ROMÂNIA
JUDEȚUL BOTOȘANI
MUNICIPIUL BOTOȘANI
CONSILIUL LOCAL

Consiliul Local al Municipiului Botoșani
PROIECT DE HOTĂRÂRE
Nr. 322 ... 21.09.2026

3

PROIECT DE HOTĂRÂRE
privind aprobarea rezultatului final al analizei noului proiect de management al managerului Filarmonicii „George Enescu" Botoșani, al proiectului de management și duratei contractului de management

CONSILIUL LOCAL AL MUNICIPIULUI BOTOȘANI,

analizând propunerile domnului Primar Cosmin Ionuț Andrei privind aprobarea rezultatului final al analizei noului proiect de management al managerului Filarmonicii „George Enescu" Botoșani, al proiectului de management și duratei contractului de management,

având în vedere referatul de aprobare al inițiatorului, raportul de specialiate al Serviciului Resurse Umane, salarizare nr. 7776/11.09.2026, rapoartele de avizare și avizele comisiilor de specialitate ale Consiliului Local al Municipiului Botoșani şi Procesul – verbal nr. 7652/07.09.2026 asupra rezultatului final obţinut la analiza noului proiect de management al managerului Filarmonicii „George Enescu" Botoșani, întocmit de Comisia numită prin H.C.L. nr. 229/31.07.2026 și Dispoziția Primarului nr. 776/18.08.2026,

având în vedere prevederile art. 20 alin. (5) din Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituţiilor de spectacole sau concerte, muzeelor şi colecţiilor publice, bibliotecilor şi al aşezămintelor culturale de drept public, cu modificările şi completările ulterioare,

în temeiul art. 129 alin. (2) lit. a), alin. (3) lit. c), al art. 139 alin. (3) lit. a), al art. 196 alin. (1) lit. a) și al art. 240 alin (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 din 3 iulie 2019 privind Codul administrativ, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 555 din 5 iulie 2019, cu modificările și completările ulterioare,

HOTĂRĂȘTE:

Art. 1. Se aprobă rezultatul final al analizei noului proiect de management depus de managerul Filamonicii „George Enescu" Botoșani, respectiv nota 10,00, obținută de domnul Mirel Manea, conform Procesului verbal final nr. 7652/07.09.2026.

Art. 2 Se aprobă proiectul de management depus de managerul Filarmonicii „George Enescu" Botoșani, conform anexei la prezenta hotărâre.

Art. 3 Se aprobă durata de 4 ani a Contractului de Management încheiat pentru conducerea Filarmonicii „George Enescu" Botoșani.

Art. 4. În termen de 30 de zile lucrătoare de la aducerea la cunoștință a rezultatului final al procedurii de analiză a noului proiect, domnul Mirel Manea și Primarul Municipiului Botoșani vor negocia, pe baza proiectului de management, clauzele contractului de management, cu respectarea prezentei hotărâri.

Art. 5. Primarul Municipiului Botoșani, prin Serviciul Resurse Umane, salarizare, celelalte servicii ale aparatului de specialitate și conducerea Filarmonicii „George Enescu" Botoșani, vor duce la îndeplinire prevederile prezentei hotărâri.

Inițiator,
Primar,
Cosmin Ionuț Andrei

Avizat pentru legalitate,
Secretar general al Municipiului,
Oana Gina Chițanu

ROMANIA
JUDETUL BOTOSANI
MUNICIPIUL BOTOSANI
CONSILIUL LOCAL

ANEXA LA H.C.L. nr. /2026

PROIECT DE MANAGEMENT

PENTRU FILARMONICA „GEORGE ENESCU" BOTOȘANI

PERIOADA 2026 – 2030

Inițiator,
Primar,
Cosmin Ionuț Andrei

Avizat pentru legalitate
Secretar General al Municipiului,
Oana Gina Chițanu

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

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

Structura administrativ-teritorială a județului Botoșani cuprinde 2 municipii, 5 orașe și 71 de comune. Botoșaniul este un oraș cu mare tradiție culturală, marcat de nume importante, cu rezonanță pe plan național și internațional: Mihai Eminescu, George Enescu, Ștefan Luchian, Nicolae Iorga și mulți alții. Filarmonica din municipiul nostru a fost înființată și funcționează de peste 70 de ani cu sprijinul autorităților locale. Botoșaniul continuă să fie și astăzi u centru cultural important în zonsa Moldovei, având o influență culturală importantă pentru majoritatea botoșănenilor..Botoșaniul are o populație caracterizată prin diversitate, patrimoniu cultural foarte valoros și deține o rețea de transport public urban și metropolitan.

Deși Botoșaniul deține un veritabil tezaur de cultură și spiritualitate, acumulat în mai mult de 600 de ani de existență, acesta se regăsește meteoric în Top 10 orașe[1], din punct de vedere al vitalității culturale (infrastructură culturală, cheltuieli bugetare pentru cultură, resurse umane specializate, participare culturală. De menționat este și faptul că în regiunea Nord-Est funcționează mai puține instituții și companii de spectacole (18 unități de bază și 2 secții), față de un număr mai mult decât dublu în regiunea Centru.

Filarmonica „ George Enescu" a devenit o instituție prestigioasă în ultimii ani, în special în mandatul din perioada 2023-2025, clădită pe tradiția muzicală autohtonă de la prima stagiunea simfonică din anul 1953 până în prezent. Evoluția sa de-a lungul timpului a conturat o instituție valoroasă, cu disponibilități repertoriale deosebite., care a prezentat și prezintă publicului concerte simfonice, vocal-simfonice și camerale, recitaluri, operă și balet care îi mențin vizibilitatea în viața culturală a Botoșaniului..

. Viața culturală este susținută și de :Muzeul de Istorie,, Secția de Etnografie și folclor,Muzeul de Științe Naturale Dorohoi, Muzeul „George Enescu" Dorohoi și Casa memorială „George Enescu de la Liveni, Muzeul Nicolae Iorga, Muzeul „ Ștefan Luchian" de la Ștefănești, Teatrul „ Mihai Eminescu" și Teatrul pentru Copii și Tineret,,VasilaCentrul Cultural Botoșani, Casa de Cultură a Sindicatelor, 75 de biblioteci, un număr destul de mare de cămine culturale, colecții muzeale care, împreună, depun eforturi pentru a fi prezențe tot mai active în viața culturală a județului

În plan educațional, prin parteneriate cu instituții de cultură și învățământ Filarmonica botoșăneană, ca parte a acestui angrenaj cultural, a susținut concerte educative pentru elevi , acestea fiind explicate de către angajații filarmonicii. În plan instituțional, prin colaborări cu Teatrul „ Mihai Eminescu", cu Teatrul pentru Copii și Tineret,cu Liceul de Arte „ Ștefan Luchian" și cu diverse licee din județ, cu teatre și filarmonici din regiunea Nord-Est și de la Chișinău, am dezvoltat parteneriate în scopul obținerii unor rezultate sinergice în domeniul educației muzicale

Respectând tradiția culturală a municipiului Botoșani, Consiliul local acordă anual subvenții din bugetul municipiului pentru funcționarea Filarmonicii „ George Enescu" ceea ce face posibil accesul publicului la actul artistic muzical profesionist, având un rol important în educarea și formarea tinerei generații.

.Pentru perioada 2027-2030, prin rezultatele care vor fi obținute în ceea ce privește calitatea concertelor, Filarmonica se va situa ca pilon principal în peisajul cultural al municipiului și județului Botoșani; un accent deosebit voi pune pe colaborarea cu televiziunile

---

[1] https://www.culturadata.ro/wp-content/uploads/Vitalitatea-culturala-a-oraselor-2021_ro_full.pdf

care au acoperire națională: TVR Info,TVR 3, TV „ Moldova" și cu publicațiile care au rubrici muzicale;De asemenea, îmi propun să aplic un management cultural modern și eficient pentru a prezenta spectacole de excepție pentru a fi mai prezenți în mijlocul spectatorilor, inclusiv al elevilor din municipiul nostru în scopul promovării muzicii simfonice ca fenomen socio-cultural răspândit în întreaga lume.

Din perspectiva noului proiect de management, partenerii strategici ai Filarmonicii rămân în continuare:: Ministerul Culturii, Primăria și Consiliul Local al municipiului Botoșani, toate unitățile de învățământ și toate instituțiile de cultură. Așadar, există premise pentru dezvoltarea activității artistice a Filarmonicii „ George Enescu" la nivel local, regional, național și internațional.

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

Evaluând activitatea Filarmonicii botoșănene în parametrii unei analize de tip SWOT, se pot identifica punctele tari și punctele slabe, oportunitățile și amenințările probabile, după cum urmează:

Puncte tari:

a) Filarmonica are un prestigiu istoric și cultural important, având deja o existență de peste 70 de ani cu momente de referință păstrate în memoria publicului;
b) Filarmonica are un repertoriu divers de la înființare până în prezent ;
c) este o prezență activă în peisajul cultural local;
d) în prezent Filarmonica funcționează într-o superbă clădire de patrimoniu,aflată în administrarea Teatrului „ Mihai Eminescu" cu o poziție bună și ușor accesibilă, fiind situată în centrul orașului; imobilul a fost recent modernizat și asigură condiții bune pentru prezentarea concertelor și spectacolelor de către Filarmonică;
e) Instituția beneficiază de finanțare stabilă de la bugetul local al municipiului Botoșani și de ajutor logistic în implementarea proiectelor culturale;
f) există resursă umană calificată, majoritatea angajaților având studii superioare
g) disponibilitatea artiștilor de renume de a colabora cu Filarmonica botoșăneană;
h) toate concertele extraordinare au fost susținute cu sala plină (sold-out), Filarmonica având un public meloman în general stabil;
i) Filarmonica are capacitatea de a asigura oferte muzicale variate;
j) există posibilitatea de achiziționare a biletelor online ;
k) acces nerestrictiv al tuturor categoriilor sociale indiferent de etnie, orientare religioasă, nivel de studii, bărbați și femei, tineri și elevi, persoane cu dizabilități etc., pe bază de bilet de intrare sau, după caz, prin acordarea unor facilități pentru elevi și studenți, pensionari și persoane cu dizabilități(bilete
de intrare cu preț redus)

Puncte slabe:

a) număr mic al evenimentelor alternative oferite (spații neconvenționale, producții experiment);
b) reprezentarea instituției la nivel internațional prin prezentarea unor concerte muzicale este încă redusă, instituția fiind constrânsă sub aspect financiar;
c) număr mai mic de proiecte dedicate copiilor ;
d) logistica și tehnica de scenă (sunet și lumini) ar trebui îmbunătățite pentru a ține pasul vitezei de adaptare din domeniu;
e) fructificarea încă modestă a tuturor platformelor de social- media populare, disponibilitatea accesării ei în limba română (în special a site-ului) și în mică măsură în limba engleză;

f) atragerea în mai mică măsură a persoanelor din medii defavorizate sau a minorităților la concertele Filarmonicii;
g) standardele de control managerial intern și procedurile operaționale și de sistem trebuie actualizate;
h) deficit de vizibilitate în procesul de selecție a colaboratorilor;
i) lipsa unui compartiment dedicat gestionării proiectelor cu finanțare externă (scriere și depunere proiecte, accesare fonduri, monitorizare);
u)exploatare redusă a componentei de finanțare prin donații și sponsorizări de la stakeholderii potențial interesați;

Oportunități:

a) capitalul de imagine instituțională și individuală poate constitui un punct de pornire pentru consolidarea prestigiului Filarmonicii și creșterea vizibilitățiii produsului cultural pe care îl oferă publicului;
b) creșterea numărului de colaborări internaționale import/export de produse culturale/interpreți prin parteneriat cu ARTEXIM ;.
c) eficientizarea la maximum a activității compartimentelor care asigură producția concertelor/spectacolelor, în scopul reducerii cheltuielilor Filarmonicii botoșănene, aplicând astfel măsurile specifice din domeniul culturii prevăzute în Pachetul de austeritate publicat de către Guvernul României;
d) dezvoltarea de parteneriate media și de streaming pentru creșterea vizibilității și obținerea de venituri suplimentare;
e) după finalizarea lucrărilor de modernizare a sălii de vară din spatele Teatrului „ Mihai Eminescu", Filarmonica ar putea identifica noul spațiu pentru susținerea spectacolelor în cadrul stagiunii estivale;
f) prezentarea unor spectacole „la cererea" publicului" poate deveni parte din strategia de marketing a instituției ;
g) multiplicarea și proiectarea prezenței online concomitent pe toate canalele consacrate (Facebook/ Meta, YouTube, Instagram, TikTok) și realizarea unui conținut targhetat în funcție de specificul fiecărei platforme ;
h) fidelizarea beneficiarilor noștri prin funcții variate:informare, feed-back, oferte speciale ;
i) identificarea de soluții pentru includerea cât mai multor categorii sociale vulnerabile în rândul beneficiarilor ;
j) deschiderea spre interdisciplininaritate prin proiecte experimentale care îmbină diverse forme artistice și prin spectacole hibrid ;
k) numărul mare de instituții de învățământ de toate nivelurile din județul Botoșani cu care se pot dezvolta parteneriate.

Amenințări :

a. la nivel național, participarea la activități specifice sectorului artelor spectacolului a avut un trend descendent[2] în ultimii ani ;
b. în pofida condițiilor climatice din timpul verii, lipsa manifestărilor estivale generează un hiatus care nu aduce beneficii instituției și produsului artistic oferit.
c. accentuarea dinamicii activității altor instituții de cultură din Botoșani;
d. criza economică și modificările legislației specifice domeniului artistic ;
e. cumul neprevăzut de evenimente care să nu mai permită contractarea de personal extern (colaboratori) ;
f. elemente de forță majoră care fac sala neutilizabilă pentru o perioadă de timp ;
g. reacția nefavorabilă a specialiștilor și/sau a publicului fidel/conservator la non-conformismul existent al tinerilor;

[2] https://www.culturadata.ro/wp-content/uploads/Barometrul-de-consum-cultural-2023_Comunitati-de-consum.pdf

h. tensiuni interne cu privire la egalitatea în muncă între angajați;
i. neadaptarea la nevoia de a accesa fonduri europene ;
j. majorarea prețului biletelor de intrare, în actualul context economic, ar putea să conducă la scăderea semnificativă a numărului de spectatori.

În baza analizei SWOT aplicată activității Filarmonicii botoșănene, consider că majoritatea punctelor tari sunt rezultatul conservării prestigiului și a unor practici/cutume în funcționarea instituțională care au asigurat succesul anterior al instituției; cele mai multe dintre punctele slabe ar putea fi rezultatul unui complex de împrejurări și provin din acțiunea/inacțiunea factorilor interni în primul rând, ca urmare a minusurilor managementului cultural și administrativ, dar și ai factorilor externi. Toate aceste sincope funcționale care, în viitor, pot avea un grad mai mare sau mai mic de probabilitate, se vor afla în atenția noastră pe durata mandatului de management (2027 – 2030), în scopul atenuării efectelor negative prin aplicarea unor măsuri punctuale. De asemenea, considerăm de necesitate absolută să valorificăm oportunitățile existente în scopul îmbunătățirii raportului costuri - oferte culturale - beneficii și a atragerii unui număr din ce în ce mai mare de spectatori .

3. Analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia

În contextul realității actuale, Filarmonica „ George Enescu" își propune și pentru viitorii ani să promoveze arta lirică prin asigurarea excelenței artistice și profesionalism; acest fapt rezultă din structura repertoriilor ultimelor stagiuni, caracterizate prin „conviețuirea" genurilor muzicale," cu predilecție pentru muzica simfonică. Filarmonica botoșăneană promovează concertele/
spectacolele sale prin site-ul oficial și rețelele social-media , ceea ce a dus la creșterea imaginii sale și a municipiului Botoșani. În perioada analizată, instituția a avut o strategie coerentă de promovare și marketing, prin dezvoltarea unui website al instituției și o pagină de Facebook care corespund cerințelor actuale ale pieței de produse culturale, precum și prin informarea spectatorilor prin alte canale de comunicare: afișe, programe de sală, arrticole și diverse știri în presa locală și regională (între 28-55 articole și știri anual)etc. Pentru creșterea în continuare a imaginii instituției, în mandatul 2027-2030 voi continua să aplic o formă actualizată a planului de marketing existent și, în același timp,, voi utiliza și alte forme de comunicare: difuzarea periodică la TV a unor concerte printr-o viziune clară în ceea ce privește creșterea imaginii pozitive; vom continua să publicaăm în presa scrisă și online imagini foto sau a unor momente artistice deosebite.

Având în vedere punctele slabe menționate în analiza SWOT, propunem aplicarea unui set de măsuri concrete de promovare a valorilor estetice consacrate din arealul artei muzicale, dezvoltate pe trei paliere directoare: local, național și internațional și anume:

- actualizarea sloganului instituției , care să înglobeze reperele de tradiție dobândite de-a lungul existenței sale, alături de o viziune care să înglobeze drumul spre noile tendințe de modernitate, de exemplu: *„Noi construim armonia dintre trecut și viitor"*;
- refacerea site-ului instituției în limbile română și engleză prin apelarea la un expert în acest domeniu; acesta va fi up-datat cu cele mai noi fotografii și informații legate de activitatea Filarmonicii. Totodată, sunt necesare integrarea pe site-ul instituției a fragmentelor de tip *trailer* care să ofere o imagine incitantă asupra produselor artistice oferite;
- crearea unor parteneriate media în paralel cu promovarea evenimentelor și activităților instituției pe site-uri importante din domeniul culturii, științei și educației dar și pe platforme digitale tip youtube, facebook, twitter, instagram, twitch, vimeo

etc.);

- în zonele de vizibilitate unde sunt montate monitoare vom fi prezenți cu afișe și/sau informații în vederea rulării de imagini promoționale cu spectacolele instituției;
- difuzarea unor evenimente în regim live-streaming;
- semnarea unor protocoale cu instituțiile care dețin spații de afișaj, în scopul asigurării unui afișaj mult mai energic în școli gimnaziale și în licee , precum și în locurile publice special amenajate ;
- fiecare proiect al Filarmonicii va beneficia de acțiuni de promovare complexe: afișe, flyere, programe de sală, bannere, comunicate de presă, conferințe de presă, spoturi radio, clipuri de promovare;
- realizarea periodică a unor conferințe de presă la începutul sau la sfârșitul fiecărei stagiuni, precum și de fiecare dată când contextul o cere (premiere, evenimente importante ș.a.), în scopul informării publicului cu privire la obiectivelor stagiunii și a rezultatelor așteptate.;
- organizarea unor dialoguri deschise (face-to-face sau one-to-one) între dirijori, soliști, muzicieni și publicul spectator, în special cel tânăr, în vederea creșterii interesului pentru arta muzicală;
- dezvoltarea corpului de voluntari, în special din rândul liceenilor pasionați de arta muzicală, care să se implice mai ales în activitățile de promovare și publicitate ale instituției;
- implementarea unor proiecte culturale prin accesarea de fonduri naționale și europene în parteneriat cu administrația publică a municipiului Botoșani sau cu instituții similare de nivel regional, național și internațional: Programul „Europa Creativă", Programul „RO – Cultura", Programul Operațional de Cooperare – FEDR, Asociația Fondului Național Cultural (AFCN), INTERREG (programul transfrontalier cu Ucraina sau Rep. Moldova), cu condiția acordării unui sprijin direct din partea Primăriei municipiului Botoșani întrucât Filarmonica nu dispune de personal calificat pentru a concepe asemenea proiecte;
- participarea Filarmonicii,,George Enescu" cu spectacole la evenimentele cultural--artistice de interes comunitar, pentru ca apoi acestea să fie plasate pe platforme digitale ;
- realizarea de parteneriate cu Inspectoratul Școlar Județean, precum și cu unitățile de învățământ în scopul sporirii contribuției Filarmonicii la educația permanentă a tineretului;
- organizarea în continuare a Festivalului instituțiilor de cultură din municipiu, care asigură dezvoltarea imaginii Filarmonicii și a municipiului Botoșani datorită participării unui număr record de spectatori.

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

Prin gama de produse culturale pe care le oferă, Filarmonica ,, George Enescu" vizează un public eterogen din punct de vedere social și economic. Metodologia privind cunoașterea categoriilor de beneficiari va avea în vedere următoarele aspecte: categoriile de vârstă 18-35 ani, 36-50, 51-65 și peste 65 de ani sunt încadrate, conform *Barometrului de consum cultural,* pe segmentele de public interesat. Potențialul cel mai mare îl reprezintă categoria de vârstă 18-35 ani, cu interese și dinamici distincte ai cărei membri, odată cu trecerea timpului, pot deveni parte a publicului fidel; categoriile de vârstă 65+, la concertele Filarmonicii reprezintă aproape 20% din totalul spectatorilor, iar categoria de vârstă 36-50 de ani are ponderea cea mai mare.

Având în vedere aceste aspecte, alături de evoluția tehnologică și complexitatea climatului socio-economic și cultural, metodele de cunoaștere a categoriilor de beneficiari se subscriu unei palete extinse după cum urmează:

a. sondaje de opinie: aplicarea periodică de chestionare în rândul beneficiarilor pentru a identifica profilul socio-demografic, nivelul de satisfacție și așteptările acestora (cu operatori înaintea și în timpul reprezentațiilor); interviuri de profunzime și focus-group ,cum ar fi: discuții structurate cu grupuri mici de beneficiari pentru a înțelege percepții, motivații și probleme/preferințe specifice în format semi-deschis/hibrid;
b. analiza datelor administrative existente și a altor date oficiale externe (INS; Eurostat etc.) în scopul aplicării unor măsuri corective ;
c. monitorizarea rețelelor sociale și a mediului online cu eficiență crescută în cazul dezvoltării canalelor de comunicare proprii (Facebook/Meta, Instagram, Youtube și TikTok), cu raportare la tipul conținutului promovat ;
d. crearea unui registru al stakeholderilor: identificarea și clasificarea principalilor categorii de beneficiari și organizații interesate/asociate (ONG, asociații profesionale, instituții);
e. studierea modului în care alte instituții de profil își definesc și cunosc beneficiarii, cristalizarea metodologiei, configurarea standardelor de referință (proiecții, rezultate) și monitorizare continuă a progresului;
implementarea unor mecanisme de feedback continuu, cum ar fi: cutie de sugestii, formulare online ori aplicații digitale (prin care beneficiarii să poată achiziționa bilete, să consulte calendarul concertelor ori alte elemente disponibile de pe site; crearea opțiunii de a lăsa comentarii și a evalua spectacolul.

Aceste metode se vor folosi într-un mix a cărui arhitectură se va stabili împreună cu Compartimentul organizare spectacole, marketing și relații publice, care are asemenea atribuții conform ROF Astfel, vom asigura cunoașterea așteptărilor publicului spectator și în special al celui de vârstă școlară prin proiecte specifice vârstei lor (ex. Programul „ E lumea mea").

5. Grupurile-țintă ale activității instituției pe termen scurt/mediu

Grupurile-țintă, cu rol principal în existența și dezvoltarea instituției, sunt relevante pentru misiunea și funcționarea sa, fiind indisolubil legate de activitățile artistice și anume:

- consumatori → spectatori
- finanțatori → sponsori, parteneri
- contributori → comunitatea culturală și artistică, artiști, aspiranți la angajare
- colaboratori→ instituții, parteneri educaționali/ ONG-uri, mass-media
- comunități → actuale și potențiale

Grupul-țintă principal îl reprezentă publicul consumator de muzică simfonică din mai multe categorii de vârstă Unele studii recente efectuate pe plan național au concluzionat că există o scădere a numărului de consumatori de muzică clasică, fenomen generalizat pe tot cuprinsul țării și chiar în lume. Acest fapt afectează, din păcate, nu doar fenomenul muzical, ci se răspândește tot mai mult și în celelalte forme de producție culturală. Totuși, la Botoșani există o oarecare constantă în ceea ce privește prezența spectatorilor în sala de concerte. Beneficiarii direcți ai activităților instituției configurează segmentul cel mai vizibil, în care includem publicul fidel (majoritar un public din segmentul 35+, ani , cu educație medie-înaltă, rezident urban, fiind atașat de repertoriul de muzică și balet, participant constant la evenimente culturale și care contribuie la stabilitatea audienței, la menținerea tradiției și

transmit valorile instituționale în comunitate; publicul ocazional (un public „curios", eterogen sub aspectul caracteristicilor sale) îl reprezintă tinerii între18-25 ani, potențiali consumatori de artă contemporană, public divers, cu disponibilitate limitată de timp și resurse, atras de experiențe interactive, care poate asigura regenerarea audienței și stimularea inovației în formatele spectacologiei; acesta poate fi „capturat" prin „seducere"(prin susținerea unor concerte memorabile; din grupurile-țintă fac parte și familiile:adulți interesați de calitatea educațională a actului artistic însoțiți de copii, dar și școlile care pot crea punți între mediul artistic profesionist și cel educațional. O mențiune specială pentru publicul digital (utilizator activ de platforme sociale și streaming), familiarizat cu conținutul rapid și accesibil, poate contribui la extinderea audienței dincolo de barierele geografice, care ar putea deveni parte din oricare alt grup-țintă.

Grupul-țintă al contributorilor cuprinde comunitatea culturală și artistică, segmentată în aspiranți la angajare sau colaborare artistică (potențiali viitori angajați, indiferent de postul/domeniul vizat) și artiștii consacrați (interpreți și dirijori). In mandatul 2027-2030 voi asigura comunicarea cu aspiranții prin masterclass-uri, concursuri de angajare, audiții/selecții etc; aceștia , prin prestațiile lor muzicale și coregrafice, vor contribui direct la sporirea educației muzicale a spectatorilor.

Dezvoltarea relațiilor cu aceste grupuri-țintă generează un efect de consolidare a imaginii instituționale prin mai multe mecanisme. În primul rând, colaborările inter-instituționle sporesc credibilitatea organizației noastre prin asocierea cu parteneri recunoscuți și prin implementarea unor proiecte cu impact comunitar. În al doilea rând, parteneriatele creează o rețea de sprijin care asigură resurse materiale, expertiză și suport logistic, elemente indispensabile sustenabilității activităților derulate. În al treilea rând, interacțiunea constantă cu comunitatea locală favorizează recunoașterea publică și întărește rolul instituției ca actor relevant în dinamica socială și culturală a orașului. În acest fel, relațiile dezvoltate nu se limitează la o dimensiune funcțională, ci contribuie la definirea unei identități instituționale coerente, percepută pozitiv de către comunitate și adaptată nevoilor acesteia.

Grupul-țintă al comunității locale este cel al publicului latent, aflat în stare de pasivitate, care nu consumă cultură pe moment, însă poate intra în rândul publicului instituției ulterior. Oamenii care își doresc să-și lărgească prin educație orizontul cultural, comunitățile etnice, persoanele din mediile defavorizate, tinerii din cartierele periferice au nevoie de strategii țintite pentru a fi atrași către consumul de spectacol cu muzică cultă, fiindu-le oferite proiecte educaționale/spectacole în spații alternative și o comunicare accesibilă.

Dezvoltarea parteneriatelor (2027-2030) în scopul atragerii unui număr mai mare de spectatori din toate grupurile-țintă are în vedere stabilirea cadrului strategic pe cel puțin patru paliere: artistic, educațional, instituțional și media. Scopul său este consolidarea vizibilității instituției, importul și exportul producțiilor artistice, creșterea impactului educațional și extinderea audienței prin canale tradiționale și digitale.

Pe termen mediu îmi propun ca Filarmonica să devină un centru de referință/hub de excelență în artele spectacolului, conectat la rețelele culturale naționale și internaționale .

Direcțiile de acțiune pentru atragerea grupurilor-țintă la activitățile artistice ale Filarmonicii sunt următoarele:

Prima direcție strategică are în vedere creșterea mobilității artistice și a circulației producțiilor Filarmonicii „ George Enescu".

Acțiuni propuse:

- 2027-2028 - încheierea de parteneriate cu instituții similare din țară și străinătate pentru schimburi de producții și artiști (minimum 2 parteneriate în țară și 1 parteneriat internațional (pilot);
- 2029-2030 - menținerea activă a parteneriatelor angajate și importul unei producții de valoare, în limita fondurilor disponibile.

Partenerii vizați sunt instituții lirice, festivaluri naționale/internaționale. Indicatorii se vor stabili anual, în mod realist, în funcție de evoluția socio-economică a comunității botoșănene.

A doua direcție vizează palierul educațional și are în vedere două componente distincte: a)educarea publicului prin manifestări formative în scopul receptării în spirit critic și al aprecierii valorice a fenomenului spectacolului simfonic; b)formarea profesională a tinerei generații de interpreți și realizatori de spectacol prin selectarea celor mai valoroși dintre membrii actanți ai comunității academice sau absolvenți pentru a se perfecționa și a se putea integra în regimul de lucru profesionist.

Acțiuni propuse:

- 2027-2028 - lansarea proiectelor culturale în 2 unități de învățământ;
- 2029-2030 - menținerea activă a parteneriatelor din anii anteriori și extinderea la nivel regional (cel puțin un eveniment artistic pe an);

A treia direcție o reprezintă palierul instituțional și are ca obiectiv consolidarea infrastructurii de sprijin prin parteneriate publice și private.

Acțiuni planificate:

- 2027-2028 - încheierea de protocoale de colaborare cu instituții publice pentru sprijin logistic și financiar, în măsura posibilităților;
- 2029-2030 - dezvoltarea de parteneriate cu sectorul privat (sponsorizări, mecenat cultural)

A patra direcție o reprezintă palierul media , care vizează amplificarea vizibilității prin parteneriate media și platforme de streaming, în paralel cu fidelizarea actualilor parteneri ocazionali.

