-mail: [filarmonicabotosani@yahoo.com](mailto:filarmonicabotosani@yahoo.com)

[filarmonicabotosani1953@gmail.com](mailto:filarmonicabotosani1953@gmail.com)

Anexa nr.2

## Indicatori de performanță în perioada 2018-2021

Nr. crt	Indicatori de performanță	Nivel mediu propus pe 4 ani -lei-	Indicatori realizați -lei-
1.	Cheltuieli pe beneficiar ( subvenție + venituri proprii - cheltuieli de capital/ nr. de beneficiari/an – media anilor 2018-2021	104,77	
2.	Număr de activități educaționale(concerte-lectic)/ 7 pe an x 4 ani	28	
3.	Număr de apariții media( fără comunicate de presă) 70 apariții/ an x 4 ani	280	
4.	Beneficiari – total: 47.000 pe 2018, +48.000 pe 2019+ 49.000 pe 2020 și 49.500 pe anul 2021	193.500	
5.	Număr spectatori plătitori total , pe 4 ani	42.000	
6.	Număr de beneficiari neplătitori( spectacole în aer liber) , total pe 4 ani	151.500	
6.1	Beneficiari plătitori (15.250 în medie annual)	61.000	
7.	Nr., invitații, total pe 4 ani	80.000	
8.	Număr de concerte/spectacole pe an calendaristic= 80 x 4 ani = 320	320	
9.	Număr de programe și proiecte: 7 programe cu 17 proiecte anual x 4 ani	28/68	
10.	Ponderea veniturilor proprii din activitatea de bază : 4,45 pe 2018, 4,48 pe 2019, 4,53 pe 2020 si 4,58 pe 2021 – media pe 4 ani	4,51	
11..	Venituri proprii din alte activități	60 mii lei pe an	

- Enumerarea indicatorilor de mai sus nu este limitativă.
- Autoritatea poate modifica/completa/nuanța indicatorii în funcție de specificitățile instituției.

**Manager,  
Mibai Sîrbu**