Acțiuni planificate:

- 2027-2030 - parteneriate cu Radio și TVR pentru difuzarea unor concerte și cu media locală pentru a publica interviuri cu artiști, știri și articole de fond.

Prin strategia propusă, Filarmonica botoșăneană poate deveni o instituție de referință în artele spectacolului, capabilă să își exporte creațiile, să formeze un public nou și să se adapteze dinamicii digitale actuale. Implementarea acesteia va contribui la consolidarea imaginii instituției ca actor cultural de primă mărime și la ancorarea sa activă în comunitate. Respectarea etapizării și susținerea financiară asigură sustenabilitatea demersului de a crește relevanța culturală a instituției pe termen mediu și lung.

6. Profilul beneficiarului actual

La nivel național, participarea la activități specifice sectorului artelor spectacolului a avut un trend descendent[3], manifestat cu lentoare din 2014 până în 2023, impactul pandemiei fiind semnificativ. Întrucât datele oficiale existente în cadrul instituției despre publicul țintă al programelor și proiectelor Filarmonicii „ George Enescu" trebuie corelate cu datele înscrise de Barometrul de consum cultural în România(vezi sursa la subsol), cu cele cuprinse în *Caietul de obiective* și cu observațiile proprii, putem contura profilul beneficiarul actual al instituției astfel: a) adultul în vârstă de peste 35 de ani, rezident în municipiul Botoșani sau aflat în tranzit turistic/business, cu studii superioare sau medii, cu un venit mediu lunar care poate asigura o parte pentru consumul de cultură, utilizator de internet (în scopul identificării

---

https://www.culturadata.ro/wp-content/uploads/Barometrul-de-consum-cultural-2023_Comunitati-de-consum.pdf

alternativelor de petrecere a timpului liber și procurare a biletelor) sau în scopuri profesionale. Deși diferențele de gen sunt reduse, datele actuale arată că femeile sunt cele care preferă spectacolul cu muzici culte (sunt incluse concertele simfonice, opera și baletul); b) categoria de vârstă 18-35 de ani participă în proporție de 15% la spectacolele de muzici culte; c) categoria 65+ în general are o participare mai scăzută (10-12% pe Republică), însă la Botoșani ponderea ei este de circa 20%; d) adolescenții (între 14-18 ani) participă, de regulă, la concertele-lecție și la alte manifestări recreative. Față de anul 2020, tinerii au înregistrat cea mai mare scădere a ratei de participare la spectacole și, ca urmare, apreciem că publicul fidel este alcătuit din celelalte categorii de adulți, respectiv cei cu vârstă peste 35 de ani. Statisticile demonstrează că persoanele cu studii superioare, deși au înregistrat o scădere numerică până în 2024, au participarea cea mai consistentă, de 27%. Beneficiarul fidel împărtășește, în general, o paletă mai complexă de gusturi muzicale, eterogenitate completată de muzicile rock, jazz, pop, hip-hop, electronică etc., tinzând să consume o gamă mai variată de produse culturale, online sau prin intermediul televiziunii (animații, documentare, filme) și alocă, statistic, mai puțin timp emisiunilor informative disponibile prin intermediul televiziunilor.. Despre beneficiarul „copil" este necesară sondarea intereselor culturale și a preferințelor de consum cultural ale acestei categorii de consumator. . Beneficiarii din categoria de vârstă de până la 14 ani nu pot fi identificați și analizați cu precizie (conform datelor disponibile), fiind posibilă doar o cuantificare a prezenței acestora în rândul publicului; în perioada 2023-2025, concertele-lecție pentru elevi ale Filarmonicii au însumat peste 1000 de beneficiari (copii însoțiți de adulți!).

Spectatorii Filarmonicii botoșănene , în general, participă activ, emoțional și intelectual la actul artistic. Magnitudinea influenței spectacolului asupra publicului se află în strânsă corelație cu nivelul de cunoștințe, tipul de pregătire și experiența de viață. Receptivitatea/sensibilitatea naturală, precum și mediul social și comunitar contribuie, de-asemenea, la percepția personală asupra spectacolului. Conform *Barometrului de consum cultural,* prezența publicului tânăr este în continuare afectată de accesul facil la alte forme de produse culturale odată cu amplificarea digitalizării și extinderea paletei de activități disponibile pentru petrecerea timpului liber, aspecte ce nu impactează semnificativ categoriile 35+, putându-le încadra în sfera publicului fidel/stabil. Aproximativ ¼ din populație reprezintă publicul receptiv la cultură în spațiul public; prin contrast, ½ din populație nu are contact direct cu ceea ce înseamnă consumul de produse culturale sau artistice.

B) Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

1.Analiza programelor și a proiectelor instituției

O scurtă analiză critică a programelor și proiectelor instituției din anii 2023-2025, pe baza datelor și informațiilor din programele minimale și din Caietul de obiective , se prezintă astfel:

- total programe 2023 = 11, cu 20 de proiecte culturale, la care au asistat 28.000 de spectatori;
- total programe 2024 = 10, cu 20 de proiecte culturale și 22.855 spectatori;
- total programe 2025 = 10 , cu 20 de proiecte culturale și 55.642 de spectatori.

Prin realizarea programelor și proiectelor culturale prezentate mai sus, Filarmonica a organizat 193 concerte și spectacole, din care : în anul 2023 = 46, în anul 2024 = 65 și în anul 2025 = 82. Din datele prezentate rezultă o creștere exponențială a numărului activităților artistice. Acest fapt s-a datorat și prezenței unor dirijori și soliști celebri. Exemplificăm: dirijorul Tiberiu Oprea, soliștii Felicia Filip și Brio Sonores; concertul vocal-simfonic la sala Palatului Național Chișinău, în parteneriat cu Filarmonica „„ Serghei Lunchevici"; dirijoul Liviu Condriuc , soliștii Florin Ionescu-Galați , Carmen Snacov – oboi, Ioan Mutihac –fagot, Andrei Mutihac –fagot, C-tin Crețu – corn, Petrea Gâscă – corn, Daniel Anton – clarinet, Alexandru Laza – clarinet; dirijorul Alexandru Ilie , Corul și soliști de la Teatrul Național de Operetă și Musical „ Ion Dacian" București, Holograf; dirijorul Mihail Agafița , povestitor Florin Piersic; dirijorul Xenti Runcean și soliștii - Richard Clayderman, DIMMAS, Ana Maria Donose, Eusebiu Huțanu, Florin Estefan, Giancarlo Pallena, BACCARA , AMADEUS; soliștii Ozana Barabancea și Brio Sonores; dirijorul Andrei Tudor și soliștii Paula Seling, Marcel Pavel, Vlad Miriță, Iordache Basalic și actorul Marius Rogojinschi; concertul în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord ; concert eveniment cu Cezar Ouatu și Alis Făiniță , Alifantis 70, Gala of the Violin (25.10.2024), Duelul dirijorilor, Fly Tour Concert, Concertul Excelenței, Tangou Autentico, Concert„ Shoulder to Shoulder",Cenaclul Flacăra Simfonic , Valentine"s Day , concertele de Anul nou (în 2023,2024 și 2025), concert nostalgia rock(cu formația Compact), Vunk Simfonic ; dirijorul Cristian Mandeal , solista Oxana Corjos,dirijorul Daniel Manasi și soliștii Constantin Borodin – violoncel; formația - 3 Sud – Est, dirijorul Gian Luigi Zampieri , soliștii Analia Selis și Mariano Castro; concertul „ Zavaidoc simfonic, cu dirijorul Mădălin Sandu și soliștii Dorel Burlacu Band, Toma Costinela, Cristina Scarlat, Felicia Scarlat, C-tin Lătărețu; concertul start –up Comedy(muzical fără orchestră), cu soliștii Cezar Ouatu, Andrei Duțu și Mihnea Niculescu, concert cameral „ Duelul pianiștilor, cu soliștii Anatolie Lapicus și Iurie Mahovici; Rock Comedy Show cu Loredana Groza și duelul sopranelor versus tenori cu Lilia Istrati, Diana Tuturică, Natalia Tanaseiciuc, Ion Timofti, Stanislav Voloșin(în Centrul vechi), stagiune estivală(29 iunie 2025, Pietonalul Unirii) cu tenorul Vlad Miriță, soprana Nicoleta Maier și trupa HARA, spectacol special în curtea Casei memoriale „ George Enescu" Liveni; Turneu în cartierul tău(în parcuri din Botoșani), Grupul pop-opera, Nicolae Ilincăi, Filip Aurelian Mihai și soprana Miruna Dascălu; seară memorabilă(Concertul nr.2 pentru pian și orchestră de Franz Liszt, cu pianista Arva Edit Mihaela și a dirijorului Bogdan Cojocaru, Una canzone per te cu Brio Sonores, Concertul nr. 1, în la minor, pentru vioară și orchestră, op. 77 de Dmitri Șostakovici și selecțiuni din baletul Romeo și Julieta de Serghei Prokofiev sub bagheta dirijorului principal Gabriel Bebeșelea, participarea violonistului Sergey Khachatryan, la Concerto di una professoressa di violino della Filarmonica Botoșani ș.a.

Toate programele și proiectele propuse de manager pentru mandatul anilor 2023-2025 , care a început cu partea a doua a stagiunii 2022-2023 și s-a încheiat cu stagiunea 2025-2026 fac parte 100% din Proiectul de management pentru mandatul acestei perioade, fiind concepute pentru a răspunde nevoilor cetățenilor municipiului nostru indiferent de

starea socială, vârstă, sex, orientare religioasă, așa cum a rezultat din elementele expuse în raportul final.

Creşterea eficienţei economice. Creditele bugetare pentru finanțarea programelor și proiectelor culturale pentru perioada anilor 2023-2025 au fost bine gestionate, fiind utilizate la nivelul cheltuielilor estimate și aprobate prin bugetele anuale. Subvențiile acordate din bugetul municipiului Botoșani au fost mai mari comparativ cu cele înscrise in proiectul de management recent expirat./ De asemenea, indicatorii de performanță aprobați pentru perioada 2023-2025 au fost realizați integral. Resursele bănești au fost repartizate pe fiecare program și proiect cultural, fiind utilizate în condiții de legalitate și oportunitate și a reprezentat un element de măsurare a performanței economice..

Pentru anul 2026, Filarmonica și-a propus să aplice aceleași programe și proiecte culturale ca în anii anteriori. În condițiile restricțiilor financiare existente, managerul instituției apreciază că la data de 30 decembrie 2026 instituția va înregistra aceleași rezultate pozitive și va asigura concerte/spectacole de bună calitate pe tot parcursul anului.

2.Concluzii

Privind critic realitatea prezentată la punctul 1, apreciez că este necesară îmbunătățirea strategiei culturale dublată de un plan de marketing bine articulat și, după cum am menționat anterior, o nouă configurare a programelor și proiectelor în funcție de așteptările publicului și a grupurilor-țintă, în scopul atingerii obiectivelor prin:

- înnoirea strategiei manageriale pentru perioada 2027-2030, actualizarea și adaptarea acesteia pe termen scurt și mediu pentru stabilirea priorităților și oportunităților existente în scopul stabilirii standardelor de repertoriu, de interpretare și de calitate a concertelor și spectacolelor;
- planul de marketing va fi actualizat și va avea o viziune îmbunătățită în scopul promovării programelor și proiectelor cultural-artistice propuse, ținând cont de politicile publice și strategia de dezvoltare durabilă locală;
- diversificarea repertoriului în acord cu tendințele și curentele actuale, dar și după preferințele publicului; îmi propun să prezentăm publicului cel puțin o premieră în fiecare an;
- diversificarea colaborării cu interpreți și cu instituții de spectacole din țară și străinătate;
- optimizarea reglementărilor și procedurilor interne ale instituției.

2.1. Reformularea mesajului, după caz

Mesajul Filarmonicii „ George Enescu" privind dezvoltarea culturii naționale se axează, în principal, pe trei teme principale: a). tradiția; b). cultura tinerilor – valori, idealuri, aspirații; c). omul în centrul activității culturale. Ele sunt abordate și tratate specific, din perspectiva contribuției culturii la sporirea civilizației, în speță la desăvârșirea gustului pentru artă, muzică și frumos. Filarmonica botoșăneană are o vocație în acest sens, contribuind la educația pentru o cetățenie democratică și la apărarea valorilor și principiilor drepturilor omului la cultură (conform Constituției României). Desigur, toate programele minimale anuale ale Filarmonicii pentru perioada 2027-2030 pe care le propun la litera E din prezentul Proiect de management sunt conexate, se completează și se potențează reciproc. Evidențiez faptul că programele și proiectele propuse sunt selectate în funcție de obiectivele dezvoltării culturii naționale dar, în același timp, am dorit ca ele să fie impactante asupra grupurilor țintă vizate.. Mesajul reformulat mai jos se constituie într-un reper esențial pentru manager și pentru personalul instituției..

Mesajul:

Filarmonica „ George Enescu" Botoşani este locul în care tradiţia întâlneşte viitorul, fiecare concert/ spectacol fiind o experienţă memorabilă. Aici arta prinde viaţă, devine emoţie, iar scena devine spaţiul în care cultura românească se reinventează pentru publicul spectator.

2.2. Descrierea principalelor direcţii pentru îndeplinirea misiunii

Principalele direcţii de acţiune ale strategiei propuse pentru mandatul 2027-2030 (vezi capitolul E, Strategie) corespund obiectivelor stabilite prin sarcinile formulate de Consiliul Local Botoşani, fiind structurate astfel:

a) aplicarea unor principii manageriale, după cum urmează:: realism şi dinamism al acţiunilor şi al deciziilor; creativitate, transparenţă şi flexibilitate în procesul de conducere prin promovarea şi sprijinirea soluţiilor inovatoare, care pot spori calitatea şi eficienţa activităţilor specifice Filarmonicii; b) coerenţa măsurilor astfel ,încât, toate acţiunile să se subsumeze obiectivului fundamental definit în cadrul politicilor culturale naţionale şi locale în domeniul culturii;

c) centrarea preocupărilor managerului pe calitatea activităţilor cultural-artistice, de formare educaţional-culturală orientată către şi pentru publicul şi grupurile-ţintă; d) eficienţa procesului managerial prin implicarea tuturor factorilor : a şefilor structurilor funcţionale la actul decizional, a personalului artistic, a personalului tehnic de scenă, a artiştilor instrumentişti pentru a analiza periodic activitatea artistică, potrivit competenţelor atribuite prin ROF şi a OUG 21/2007; e) o deschidere totală în dialogul cu stakeholder-ii, care să se concretizeze în disponibilitatea de a discuta, negocia, coopera şi implica parteneri din mediul cultural, din ţară sau din străinătate; f) exercitarea controlului intern managerial privind utilizarea resurselor financiare aprobate în scopul cheltuirii banului public în condiţii de eficienţă, eficacitate şi oportunitate.

Echipa de management a Filarmonicii botoşănene aderă la principiile Strategiei (detaliate în cap. E), care pornesc de la drepturile culturale de bază şi principiile fundamentale europene, reprezentate de drepturi individuale şi drepturi colective ale cetăţenilor. Astfel, principalele direcţii pentru îndeplinirea misiunii se bazează pe o serie de priorităţi după cum urmează: dreptul de acces la viaţa culturală, dreptul de participare la viaţa culturală, dezvoltarea capacităţii funcţionale, administrative şi artistice, întreţinerea şi utilizarea eficientă a resurselor patrimoniale în scopul promovării valorilor estetice. Am ca priorităţi transversale: a). promovarea artei ca vehicul de intervenţie culturală;

.b) realizarea educaţiei prin cultură şi formare profesională; c) comunicare - informare - accesibilitate = participare; d)toleranţa - combaterea discursului instigator la ură, a extremismului, rasismului, homofobiei, antisemitismului, hărţuirii sexuale, violenţei împotriva femeilor şi a traficului de persoane.

Aceste direcţii principale vor asigura atingerea unor noi performanţe ale Filarmonicii „ George Enescu" Botoşani şi anume:

În domeniul artistic:

1. armonizarea programelor şi proiectelor muzicale cu politicile publice de dezvoltare a culturii;
2. actualizarea strategiei de management aplicată până în prezent şi adaptarea acesteia pe termen scurt şi mediu pentru stabilirea priorităţilor şi oportunităţilor existente, în scopul creşterii standardelor de repertoriu, de interpretare şi de calitate a concertelor;
3. diversificarea repertoriului în acord cu tendinţele şi curentele actuale şi după preferinţele publicului(vezi programul minimal pentru 2027-2030);

4. dezvoltarea colaborării cu dirijori, soliști, artiști instrumentiști și cu instituții de spectacole din tară și străinătate în scopul satisfacerii așteptărilor publicului meloman;

5. identificarea tuturor posibilităților de colaborare și parteneriat cu instituții similare din tară, în scopul promovării culturii naționale și integrării Filarmonicii în cadrul marilor manifestări de gen din Europa.

În domeniul atragerii și fidelizării publicului spectator:

1. creșterea accesibilității publicului de toate categoriile la actul artistic de calitate, prin organizarea unor spectacole pentru categorii defavorizate, cu titlu gratuit, cât și pentru pensionari, șomeri și persoane cu dizabilități, oferind bilete de intrare reduse ca preț;.

2. semnarea unor parteneriate de cooperare cu ONG-uri, cu instituții de cultură din județul Botoșani și din alte județe, cu Inspectoratul Școlar Județean pentru a facilita prezența noastră la evenimente si acțiuni i organizate in municipiul și județul Botoșani;

În domeniul operațional, 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 prin conceperea unui program local de perfecționare profesională ;

2. comunicare eficientă prin colaborare între manager, Consiliul administrativ, Consiliul artistic și sindicat; îmbunătățirea imaginii instituției prin utilizarea tuturor canalelor de promovare și publicitate; .

În domeniul financiar:

1. încadrarea în subvențiile alocate din bugetul municipiului Botoșani și cheltuirea fondurilor cu maximă responsabilitate și legalitate;.

2. creșterea veniturilor proprii prin identificarea altor surse alternative (elaborarea de proiecte cu finanțare externă, sponsorizări, valorificarea unor bunuri care nu mai sunt necesare etc);

3. îmbunătățirea dotării materiale prin efectuarea demersurilor pentru obținerea unor subvenții suplimentare la capitolul cheltuieli de capital.

Rezultă, așadar, că aceste direcții de acțiune în activitatea Filarmonicii trebuie să asigure dezvoltarea durabilă a comunității prin artă și cultură . Managementul va avea ca obiective principale creșterea gradului de acces și participare a publicului, cu precădere a tinerei generații la actul de cultură, eficientizarea relației muzică-public astfel ca Filarmonica „ George Enescu" să-și sporească prestigiul de instituție muzicală unicat. Modelul cultural european la care trebuie să ne raportăm ne impune un ritm de lucru ridicat, creând schimbul de valori dinspre România către spațiul culturii europene și invers

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

Pentru a realiza o scanare obiectivă a angrenajului intern al instituției, vom identifica atât punctele forte cât și pe cele vulnerabile sau problematice (structură, ierarhii, responsabilități/atribuții, fluxuri de comunicare), în scopul fundamentării planului de control intern managerial. Sursele de date și informații utilizate : Regulamentul de organizare și funcționare (ROF), organigrama instituției, funcționarea Consiliului administrativ și al Consiliului artistic, conținutul deciziilor managerului, alte date și informații existente în

Caietul de obiective aprobat de către Consiliul local, completate cu informații obținute de la instituție și cu observațiile proprii.

Filarmonica „ George Enescu" Botoșani este organizată și funcționează în baza Ordonanței nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, OUG nr.189/2008 privind managementul acestor instituții culturale, ale hotărârilor Consiliului local , ale dispozițiilor Primarului și ale deciziilor managerului. Regulamentul de organizare și funcționare a fost aprobat prin Hotărârea Consiliului Local nr 121 din 26 martie 2025(anexa 3) organigrama și statul de funcții au fost aprobate prin Hotărârea CL nr.520 din 27.11.2025 și Regulamentul Intern aprobat prin Decizia managerului nr 27 din 23 mai 2023. La nivelul Filarmonicii funcționează Consiliul Administrativ, organism colectiv de conducere cu rol deliberativ (care emite hotărâri sau, după caz, avize) și Consiliul Artistic, organism colectiv care este consultat de către manager în rezolvarea problemelor de natură artistică. Consiliul Artistic emite avize. Consiliul administrativ s-a întrunit trimestrial, iar Consiliul Artistic de 1-2 ori pe an în perioada 2023-2025.

Conform ROF, Filarmonica „ George Enescu" este o instituție publică de spectacole și concerte, de importanță locală și regională, desfășurându-și activitatea curentă în baza unor programe și proiecte muzicale. Filarmonica este o instituție cu personalitate juridică care funcționează în subordinea Consiliului Local Botoșani , aplicând prevederile legislației naționale în vigoare.

Misiunea Filarmonicii botoșănene„ conform Caietului de obiective„ anexă la Hotărârea Consiliului local nr.176 din 9 iunie 2026, este formulată astfel:. „Realizarea de producții artistice proprii (concerte simfonice, vocal-simfonice,operă,operetă, recitaluri camerale,concerte educative, concerte de divertisment și de promenadă, alte manifestări muzicale ocazionale), cu rol important în asigurarea coeziunii sociale și a accesului comunitar la cultură și informație, în condițiile utilizării eficiente a fondurilor publice puse la dispoziție de către Consiliul Local Botoșani".

Structura organizatorică din ultimii 3 ani a Filarmonicii a asigurat creșterea calitativă a nivelului artistic al concertelor /spectacolelor prezentate publicului. Se poate aprecia că Filarmonica a devenit o instituție culturală de rang regional și chiar național, fiind un contributor valoros la dezvoltarea culturii românești, în beneficiul iubitorilor genului și publicului în general. De asemenea, structura organizatorică bine articulată a instituției a asigurat îndeplinirea obiectivelor generale și specifice propuse pentru perioada 2023-2025.Printre obiectivele generale realizate în perioada amintită enumerăm: dezvoltarea Filarmonicii
„ George Enescu" în special din punctul de vedere al calității concertelor prezentate publicului; promovarea pe plan național și internațional a valorilor artistice autohtone și universale din domeniul artelor muzicale,afirmarea identității culturale, promovarea excelenței , experimentului și a inovației în creația concertistică, cunoașterea și satisfacerea nevoilor culturale specifice comunității în care își desfășoară activitatea, optimizarea costurilor de realizare și exploatare a producțiilor artistice și altele. Cele 10 programe au avut , în structura lor, 20 de obiective specifice, realizate integral.

Cadrul normativ intern care reglementează structura organizatorică, relațiile de subordonare și deciziile managerului este conceput pe baza legislației în vigoare: legi, hotărâri de guvern, hotărâri ale CL, dispoziții ale primarului municipiului Botoșani. 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.. În exercitarea atribuțiilor sale, managerul a asigurat conducerea administrativă a instituției, a convocat și a condus ședințele consiliului administrativ și ale consiliului artistic, a emis decizii și a controlat întreaga activitate a instituției.

La 1 ianuarie 2026, organigrama instituției cuprindea un număr total de 72 posturi, din care 4 funcții de conducere și 68 posturi de execuție. Structura organizatorică este următoarea: managerul conduce și controlează întreaga activitate a Filarmonicii, având în subordine directă activitatea directorului adjunct și a contabilului șef; contabilul șef are în subordine compartimentul financiar-contabil, directorul adjunct are în subordine: serviciul artistic, compartimentul impresariat artistic și marketing, compartimentul auxiliar scenă, compartimentul resurse umane și salarizare, compartimentul secretariat și relații cu publicul și compartimentul tehnic și de deservire ; al patrulea post de conducere, cel de șef serviciu artistic este vacant, fiind stabilite atribuții pentru un instrumentist. Structura organizatorică mai cuprinde și un număr de șefi partizi, grupați pe instrumente de același profil.

Regulamentul de organizare și funcționare este unul dintre elementele definitorii ale instituției care asigură cadrul organizatoric, relațiile de conducere/ coordonare și subordonare, de control intern și de comunicare cu mediul intern și extern. .Managerul instituției a emis decizii cu caracter colectiv sau individual, după caz, după cum urmează: 26 decizii în anul 2022(iulie-decembrie), 48 decizii în anul 2023, 47 decizii în anul 2024 și 66 în anul 2025.

.

2.Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Referitor la propunerile de reorganizare/restructurare, apreciez faptul că în condițiile actuale privind reformele administrative și de restrângere a cheltuielilor publice , Filarmonica Botoșani își poate realiza misiunea sa , programele și proiectele culturale pentru mandatul următor cu condiția ocupării prin concurs a tuturor posturilor de artiști instrumentiști din cadrul orchestrei , dar și a altor posturi strict necesare vacante în prezent(exemplu, șef serviciu artistic). Dacă legislația în domeniul cultural va suferi modificări sau dacă structura organizatorică a Filarmonicii va fi alta, atunci voi stabili măsuri pentru adaptarea reglementărilor interne la noua realitate. De asemenea, este necesară menținerea și în următorii ani a volumului de subvenții acordat de către bugetul municipiului Botoșani, concomitent cu creșterea valorii veniturilor proprii.

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

Conform organigramei și a statului de funcții , la data de 1 ianuarie 2026, din cele 72 de posturi aprobate , 52 erau ocupate și 20 vacante. Numărul total de posturi a fost aproximativ același pentru durata mandatului 2022-2025, cu unele modificări și anume: în anul 2022 au fost 66 de posturi, din care 3 de conducere și 63 de execuție, în anul 2023 au fost 68 de posturi, din care 63 de execuție, în anul 2024 același număr de posturi, iar în anul 2025 au fost 72 de posturi total, din care 4 de conducere și 68 de execuție. In nici un an nu au fost ocupate toate posturile din organigramă datorită restricțiilor existente, fiind organizate concursuri de angajare doar pentru posturile unice. Filarmonica nu are în organigramă posturile de dirijor și de soliști vocali sau instrumentiști.

În raport cu activitățile specifice, Filarmonica botoșăneană a avut capacitatea instituțională din punct de vedere al resursei umane și/sau externalizate pentru aplicarea integrală a programelor și proiectelor propuse pentru perioada 2023-2025.Această apreciere se bazează pe următoarele exemple concrete preluate din Caietul de obiective și din documentele existente la instituția analizată: toate cele 10 sau, după caz,11 programe propuse au fost

realizate integral (punctul 4.4. din Caietul de obiective) şi, în cadrul lor, toate cele 20,21 sau 22 de proiecte culturale în anii 2023-2025. Această constatare am făcut-o şi în baza analizării documentelor aflate în arhiva Filarmonicii. Membrii orchestrei simfonice sunt bine pregătiţi profesional care, în ultimii 3 ani, au atins un grad de performanţă în interpretarea lucrărilor simfonice, vocal-simfonice, operă, operetă şi balet de nivel naţional,acest fapt rezultând şi din aprecierilor publicului şi ale articolelor din mass-media.

Pentru mandatul 2027-2030 îmi propun să am în vedere, în procesul managerial în domeniul resurselor umane, următoarele aspecte esenţiale::

a. planificarea forţei de muncă;
b. ocuparea posturilor specifice instituţiei a căror acoperire este critică, având în vedere vârsta medie a personalului, pe profesii şi compartimente;
c. planul forţei de muncă şi componentele sale: recrutarea personalului,, formarea , perfecţionarea şi promovarea acestuia;
d. fluctuaţia personalului;
e. selecţia personalului: criteriile de referinţă, procedurile folosite;
f. integrarea profesională a noilor angajaţi ;
g. aprecierea anuală a personalului: obiective, criterii, corelarea cu nivelul de salarizare;
h. promovarea personalului: principii, criterii, plan de promovare;
i. evidenţa personalului;
j. sistemul de salarizare, condiţiile de salarizare, controlul stabilirii salariilor şi respectării prevederilor legislative şi normative;
k. motivarea materială şi nematerială a personalului;
l. stabilirea cerinţelor imediate şi de perspectivă, generale şi individuale de formare şi perfecţionare, metodele şi mijloacele folosite, planul de formare şi perfecţionare, conţinutul şi metodologia programelor, controlul şi evaluarea rezultatelor acestora;
m. evaluarea anuală a performanţelor în muncă a angajaţilor are rolul de a permite cunoaşterea situaţiei reale în vederea conturării strategiilor şi traseelor de acţiune ulterioare;
n. analizele viitoare a resursei umane vor viza patru perspective diferite: cultura organizaţională, normele profesionale, regimul salarial, perspectivele şi motivaţiile personalului în raport cu atribuţiile înscrise în fişele posturilor;

Îmi propun să aplic şi un alt set de măsuri şi acţiuni:

- în vederea angajării de personal nou (artistic, tehnic sau administrativ) voi avea în vedere atât nivelul de ocupare a posturilor existente, cât şi vacantarea unora dintre posturile devenite libere;
- atragerea în cadrul colectivului instituţiei a artiştilor instrumentişti din Botoşani, absolvenţi ai şcolilor superioare de profil sau din alte judeţe ale României, precum şi pe cei prezenţi în mod constant pe scenele din regiunea Nord-Est.. În cazul în care aceştia nu vor avea disponibilitatea de a avea statutul de angajaţi permanenţi ai Filarmonicii botoşănene, putem adopta metoda cooptării lor în calitate de colaboratori în cadrul unor proiecte viitoare ale instituţiei.;
- atragerea la aplicarea proiectelor muzicale ale Filarmonicii a unor nume importante din domeniul artei lirice la nivel naţional şi internaţional, atât din ţară cât şi din străinătate sub forma colaborărilor în baza Legii nr. 8 /1996, Legea dreptului de autor şi a drepturilor conexe;
- o prioritate a managementului Filarmonicii botoşănene va fi asigurarea participării personalului angajat la programe de formare, specializare şi perfecţionare, conform Legii nr. 53 / 2003 - Codul muncii (art. 194.); planul de perfecţionare profesională pentru perioada 2027-2030 va cuprinde minimum 8 ore/lună studiu individual în afara repetiţiilor curente şi a câte unui dialog deschis anual;

-voi încuraja debutul artistic pentru proaspeții absolvenți ai programelor de studii artistice și atragerea tinerilor artiști în proiectele muzicale propuse, ca parte din programul managerial . Strategia de dezvoltare a resurselor umane pe care o propun ține cont de situația economică prognozată pentru anii următori și de cadrul legal limitativ.

În raport cu repertoriile propuse, voi crea un mediu de învățare continuă și dezvoltare axată pe cultura organizațională: colaborare și meritocrație, după cum urmează:

- artistic (master-class-uri internaționale, ateliere de interpretare instrumentală;
- tehnic și de producție: workshop-uri pentru utilizarea echipamentelor digitale, training în tehnologii de scenă și lumini, protecția muncii;
- participare la cursuri de specializare pe proiect, pentru atragerea de fonduri externe;

Modul de realizare este fie prin training intern (susținut de specialiști din Filarmonică,fie prin training extern (prin colaborare cu instituții culturale și academice, dar și cu specialiști recunoscuți pe plan național și/sau internațional sau prin intermediul platformelor digitale

Toate angajările la Filarmonică se vor face prin concurs public, iar colaborările artistice pot fi realizate prin contracte de colaborare sau convenții. Transparența alegerii colaboratorilor:;aplicând legislația națională și menținerea unui nivel ridicat al calității artistice va fi realizată prin selctarea artiștiilor consacrați , al tinerilor creatori precum și prin atragerea și/sau formarea de tehnicieni aspecte esențiale pentru asigurarea încrederii publice și menținerea prestigiului instituției. Îmi propun să urmez principiile transparenței în procesele de selecție, pentru a asigura încrederea tinerilor în managementul instituțional, luând măsuri concrete împotriva favoritismului și a conflictului de interese.

În alegerea colaboratorilor va exista primatul competenței și al calității artistice. Pentru alegerea artiștilor consacrați, cu titlu de noutate, voi încerca să stabilesc un set de criterii aduse la cunoștința organizației (printre care notorietatea, experiența internațională, relevanța pentru repertoriu, rezultatele colaborărilor anterioare etc..

Politica de asigurare a mediului de lucru cuprinde principii, reguli și acțiuni prin care voi crea și menține un mediu profesional sigur, sănătos, motivant și incluziv, astfel încât angajații să își poată desfășura activitatea în condiții optime, atingând performanțe maxime. Aceste măsuri vor fi revizuite anual și adaptate în funcție de rezultatele evaluărilor interne, ale modificărilor legislative și a feedback-ului primit de la angajați. Obiectivele sunt următoarele: protecția sănătății și securității în muncă prin prevenirea riscurilor și implementarea celor mai bune practici în domeniu; crearea unui climat organizațional pozitiv, bazat pe respect, colaborare și incluziune; promovarea bunăstării fizice și psihologice a angajaților; asigurarea echilibrului muncă-viață personală și a accesului la formare continuă. Pentru îmbunătățirea climatuluil social voi revizui și implementa Codul de etică existent și voi actualiza, după caz, componența și regulamentul Comisiei de etică; va exista o politică de toleranță zero față de hărțuire și discriminare și voi crea un mecanism de raportare confidențială a problemelor angajaților. Pentru promovarea diversității și incluziunii voi milita pentru egalitatea de șanse la angajare .

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

De la jumătatea anului 2025, Filarmonica își desfășoară activitatea în imobilul Teatrului „ Mihai Eminescu", utilizând spații comune pentru susținerea concertelor,iar administrația instituției se află la etajul al treilea, cu destinația: birou manager-secretariat, birou director adjunct, birou contabil șef și compartiment financiar-contabilitate, birou resurse umane și salarizare, birou impresar artistic și spații provizorii pentru arhivă și biblioteca muzicală.

Pentru prezentarea concertelor/spectacolelor, Filarmonica utilizează sala de la parter, balconul și lojile existente. Programarea concertelor și reprezentațiilor teatrale este realizată împreună cu directorul Teatrului în așa fel, încât, ambele instituții să utilizeze aceste spații în zile diferite. Până la ora întocmirii proiectului de management, nu a fost semnat un Protocol de repartizare exactă a spațiilor pentru Filarmonică.

Patrimoniul propriu, la 31 decembrie 2025, a fost de 2.785.002,03 lei, din care: active fixe = 2.330.688,87 lei, obiecte de inventar = 439.533,02 lei și stocuri (consumabile) =14.780,14 lei conform inventarierii anuale care a avut loc în perioada 2-30 decembrie și a bilanțului contabil încheiat la 31 dec. 2025. Amortizarea activelor fixe în sumă de 1.968.806, 87 lei a fost înregistrată în contabilitate în ianuarie 2026. Ca urmare a inventarierii anuale pentru anul 2025, comisia a propus spre casare unele obiecte de inventar: 7 pubele, mochete trafic și traverse în valoare totală de 8.548,58 lei|; casarea propriu-zisă a fost scăzută din contabilitate în luna ianuarie 2026.

In cursul anului 2025 au fost achiziționate următoarele active și obiecte de inventar:1 flaut în valoare de 49.990 lei , un telefon în valoare de 4.963,44 le cu titlu gratuit și 2 telefoane (obiecte de inventar) în valoare de 165,54 lei fiecare.

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

Delegarea presupune schimbarea locului de muncă cu păstrarea neschimbată a celorlalte elemente ale contractului de muncă. Se poate reține, ca regulă, sinonimia intre termenii de „delegare" și „deplasare", chiar dacă, în ipoteza clauzei de mobilitate, nu toate deplasările constituie delegări ale angajatului. Măsura delegării este un act de dreptul muncii, un act administrativ. Delegarea este o măsură obligatorie pentru salariat, a cărei nerespectare poate atrage răspunderea disciplinară a acestuia, inclusiv desfacerea contractului de muncă. Delegarea este legală numai dacă sunt îndeplinite următoarele condiţii: existenţa unui interes al activității instituției ca temei al delegării, respectarea felului muncii salariatului și o durată limitată potrivit legii. Delegarea nu stinge raportul juridic de muncă dintre angajator și salariat.

În cadrul Filarmonicii botoșănene, delegarea unor atribuții și competențe poate avea loc în cazul în care titularul postului se află în concediu de odihnă, concediu medical sau în situațiile în care acesta nu poate fi prezent la serviciu. În acest sens, managerul atribuie competenţe și autoritate oficială (dreptul de a decide) în limitele legale, doar pentru exercitarea atribuțiilor curente. Acordarea responsabilităţii se manifestă fie ca răspundere, fie ca obligaţie de a exercita sarcinile delegate într-o anumită manieră precizată de managerul care deleagă. Indiferent de forma de manifestare este necesară precizarea faptului că, în materie de delegare, se întâlneşte fenomenul de dedublare a responsabilităţii. Aceasta presupune luarea în considerare a faptului că răspunderea finală pentru rezultate revine în egală măsură atât persoanei delegate, cât și managerului care a dispus delegarea. Nu voi delega sarcini de importanţă strategică, de importanţă deosebită, sarcini cu impact uman deosebit ori sarcini ce definesc atribuții manageriale de importanță deosebită. Transmiterea sarcinilor, competenţelor și responsabilităţilor ce fac obiectul delegării vor fi realizate în scris. Controlul modului de îndeplinire a sarcinilor delegate va fi axat pe rezultate. Mecanismul delegării de sarcini, competenţe și responsabilităţi va fi structurat astfel: pregătirea delegării, identificarea sarcinilor delegabile, nominalizarea persoanei delegate, obţinerea acordului de voinţă al persoanei care urmează a fi delegată, emiterea actului delegării. Delegarea va fi dispusă întotdeauna prin decizii ale managerului. În vederea atingerii obiectivelor asumate, managerul va acționa în limitele de competență stabilite prin lege. Instituția delegării se aplică

de către Primarul municipiului Botoşani în cazul în care managerul, din diverse motive bine întemeiate, lipsește de la serviciu.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției
Analiza financiară pe baza datelor cuprinse în caietul de obiective:

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

Datele financiare ale bugetelor instituției din perioada anilor 2023-2025 , corelate cu bilanțurile contabile încheiate anual, la 31 decembrie, se prezintă astfel:

Anul 2023

Nr. crt	Indicatori	Buget aprobat pe 2023 - lei	Buget realizat pe anul 2023 - lei
1	Venituri totale , din care:	10..059.760	8.287.525
2	Venituri proprii	545.040	523.236
3.	Subvenții	9.514.760	6.661.966
3	Cheltuieli totale , din care:	10.059.760	8.287.525
4	Cheltuieli de personal din care:	8.090.970	6.442.536
	-chelt. cu colaboratorii	1.688.970	1.486.903
5	Cheltuieli bunuri și servicii,	2.509.790	1.686.626
6	Alte cheltuieli	109.000	78.468
7	Cheltuieli capital	170.000	79.875
8	Cheltuieli pe beneficiar*	367,00	336,5 lei
9.	- din subvenții - lei	354,5	311,5
10.	- din venituri proprii - lei	12,5	12,5

Anul 2024

Nr. crt	Indicatori	Buget aprobat pe 2024 - lei	Buget realizat pe anul 2024 - lei
1	Venituri totale , din care:	10.590.800	9.039.961
2.	Subvenții	9.990.800	8.437.165
2	Venituri proprii	600.000	602.796
3	Cheltuieli totale , din care:	10.590.800	9.039.961
4	Cheltuieli de personal din care:	7.947.570	6.785.867
	-chelt. cu colaboratorii	1.234.000	1.187.230
5	Cheltuieli bunuri și servicii,	2.511.230	2.152.982
6	Alte cheltuieli	102.000	76.122
7	Cheltuieli capital	30.000	24.990
8	Cheltuieli pe beneficiar*, din care:	352,05 lei	276,56 lei
9.	- din subvenții - lei	333,05	257,06
10.	- din venituri proprii - lei	19,0	19,5

Anul 2025

Nr. crt	Indicatori	Buget și indicatori aprobați pe 2025 - lei	Buget realizat pe anul 2025 - lei
1	Venituri totale , din care:	10.569.780	8.886.919
2.	Subvenții	10.119.780	8.442.928
2	Venituri proprii	450.000	443.991
3	Cheltuieli totale , din care:	10.569.780	8.886.919
4	Cheltuieli de personal	6.044.850	5.290.438
5	Cheltuieli bunuri și servicii,	2.566.520	1.860.630,
6.	Chelt. colaboratori	1. 838.410	1.637.115
6	Alte cheltuieli	70.000	48.746
7	Cheltuieli capital	50.000	49.990
8	Cheltuieli pe beneficiar*, din care:	210,0	160,67
9.	- din subvenții - lei	201,4	152,60
10.	- din venituri proprii - lei	8,6	8,07

Analiză sintetică:

Execuția bugetelor de venituri și cheltuieli prezentate în tabelele de mai sus confirmă că în anii 2023,2024 și 2025 evoluția economico-financiară a instituției a fost pozitivă sub aspectele ei esențiale Astfel, în anul 2023 au fost aprobate prin bugetul anual venituri totale în sumă de 10.059.760 lei și am realizat 8.287.525 lei,(diferența reprezentând subvenții mai mici decât cele programate), din care:

- venituri proprii = 545.000 lei și am realizat 523.236 lei,cu un minus de 21.764 lei;
- subvenții aprobate din bugetul municipiului Botoșani = 9.514.760 lei și a fost virată efectiv suma de 6.661.966 lei, cu un minus de 2.852.794 lei;

In anul 2024 au fost aprobate prin bugetul anual venituri totale în sumă de 10.590.800 lei și am realizat 9.039.961 lei, din care:

- venituri proprii = 600.000 lei și am realizat = 602.796 lei;
- subvenții din bugetul municipiului Botoșani aprobate prin buget = 9.990.800 lei și au fost virate efectiv 8.437.165 lei;

In anul 2025 au fost aprobate prin bugetul anual venituri totale în sumă de 10.569.780. lei și am realizat 8.886.919 lei, din care:

- venituri proprii = 450.000 lei și am realizat = 443.991lei;
- subvenții din bugetul municipiului Botoșani aprobate = 10.119.780 lei și au fost virate efectiv 8.442.928 lei.

Precizez faptul că Filarmonica s-a încadrat în prevederile bugetare în toată perioada analizată fără a face rabat de la calitatea spectacolelor. Sumele repartizate pentru cheltuieli de capital au fost destul de mici : 170.000 lei în anul 2023, 30.000 lei în anul 2024 și 50.000 lei în anul 2025.. Aceste sume au fost cheltuite în primul rând pentru achiziționarea unor instrumente muzicale absolut necesare

Pentru mandatul 2027-2030 îmi propun să îndeplinesc sarcinile prevăzute în Caietul de obiective, aprobat prin Hotărârea Consiliului Local Botoșani nr.176 din 9 iunie 2026, care vizează și o mai bună gestionare a resurselor financiare alocate din bugetul municipiului Botoșani. De asemenea, voi dispune elaborarea și avizarea în Consiliul administrativ a

proiectelor de bugete anuale, precum și a situațiilor financiare trimestriale și anuale, care vor fi transmise Primăriei municipiului Botoșani în termen legal.

1.1. Bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii

Anul 2023

Nr. crt	Indicatori	Buget aprobat - lei	Buget realizat - lei
1	Venituri totale , din care:	10..059.760	8.287.525
2	Venituri proprii	545.040	523.236
3.	Subvenții buget local	9.514.760	6.661.966

Anul 2024

Nr. crt	Indicatori	Buget aprobat - lei	Buget realizat - lei
1	Venituri totale , din care:	10.590.800	9.039.961
2.	Subvenții buget local	9.990.800	8.437.165
2	Venituri proprii	600.000	602.796

Anul 2025

Nr. crt	Indicatori	Buget aprobați - lei	Buget realizat - lei
1	Venituri totale , din care:	10.569.780	8.886.919
2.	Subvenții buget local	10.119.780	8.442.928
2	Venituri proprii	450.000	443.991

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

Anul 2023

Nr. crt	Indicatori	Buget aprobat pe 2023 - lei	Buget realizat pe anul 2023 - lei
1.	Cheltuieli totale , din care:	10.059.760	8.287.525
2.	Cheltuieli de personal din care:	8.090.970	6.442.536
	-chelt. cu colaboratorii	1.688.970	1.486.903
3.	Cheltuieli bunuri și servicii,	2.792.090	1.686.626
4.	Alte cheltuieli	109.000	78.468
5.	Cheltuieli capital	170.000	79.875
6.	Cheltuieli pe beneficiar*	367,0i	324,0 lei
7..	- din subvenții - lei	354,5	311,5
8..	- din venituri proprii - lei	12,5	12,5

Anul 2024

Nr. crt	Indicatori	Buget și indicatori aprobați pe 2024	Buget realizat pe anul 2024 - lei

		- lei	
1	Cheltuieli totale , din care:	10.590.800	9.039.961
2	Cheltuieli de personal din care:	7.947.570	6.785.867
	-chelt. cu colaboratorii	1.234.000	1.187.230
3	Cheltuieli bunuri și servicii,	2.511.230	2.152.982
4	Alte cheltuieli	102.000	76.122
5	Cheltuieli capital	30.000	24.990
6	Cheltuieli pe beneficiar*, din care:	352,03 lei	257,06 lei
7.	- din subvenții - lei	333,05	257,06
8.	- din venituri proprii - lei	19,0	19,5

Anul 2025

Nr. crt	Indicatori	Buget și indicatori aprobați pe 2025 - lei	Buget realizat pe anul 2025 - lei
1	Cheltuieli totale , din care:	10.569.780	8.886.919
2	Cheltuieli de personal	6.044.850	5.290.438
3	Cheltuieli bunuri și servicii,	2.566.520	1.860.630,
.	Chelt. colaboratori	1. 838.410	1.637.115
4	Alte cheltuieli	70.000	48.746
5	Cheltuieli capital	50.000	49.990
6	Cheltuieli pe beneficiar*, din care:	210,8	160,67
7.	- din subvenții - lei	201,4	152,60
8.	- din venituri proprii - lei	8,6	8,07

Analiză: în toți anii prezentați mai sus nivelul veniturilor aprobate au fost mai mari decât veniturile realizate efectiv, ca urmare a încasărilor mai mici din subvențiile aprobate, iar cheltuielile, la toate articolele bugetare, s-au încadrat în limitele legale.

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

Nr. crt	Program/ proiect	Devizul estimat mediu*	Devizul realizat mediu*	Observații, Comentarii, concluzii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Programul 1 – Concerte săptămânale	410.986	293.888	economie
2.	Programul 2 –Concerte extraordinare	476.537	370.322	economie
3.	Programul 3 – Arta lirică și ritmuri contemporane	460.696	391.146	economie
4.	Programul 4 – Summer concerts	318.666	280.043	economie

5.	Programul 5 –Educație muzicală	120.000	90.536	economie
6.	Program 6 – Filarmonica Botoșani în afara sediului	401.240	344.733	economie
7.	Programul 7 – Primul acord	377.133	325.375	economie
8.	Programul 8 –Festivalul instituțiilor de cultură	526.000	438.350	economie
9.	Progframul 9 – Elevii parteneri	106.666	89.514	economie
10.	Programul 10 –Filarmonica și teatrul	190.000	138.714	economie
11.	70 de ani de dragoste pentru muzică	322,110	220.964	economie

*) Ex. pentru Programul 1: 410.986 lei deviz mediu anual calculat , din care 305.460 lei în anul 2023 +425.500 în anul 2024 +502.000 în 2025 = 1.232.960 : 3 = 410.986 lei (media); deviz mediu realizat: 213.717 lei în anul 2023 + 308.973 lei în anul 2024 + 358.973 lei în anul 2025 = 881.664 lei : 3 = 293.888 lei(în medie)

Analiză: În bugetele de venituri și cheltuieli din anii 2023-2025 au fost prevăzute sume importante pentru finanțarea cheltuielilor legate direct de realizarea programelor și proiectelor muzicale. Aceste costuri au fost estimate la începutul mandatului pentru întreaga perioadă (2023- 2025) așa cum sunt ele înscrise în tabelul de mai sus. Din situația prezentată rezultă clar că toate costurile efective au fost mai mici comparativ cu devizele aprobate. Managerul s-a încadrat în subvențiile efectiv virate de către Primăria municipiului Botoșani, găsind soluții pentru finanțarea tuturor programelor și proiectelor muzicale. Fac precizarea că datele înscrise pe coloanele 3 și 4 (devize aprobate, devize realizate) sunt sume calculate ca medie a celor trei ani de mandat în scopul realizării unei analize comparative succinte și clare.

Resursele financiare prevăzute în bugetele de venituri și cheltuieli au fost utilizate conform prevederilor legale, dovada fiind constatările pozitive ale organelor de control financiar: compartimentul audit intern al Primăriei și Camera de conturi Botoșani. Veniturile proprii ale Filarmonicii înregistrate au provenit în totalitate din vânzarea biletelor de intrare și din facturile aferente unor concerte contractate fiind, per total, mai mari comparativ cu nivelurile prognozate prin Proiectul de management recent expirat. Compartimentul financiar- contabilitate a urmărit și a analizat situația cheltuielilor, dispunând de proceduri operaționale și de sistem, precum și de un plan propriu privind efectuarea verificărilor și acordarea vizei de control financiar preventiv.

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

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

Situația sintetică se prezintă în tabelul următor:

Anul 2023

Nr. crt	Indicatori	Estimat prin Proiect pe anul 2023	Buget aprobat pe 2023 - lei	Buget realizat pe anul 2023 - lei
1	Venituri totale , din care:	7.617.000	10..059.760	8.287.525
2	Venituri proprii	181.000	545.040	523.236
3	Cheltuieli totale , din care:	7.617.000	11.059.760	8.287.525
4	Cheltuieli de personal din care:	5.728.000	8.090.970	6.442.536
	-chelt. cu colaboratorii	13.000	1.688.970	1.486.903
5	Cheltuieli bunuri și servicii,	1.089.000	2.792.090	1.686.626
6	Alte cheltuieli	0	109.000	78.468
7	Cheltuieli capital	0	170.000	79.875
8	Cheltuieli pe beneficiar*	346 lei	367,0i	324,0 lei
9.	- din subvenții - lei	338,0	354,5	311,5
10.	- din venituri proprii - lei	8,0	12,5	12,5

Anul 2024

Nr. crt	Indicatori	Estimat prin Proiect pe anul 2024	Buget și indicatori aprobați pe 2024 - lei	Buget realizat pe anul 2024 - lei
1	Venituri totale , din care:	8.800.000	10.590.800	9.039.961
2.	Subvenții	8.225.000	9.990.800	8.437.165
2	Venituri proprii	575.000	600.000	602.796
3	Cheltuieli totale , din care:	8.800.000	10.590.800	9.039.961
4	Cheltuieli de personal din care:	6.750.000	7.947.570	6.785.867
	-chelt. cu colaboratorii	14.000	1.234.000	1.187.230
5	Cheltuieli bunuri și servicii,	1.900.000	2.511.230	2.152.982
6	Alte cheltuieli	100.000	102.000	76.122
7	Cheltuieli capital	50.000	30.000	24.990
8	Cheltuieli pe beneficiar*, din care:	350 lei	352,03 lei	276,56 lei
9.	- din subvenții - lei	333,5	333,05	257,06
10.	- din venituri proprii - lei	16,5	19,0	19,5

Anul 2025

Nr. crt	Indicatori	Estimat prin Proiect pe anul 2025	Buget și indicatori aprobați pe 2025 - lei	Buget realizat pe anul 2025 - lei
1	Venituri totale , din care:	7.919.000	10.569.780	8.886.919
2.	Subvenții	7.683.000	10.119.780	8.442.928
2	Venituri proprii	236.000	450.000	443.991
3	Cheltuieli totale , din care:	7.919.000	10.569.780	8.886.919
4	Cheltuieli de personal	6.688.000	6.044.850	5.290.438
5	Cheltuieli bunuri și servicii,	902.000	2.566.520	1.860.630,

6.	Chelt. colaboratori	176.000	1. 838.410	1.637.115
6	Alte cheltuieli	100.000	70.000	48.746
7	Cheltuieli capital	50.000	50.000	49.990
8	Cheltuieli pe beneficiar*, din care:	224,83	210,8	160,67
9.	- din subvenții - lei	218,09	201,4	152,60
10.	- din venituri proprii - lei	6,74	8,6	8,07

Analiză :veniturile proprii realizate în mandatul 2023-2025 au provenit în totalitate din încasări din vânzarea biletelor de intrare și din facturi pentru concerte și spectacole susținute, situația prezentându-se astfel: în anul 2023 = 523.236 lei, cu o pondere în totalul veniturilor de 7,28%; în anul 2024 = 602.796 lei, cu o pondere în totalul veniturilor de 6,67% ; în anul 2025 = 443.991 lei, cu o pondere în totalul veniturilor de 5%. Cheltuielile totale pe beneficiar s-au încadrat în nivelurile aprobate prin BVC în toți anii analizați: în 2023 = 394 lei/beneficiar propus, 362 lei/ beneficiar realizat; în 2024 = 352,03 lei/beneficiar aprobați și 257,06 lei/beneficiar realizat; în anul 2025 = 210,8 lei/beneficiar aprobați și 160,67 lei realizat. Filarmonica „ George Enescu" practică trei tipuri de tarife: a) bilete preț întreg; b) bilete cu preț redus pentru elevi și pensionari; c)intrare liberă la concertele/spectacolele în aer liber în stagiunea estivală (în Centrul Vechi, în cartierele orașului, în parcuri etc).Cheltuielile pe fiecare beneficiar din venituri proprii se prezintă astfel: 12,5 lei în anul 2023, 19,5 lei în anul 2024 și 8,07 lei în anul 2025.

3.2. Analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției

Deși numărul parteneriatelor cu alte instituții de cultură s-a dublat comparativ cu mandatul precedent (2019-2022) , nu au fost realizate venituri din alte activități. Singura co-producție a fost realizată în parteneriat cu Filarmonica Națională din Chișinău, susținându-se un concert la Botoșani și unul în capitala Rep. Moldova, fiecare partener încasându-și veniturile.

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

În anii 2023-2025 nu au fost realizate venituri din prestări servicii în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale.

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

Gradul de acoperire din surse atrase/ venituri proprii a cheltuielilor instituției propus pentru perioada 2023-2025 , conform documentelor puse la dispozitie, a fost estimat ,în medie, la 4% anual si s-a realizat o pondere de 7,28% în anul 2023 , 6,67% în anul 2024 și 5% în anul 2025. Se constată că ponderea veniturilor proprii a fost mai mare decât cea previzionată(de 4%) în toți anii analizați. Pentru mandatul 2027-2030, veniturile proprii vor fi mai mari, după cum urmează: cu minimum 4% în anul 2027 comparativ cu veniturile estimate a fi realizate în anul 2026(432000 lei),cu 5% în anul 2028 comparativ cu anul 2027 (472000 lei), cu 6% în anul 2029 comparativ cu anul 2028 (500.320 lei) și cu 7% în anul 2030 comparativ cu anul 2029 (535.300 lei) ca urmare a creșterii numărului de concerte/an, cât și prin sporirea numărului de spectatori.

4.1. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

Anul 2023

Nr. crt	Indicatori	Estimat prin Proiect pe manag.	Buget aprobat pe 2023 - lei	Buget realizat pe anul 2023 - lei
1	Cheltuieli totale , din care:	7.617.000	11.059.760	8.287.525
2	Cheltuieli de personal	5.728.000	8.090.970	6.442.536
	Pondere %	75,2 %	73,2 %	77,3 %

Anul 2024

Nr. crt	Indicatori	Estimat prin Proiect	Buget și indicatori aprobați pe 2024 - lei	Buget realizat pe anul 2024 - lei
1	Cheltuieli totale , din care:	8.800.000	10.590.800	9.039.961
2	Cheltuieli de personal	6.750.000	7.947.570	6.785.867
	Pondere %	76,7 %	75,84%	75,1 %

Anul 2025

Nr. crt	Indicatori	Estimat prin Proiect pe anul 2025	Buget și indicatori aprobați pe 2025 - lei	Buget realizat pe anul 2025 - lei
1	Cheltuieli totale , din care:	7.919.000	10.569.780	8.886.919
2	Cheltuieli de personal	6.688.000	6.044.850	5.290.438
	Pondere %	84,45%	57,2%	59,5%

Analiză: la prima vedere, în anul 2023, ponderea cheltuielilor de personal în total venituri a fost cu 4% mai mare comparativ cu nivelul aprobat, în anul 2024 s-au încadrat în cifrele aprobate, iar în anul 2025 ponderea a fost mai mare cu 2,3%. Aceste ponderi nu reflectă în totalitate realitatea datorită faptului că volumul subvențiilor efectiv virate în contul Filarmonicii de către autoritatea tutelară a fost mai mic comparativ cu cele aprobate prin BVC. Această concluzie se susține și prin faptul că cheltuielile efective cu personalul au fost mai mici comparativ cu nivelurile aprobate prin BVC. Astfel, în anul 2023 în buget a fost aprobată suma totală de 8.090.970 lei și s-au cheltuit doar 6.442.536 lei; în anul 2024 pentru cheltuieli cu personalul a fost aprobată prin BVC suma de 7.947.570 lei și s-au cheltuit efectiv 6.785.867 lei; în anul 2025 a fost aprobată suma de 6.044.850 lei și s-au cheltuit 5.290.438 lei. Dacă toate posturile prevăzute în statul de funcții ar fi fost ocupate, atunci ponderea cheltuielilor cu personalul ar fi fost cu totul alta.

4.2.Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

Cheltuielile de capital în cei trei ani de mandat au fost următoarele:

- în anul 2023 = 170.000 lei , cheltuiala efectivă fiind de 79.875; ponderea a fost de 0,96% din totalul veniturilor ;
- în anul 2024 = 30.000 lei aprobați și au fost cheltuiți efectiv 24.990 lei, cu o pondere din totalul veniturilor de 0,28%:;

- în anul 2025 = 50.000 lei și au fost cheltuiți efectiv 49.990 lei, având o pondere de 0,56% în totalul veniturilor.

4.3.Analiza gradului de acoperire a cheltuielile cu salariile din subvenția alocată

În anii 2023-2025, cheltuielile cu salariile au fost acoperite în totalitate (100%) din subvenția acordată din bugetul municipiului Botoșani. In mod concret, în anul 2023 instituția a primit subvenții în sumă de 6.661.966 lei, iar cheltuielile de personal au fost de 6.442.536 lei; în anul 2024 instituția a primit subvenții în sumă de 8.437.165 lei, iar cheltuielile de personal au fost în sumă de 6.785.867 lei; în anul 2025 instituția a primit subvenții în sumă de 8.442.928 lei, iar cheltuielile de personal s-au ridicat la 5.290.438 lei.

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 efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă au fost înregistrate ca urmare a derulării unor contracte și convenții civile (drepturi de autor) cu artiștii invitați de renume național și internațional și dirijorilor consacrați la concertele/ spectacolele Filarmonicii.

Situația financiară se prezintă astfel:

- în anul 2023, din totalul cheltuielilor cu personalul, în sumă de 6.442.536 lei, 1.486.903 lei au reprezentat cheltuielile cu colaboratorii, ponderea fiind de 23%;
- în anul 2024, din totalul cheltuielilor cu personalul, în sumă de 6.785.867 lei, 1.187.230 lei au reprezentat cheltuielile cu colaboratorii, ponderea fiind de 17,5%;
- în anul 2025, din totalul cheltuielilor cu personalul, în sumă de 5.290.438 lei, 1.637.115 lei au reprezentat cheltuielile cu colaboratorii, ponderea fiind de 30%.

Ponderea mai mare din anul 2025(30%) a fost înregistrată a fost influențată ca urmare a existenței a 20 posturi vacante, ceea ce a însemnat cheltuieli mai mici cu salariile și alte drepturi de natură salarială.

4.5. Cheltuieli pe beneficiar, din care:

Cheltuielile efective pe un beneficiar ale concertelor/spectacolelor Filarmonicii în perioada 2023-2025 au fost următoarele:

în anul 2023 = 324 lei;
în anul 2024 = 276,56 lei;
în anul 2025 = 160,67 lei

a) din subvenție

Cheltuielile efective pe un beneficiar ale concertelor/spectacolelor Filarmonicii din subvenția acordată din bugetul municipiului Botoșani se prezintă astfel:

în anul 2023 = 311,5 lei;
în anul 2024 = 257,06 lei;
în anul 2025 = 152,6 lei

b) din venituri proprii

Cheltuielile pe un beneficiar ale concertelor/spectacolelor Filarmonicii botoșănene din venituri proprii se prezintă astfel:

în anul 2023 = 12,5 lei;
în anul 2024 = 19,5 lei;
în anul 2025 = 8,07 lei.

Constatăm o scădere de la an la an a cheltuielilor totale pe fiecare beneficiar ca urmare a creşterii numărului de spectatori şi a fluctuaţiei cheltuielilor efectuate din venituri proprii ca urmare a încasărilor diferite de la an la an.

E. Strategia, programele şi planul de acţiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituţiei, conform sarcinilor formulate de autoritate

Propuneri pentru întreaga perioadă de management

Acest proiect de management reprezintă documentul strategic personal, în calitate de manager al Filarmonicii „George Enescu" Botoşani, pe baza căruia voi organiza conducerea instituţiei, trasând viziunea artistică, misiunea, obiectivele generale şi specifice şi planul de marketing în scopul sporirii contribuţiei instituţiei la dezvoltarea vieţii culturale a municipiului.

1. Viziune

Pentru mandatul 2027-2030, managerul Filarmonicii „ George Enescu" Botoşani are următoarea viziune îmbunătăţită: transformarea Filarmonicii într-un centru cultural modern şi deschis, menit să atragă noi categorii de public şi să conecteze valorile muzicale clasice cu dinamica noilor generaţii prin talentul şi forţa de creaţie a colectivului artistic al instituţiei.

2. Misiune

Misiunea Filarmonicii „George Enescu" Botoşani este definită astfel: realizarea de producţii artistice proprii (concerte simfonice, vocal-simfonice, operă, operetă, recitaluri camerale, concerte educative, concerte de divertisment şi de promenadă, alte manifestări muzicale ocazionale), cu rol important în asigurarea coeziunii sociale şi a accesului comunitar la cultură şi informaţie, în condiţiile utilizării eficiente a fondurilor publice puse la dispoziţie de către Consiliul Local Botoşani.

3.Obiective generale şi specifice

3.1. Obiectivele generale ale Filarmonicii botoşănene propuse de manager pentru perioada 2027-2030 sunt următoarele:

a) dezvoltarea Filarmonicii în special din punctul de vedere al calităţii concertelor prezentate publicului, inclusiv prin promovarea inovaţiei şi experimentului;
b) promovarea pe plan naţional şi internaţional a valorilor artistice autohtone şi universale din domeniul artelor muzicale;
c) afirmarea identităţii culturii naţionale prin artele muzicale;
d) iversificarea ofertei culturale prin muzică ,care să conducă la creşterea numărului de spectatori;
e) elaborarea unor bugete de venituri şi cheltuieli echilibrate şi cheltuirea sumelor alocate pe diferite capitole bugetare cu maximă responsabilitate, corectitudine şi legalitate.

3.2. Obiective specifice

Obiectivele specifice pe care mi le propun au rolul de a realiza integral obiectivele generale , în majoritate fiind formulate tip SMART:

a)realizarea de programe şi proiecte muzicale care să îmbine armonios capacităţile de creativitate ale realizatorilor concertelor/spectacolelor; termen: în fiecare stagiune muzicală;

1-2 premiere pe stagiune; 1-2 spectacole de tip experimental sau în spaţii neconvenţionale pe an;

b)cunoaşterea şi satisfacerea nevoilor culturale specifice ale comunităţii în care îşi desfăşoară activitatea Filarmonica „George Enescu" Botoşani; modalităţi de aplicare: realizarea a 1-2 sondaje pe an în rândul publicului spectator în scopul aflării şi aplicării nevoilor şi opiniilor lor curente şi de perspectivă.

c)constituirea şi/sau înnoirea parteneriatelor cu filarmonicile din regiune, cu alte instituţii similare de cultură, cu teatrele „ Mihai Eminescu" şi „ Vasilache" şi cu liceele interesate; termen: în fiecare an până la 30 decembrie; număr de parteneriate noi = 1-2 anual;

d)realizarea unor proiecte cu finanţare externă în parteneriat cu Primăria municipiului Botoşani; termen: în funcţie de data lansării acestor tipuri de programe cu finanţare externă şi de disponibilitatea serviciului de resort al Primăriei de a sprijini Filarmonica „ George Enescu";

e)participarea Filarmonicii cu reprezentaţii proprii la evenimentele cultural-artistice de interes comunitar; aplicare: la propunerea Primăriei Botoşani sau din proprie iniţiativă;

f) creşterea numărului prestaţiilor/serviciilor artistice ca sursă de mărire a veniturilor proprii a bugetului de venituri şi cheltuieli; Mod de aplicare: pentru noul mandat 2027-2030 propun mărirea numărului de proiecte culturale de la 20 la 30 proiecte, care va atrage după sine un număr mai mare de concerte , încasări mai mari şi un număr mai mare de spectatori;

Surse de finanţare. Sursele de finanţare principale pentru îndeplinirea integrală a obiectivelor generale şi specifice pentru mandatul 2027-2030 provin din subvenţii de la bugetul Consiliului Local Botoşani şi din venituri proprii, la care se pot adăuga eventualele sponsorizări din mediul economic. Pentru perioada următoare îmi propun să creştem gradul de acoperire a cheltuielilor necesare din venituri proprii începând cu anul 2027, urmare a aplicării strategiei de atragere a publicului spectator şi a realizării unei deschideri accentuate pentru accesarea de fonduri europene , inclusiv a creşterii numărului de spectatori plătitori.. In execuţia bugetului de venituri şi cheltuieli propriu îmi propun să drămuiesc fiecare bănuţ cu eficienţă pentru a oferi publicului concerte de calitate; de asemenea, îmi propun să aplic două programe culturale speciale pentru categoriile defavorizate (şomeri, persoane cu dizabilităţi, persoane internate în unităţile de asistenţă medicală) şi pentru elevi.

4. Strategia culturală pentru întreaga perioadă de management

Strategia culturală pentru întreaga perioadă de management se întemeiază pe trei demersuri analitice: evaluarea situaţiei actuale a instituţiei, diagnoza realităţii culturale (prin studierea Strategiei de dezvoltare economico-socială a municipiului Botoşani şi a rezultatelor celorlalţi actanţi culturali), la care se adaugă aşteptările şi opiniile publicului. Aceste aspecte primordiale oferă premisele şi argumentele pentru fundamentarea prezentului proiect de management. Ca urmare, strategia culturală pentru perioada 2027-2030 va plasa ca prioritate zero realizarea unui dialog real, activ, sistematic între Filarmonica „ George Enescu" Botoşani si publicul spectator, parteneri si colaboratori care să asigure cel puţin două deziderate: pe de o parte, cultura să asigure un climat educativ armonios şi atractiv, constituindu-se întrun factor determinant în asigurarea coeziunii sociale şi, pe de altă parte, administraţia publică locală si mediul economic să genereze resursele financiare necesare susţinerii ofertei noastre culturale.

Astfel, Filarmonica „ George Enescu" îşi propune implementarea unei strategii coerente şi bine structurate, care să răspundă nevoilor actuale şi viitoare ale publicului şi ale comunităţii botoşănene. Strategia de management cultural va include cinci direcţii de acţiune , menite să crească valoarea artistică a producţiilor, să extindă şi să diversifice audienţele, să

modernizeze infrastructura tehnică, să consolideze brandul cultural al instituției și să asigure sustenabilitatea financiară prin diversificarea surselor de finanțare, după cum urmează:

1. Creșterea calității artistice și diversificarea repertoriului se va realiza prin ridicarea standardelor artistice, prin atragerea și integrarea în distribuția concertelor/spectacolelor a artiștilor consacrați și a tinerelor talente, asigurând un echilibru între inovație și tradiție.

Acțiuni:

- organizarea de audiții și colaborări internaționale, crearea unor programe de rezidență artistică și workshop-uri cu profesioniști din diverse domenii artistice;
- diversificarea repertoriului cu opere muzicale și coregrafice contemporane, dar și cu lucrări clasice reinterpretate.

2. Creșterea ponderii publicului tânăr prin atragerea și fidelizarea acestuia prin programe educaționale și culturale special concepute pentru acest segment.

Acțiuni:

- implementarea de proiecte educaționale în parteneriat cu școlile generale și liceele, cu alte instituții de cultură similare;,
- organizarea de spectacole interactive și ateliere educative;
- dezvoltarea unor campanii de marketing care să se adreseze direct potențialilor spectatori și utilizarea intensă a platformelor de social - media pentru promovare.

3. Extinderea și îmbunătățirea infrastructurii tehnice și logistice a Filarmonicii prin modernizarea echipamentelor și a infrastructurii tehnice pentru a asigura desfășurarea concertelor în condiții optime și la standarde internaționale.

Acțiuni:

- achiziționarea de echipamente tehnice moderne pentru scenă și sunet,
- definitivarea repartizării spațiilor necesare pentru Filarmonică printr-un Protocol încheiat cu Teatrul „ Mihai Eminescu".

4. Crearea și promovarea unui brand cultural puternic prin consolidarea imaginii Filarmonicii atât pe plan național, cât și internațional.

Acțiuni:

- adoptarea unui slogan inspirat și puternic,care va fi stabilit în urma unor consultări publice;
- utilizarea intensă a canalelor de comunicare online și offline pentru promovarea instituției;
- dezvoltarea relațiilor de colaborare cu jurnaliștii locali și naționali pentru a crește vizibilitatea instituției în mass-media și pe rețelele sociale; modalități de acțiune: conferințe de presă, oferirea de invitații la concertele Filarmonicii;

5. Accesarea și diversificarea surselor de finanțare, vizând asigurarea sustenabilității financiare prin diversificarea surselor de venit și atragerea de finanțări suplimentare.

Acțiuni:

- elaborarea de proiecte eligibile pentru finanțări naționale și internaționale (de exemplu, Erasmus+, Europa Creativă, INTERREG);
- realizarea de parteneriate cu centre culturale ale ICR constituite în alte state;
- – perfecționarea activității responsabilului de marketing pentru a maximiza impactul campaniilor de promovare a Filarmonicii;
- dezvoltarea unor acțiuni de mecenat și sponsorizare pe termen lung.

Aceste direcții de acțiune strategice vor contribui la îndeplinirea obiectivelor generale și specifice ale Filarmonicii botoșănene, asigurând totodată dezvoltarea durabilă și sustenabilă a

instituției pe termen mediu și lung prin realizarea unei oferte culturale de calitate, accesibilă și relevantă pentru toate categoriile de public.

5. Strategia și planul de marketing

Strategia aplicării planului de marketing pentru mandatul 2027-2030 include un set de principii, orientări, acțiuni și modalități pentru creșterea imaginii Filarmonicii și pentru informarea în timp util și cât mai complet a beneficiarilor privind activitățile sale artistice, după cum urmează:

- dezvoltarea publicității pentru informarea și transmiterea unor mesaje referitoare la concertele Filarmonicii, cu scopul de a determina consumatorul să cumpere „produsele" noastre, utilizând: bannere, flayere, caiete program, afișe, completate cu informații expuse în mediul on-line, incluzând numele dirijorului și al artiștilor de pe afișe, care reprezintă elementul determinant pentru atragerea spectatorului în sala de concerte;
- o comunicare eficientă prin realizarea și publicarea unor știri de presă care să aducă în atenția publicului activitatea noastră și să atragă atenția asupra programelor și proiectelor instituției.

Principiile activității de marketing sunt următoarele:

- investigarea pieței și a consumului de cultură în raport cu mediul economic și social;
- dimensionarea serviciilor culturale în consens cu nevoile, preferințele, gusturile, așteptările, exigențele calitative ale consumatorilor, dar și cu dezideratele politicilor culturale locale, regionale, naționale și internaționale;
- conceperea unor seturi de acțiuni de promovare a valorilor estetice consacrate din arealul artei muzicale: a)actualizarea permanentă a site-ului Filarmonicii „George Enescu" Botoșani în limbile română și engleză prin apelarea la un expert în acest domeniu; acesta va fi up-datat cu cele mai noi fotografii și informații legate de activitatea instituției;

  b) utilizarea monitoarelor instalate în oraș în scopul creșterii vizibilității Filarmonicii, pe care să ruleze imagini din activitatea noastră;

  c) activitatea artistică a Filarmonicii va fi reflectată permanent în mediul on-line, asigurând astfel legătura cu publicul printr-o platformă de achiziționare bilete, respectiv vizionare de fragmente sau chiar concerte integrale; d) crearea unor parteneriate cu instituțiile care au spații de afișaj, dar și afișaje mult mai agresive;e) realizarea diseminării informației pe suporturi noi, neconvenționale, cu audiență sporită în rândul tinerilor: site-uri de socializare, bloguri, pagina de Facebook, Instagram, Twitter, etc.;
- informarea instituțiilor de învățământ, a instituțiilor publice și a societăților comerciale privind proiectele culturale ale Filarmonicii;
- promovarea evenimentelor muzicale prin intermediul agențiilor de turism, hoteluri, cluburi, localuri, restaurante etc. ;
- implicarea voluntarilor în acțiunile de marketing.
- sporirea frecvenței aparițiilor în mass-media, atât prin comunicate de presă, cât și prin invitații transmise jurnaliștilor de a fi prezenți la concerte și alte evenimente care vor avea loc;

  realizarea unor dosare de presă la fiecare eveniment prezentat pe scena Filarmonicii - o prioritate a echipei de marketing și PR a instituției.

6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management

Pentru mandatul 2027-2030 îmi propun să realizez 9 programe artistice:

1. Programul „Novus", în scopul promovării repertoriilor muzicale naționale și universale: lucrări simfonice și vocal-simfonice,operă, operetă, musical noi sau reinterpretate;

2. Programul „Concerte extraordinare" va cuprinde producții din repertoriul curent românesc și universal, cu invitarea unor soliști și dirijori consacrați din România și din alte state;

3 Programul „Saltatio"cuprinde titluri reprezentative de opere, operete, balet clasic ; 4.Programul „Varietas Delectat" vizează atragerea publicului prin diversificarea ofertei spectacologice din genuri muzicale și coregrafice diferite; cele patru proiecte incluse în Programul „Varietas Delectat" vor asigura prezentarea spectacolelor în cartierele orașului sau pentru diferite categorii defavorizate;

5.Programul „ E lumea mea" include spectacole pentru elevi,alte manifestări muzicale în parteneriat cu Liceul de Arte „G. Enescu" și cu alte licee din județul Botoșani: concerte-lecție, povești muzicale etc

6. Programul „ Stagiune estivală" include concerte sau/și spectacole în aer liber pentru toate categoriile sociale din municipiul Botoșani(în centrul vechi, pe Pietonalul Unirii, în unele parcuri ale orașului);

7. Programul „ Concerte/spectacole alternative" reprezintă experiențe muzicale și multimedia 360° cu proiecții pe fundalul scenei în timpul concertului;

8. Programul „Ars Boni" este destinat incluziunii social-culturale ale persoanelor. cu dizabilități

9. Programul „ Promo lirica": cuprinde manifestări cu scop formativ al elevilor de la Liceul de Arte „Ștefan Luchian" Botoșani

7. Proiectele din cadrul programelor

Programul „ Novus" cuprinde între 3-6 proiecte cultural-artistice anual;
Programul „Concerte extraordinare"cuprinde 6-7 proiecte cultural-artistice anual;
Programul „Saltatio" cuprinde 2-3 proiecte cultural-artistice anual;
Programul „Varietas Delectat" cuprinde 3-5 proiecte cultural-artistice anual;
Programul „Stagiune estivală" cuprinde 2-3 proiecte cultural-artistice anual;
Programul „Concerte/spectacole alternative" cuprinde 2 proiecte cultural- artistice în fiecare an de mandat;
Programul „Ars Boni" cuprinde 1-2 proiecte cultural-artistic anual;
Programul „ Promo lirica" cuprinde 1 proiect cultural-artistic anual.

Pentru îmbunătățirea activității instituției, propun structurarea priorităților pe trei direcții de acțiune, astfel:

a) artistic și promovare;
b). structural- funcțional;
c). managerial.

a) o abordare a programelor artistice din perspectiva scopului pentru care au fost propuse pentru perioada 2027-2030 poate facilita o mai bună acoperire a cererii publicului, precum și o mai percutantă promovare a acestora prin strategia de marketing. Propunând programe noi și păstrându-le pe cele care au avut cel mai mare impact asupra comunității, urmăresc să mă adresez simultan cât mai multor grupuri țintă și categorii de public. De exemplu:

- programul *Saltatio* este un program țintit către publicul preocupat de estetica mișcării, a baletului clasic;
- programul *Varietas Delectat* are ca destinatar eșantionul de public al cărui scop este de a petrece o „seară agreabilă", fără efort intelectual major, un public care caută destinderea asistând la producții mai vesele, de operetă sau musical, concerte și recitaluri ș.a. Prin proiectele itinerante, programul are potențialul de a răspunde la eventualele solicitări/cerințe ale unor entități (actori instituționali și non-instituționali) din grupul -țintă al colaboratorilor.
- Programul *E lumea mea* are ca scop atragerea publicului de vârstă mică, propunând spectacole cu subiecte, personaje și „povești" muzicale destinate copiilor;

. În mandatul 2027-2030 , cele 9 programe vor cuprinde între 28 și 30 de proiecte culturale anual care să acopere întreaga plajă de oferte culturale, răspunzând așteptărilor/nevoilor grupurilor țintă identificate. Acestea vor fi susținute și prin Planul de marketing, care va asigura comunicarea cu publicul prin toate canalele existente (presă, radio, TV, canalele de socializare), dar și cu un afișaj agreabil la instituții, unități școlare și la societăți comerciale. Programele de sală vor avea un alt design. În aceeași perioadă voi extinde aria geografică de activitate a Filarmonicii prin organizarea unor manifestări în orașe din regiunea Nord-Est și în alte zone ale României, în funcție de bugetul aprobat.

În subsidiar,consider că este necesară adaptarea atribuțiilor din fișele de post, corelate cu reglementările instituției, cu atribuțiile specifice fiecărui post în parte și cu reconfigurarea organigramei (dacă va fi cazul), în scopul aplicării integrale a tuturor programelor și proiectelor culturale propuse.In același scop se impune actualizarea etapizată a sistemului de control intern managerial ca instrument participativ în procesul de gestionare a riscurilor, a sistemului de monitorizare a performanțelor și a sistemului de raportare, respectiv informare a Primăriei municipiului Botoșani ; digitalizarea transmisiunii concertelor: podcasturi, formate educative,crearea unui abonament digital pentru accesul facil la transmisiuni live sau la arhiva muzicală pot să asigure transformarea Filarmonicii într-un hub cultural online; ; în baza unor consultări prealabile, voi studia o aplicație mobilă pentru a facilita ticheting-ul și a oferi informații utile spectatorilor despre producțiile instituției, despre artiștii consacrați colaboratori /și despre istoricul Filarmonicii.

Prezentarea detaliată a programelor și proiectelor culturale pentru mandatul 2027-2030 se află la litera F,punctul 3 „ Programul minimal estimat pentru perioada de management".

8. Alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management

Alte evenimente sau activități specifice ale Filarmonicii sunt redate la punctele 8.1, 8.2 și 8.3:

8.1. la solicitarea Consiliului local sau/și a Primăriei municipiului Botoșani, vom participa cu un spectacol la Zilele orașului(anual, la 23 aprilie) și pentru susținerea artistică a ceremoniei de acordare a Premiului Național „ Mihai Eminescu" (luna ianuarie), dar și cu alte ocazii;

8.2.Organizarea unor conferințe muzicale pentru melomani. Scop: prezentarea direcțiilor , curentelor și stilurilor muzicii românești contemporane, Țintă: publicul avizat

8.3.Publicații : tipărirea a cel puțin 200 programe de sală pentru fiecare concert, a afișelor pentru publicitate tip A3, transmiterea unor articole și știri pentru presa locală și națională; plasarea pe site-ul Filarmonicii a informațiilor reprezentative privind susținerea concertelor/spectacolelor Filarmonicii cu participarea unor soliști consacrați

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

1. Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului (perioada 2027-2030)

Nr.crt	Indicatori	Anul 2027	Anul 2028	Anul 2029	Anul 2030
1.	Total venituri, din care:	10559000	10808000	11033000	11250000
1.1	Subvenții	10109000	10336000	10532680	10964700
1.2.	Venituri proprii	450000	472000	500320	535300
	-activitatea de bază	350000	400000	400000	450000
	-surse atrase	0	0	0	0
	alte venituri proprii	100000	68000	100320	85300
1.3.	Alte venituri	0	0	0	0
2.	Cheltuieli totale	10559000	10808000	11033000	11250000
2.1.	Cheltuieli de personal, din care	7896000	8086000	8258000	8300000
	-cheltuieli cu salariile	5906000	6048000	6176000	6400000
	-alte cheltuieli de personal	1990000	2038000	2082000	1900000
2.2.	Cheltuieli bunuri și servicii	2563000	2.622000	2675000	2800000
	-Cheltuieli ptr. proiecte	0	0	0	75000
	-cheltuieli cu colaboratorii	1921000	1965000	2006000	2100000
	-cheltuieli reparații curente	20000	20000	20000	25000
	-cheltuieli de întreținere	443000	452000	459000	500000
	-alte cheltuieli cu bunuri și servicii	179000	185000	190000	100000
2.3.	Cheltuieli de capital	100000	100000	100000	150000

Proiectele de bugete de venituri și cheltuieli pentru perioada mandatului 2027-2030 au fost estimate pe baza costurilor efective din prima parte a anului 2026 și cele previzionate până la 30 decembrie, la care au fost adăugate și alte costuri suplimentare: majorarea transportului și a cazării soliștilor invitați și a dirijorilor, majorarea estimată a salariului minim pe economie, majorarea prețurilor la produsele de curățenie și a tarifelor pentru serviciile necesare funcționării Filarmonicii. Precizez că pentru anul 2026 Filarmonica a propus un BVC cu următoarele valori: venituri totale = 9.650.000 lei, din care venituri proprii = 435.000 și subvenții de la bugetul municipiului de 9.215.000 lei ; cheltuieli totale tot de 9.650.000 lei, din care cheltuielile cu personalul = 7.596.000 lei, reprezentând o pondere de

peste 78%., iar diferența de 22% reprezintă cheltuieli cu bunuri și servicii și costurile cu colaboratorii.

Din tabelul de mai sus rezultă faptul că pentru mandatul 2027-2030 îmi propun să îndeplinesc sarcinile prevăzute în Caietul de obiective, care vizează o mai bună gestionare a resurselor financiare alocate din bugetul municipiului Botoșani și să asigur creșterea anuală a veniturilor proprii , astfel : în anul 2007 cu 4% mai mult comparativ cu anul 2026, cu 5% mai mult în anul 2028 față de anul precedent,cu 6% mai mult în 2029 față de anul precedent și cu 7% mai mult în anul 2030 comparativ cu anul 2029. Creșterea veniturilor va fi asigurată ca urmare a creșterii nr. de spectatori și a numărului de concerte.

2.Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

	Anul 2027	Anul 2028	Anul 2029	Anul 2030
Sediu	20.000	22.000	22.000	23.000
Deplasare	5.000	6.000	7..000	7..000
Total	25.000	28.000	29.000	30.000

2.1. la sediu : numărul total de beneficiari pentru întreaga perioadă de management (2027-2030) = 87.000 persoane

2.2.în afara sediului : numărul total de beneficiari pentru întreaga perioadă de management (2027-2030) = 25.000 persoane

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată (2027-2030)

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programu-lui	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program –(lei)-
Primul an de management					
1.	Novus (program nou)	Concerte pentru promovarea repertoriului muzical național și universal (lucrări simfonice și vocal-simfonice,operă, operetă, musical)	6	Concert de deschidere a stagiunii	360.000
				Historia de un amor, seară de tangouri și valsuri	
				Spărgătorul de nuci, de P.Ceaikovski, premieră la Botoșani	
				Concerte tradiționale(vineri)	
				Gala Wolfgang Amadeus Mozart – 270 de ani de la naștere	
				Gala Maurice Ravel-150 de ani de la naștere	

2.	Concerte extraordi--nare	Producții din repertoriul clasic și contemporan românesc și universal	7	Magia Crăciunului, concert vocal-simfonic	600.000
				Concert de Anul Nou	
				Gala dedicată sărbătorilor pascale	
				Concerte vocal-simfonice:Bella Bartok,I. Stravinski, G. Mahler,Albionini, A. Vivaldi, A Dvorak, Eduard Lala, Rachmaninov, F. Straus, Jean Libelius, etc	
				Concerte pop-simfonic, rock-simfonic, simfonic-folcloric, jazz--simfonic	
				Concert/spectacol de Ziua Culturii Naționale a României	
				Mărțișoare muzicale	
3.	Saltatio (Balet,dans)	Titluri reprezentative: opere, operete, balet clasic	~~3~~	Arii și duete celebre din operele clasice	*450.000*
				Opereta „ Crai Nou" de C.Porumbescu	
				Lacul lebedelor de P. Ceaikovski	
4.	Varietas Delectat (musical, vocal-simfonic, recital)	Programul vizează atragerea publicului prin diversificarea ofertei spectacologice din genuri muzicale și coregrafice diferite	5	Filarmonica „George Enescu" în cartierele orașului	450.000
				Filarmonica altfel: spectacole în spații neconvenționale(în parcuri, Pietonalul Unirii)	
				Concerte în unități spitalicești și de asistență socială	
				Bal la Filarmonica „ George Enescu" (Regal muzical)	

				Concert-spectacol de Ziua Națională a României	
5.	E lumea mea	Spectacole pentru elevi; manifestări muzicale în parteneriat cu Liceul de Arte „G. Enescu" și cu alte licee din județul Botoșani	3	Zâna păpușilor de J. Bayer Șezătoare muzicală: povestea muzicală „Petrică și Lupul", după S.Prokofiev Concerte pentru promovarea tinerelor talente	150.000
6.	Stagiune estivală	Concerte sau/și spectacole în aer liber pentru toate categoriile sociale din municipiul Botoșani	2	Festivalul Instituțiilor de Cultură (FIC) Fabulosul George Enescu: selecțiuni din lucrări simfonice reprezentative	625.000
7.	Concerte/ spectacole alternative	Experiențe muzicale și multimedia 360° cu proiecții pe fundalul scenei în timpul concertului	2	Recital Mahler (spectacol imersiv) La serva padrona de Pergolesi	250.000
8	Ars Boni (Ani de bine)	Program destinat incluziunii social-culturale ale pers. cu dizabilități	1	Arii și duete celebre	135.000
	8	-	29		
Al doilea an de management					
1.	Concerte simfonice săptămâ-nale	Promovarea repertoriului muzical național și universal (lucrări simfonice și vocal- simfonice,operă, operetă, musical)	3	1.1.. Concerte de deschidere a stagiunii 1.2. Concertul de vineri seara (1 premieră pe an) Sânge vienez de J. Strauss	360000
2.	Concerte extraordi nare	Concerte/spectacole din repertoriul clasic și contemporan românesc și universal		Magia Crăciunului, concert vocal-simfonic Concert de Anul Nou	

			6	Săptămâna luminată. Concerte de Paște	620000
				Concerte pop-simfonic, rock-simfonic, simfonic-folcloric	
				Concert/spectacol de Ziua Culturii Naționale a României	
				Mărțișoare muzicale	
3.	Saltatio (Balet,dans)	Titluri reprezentative ale operei și baletului clasic și contemporan	3	Spartacus de A.Haciaturian	500000
				Arii și duete celebre din operele clasice	
				Cavalleria rusticana de P. Mascagni	
4.	Varietas Delectat (operetă, musical, vocal-simfonic, recital)	Programul vizează atragerea publicului prin diversificarea ofertei spectacologiei din genuri muzicale și coregrafice diferite, destinate tuturor categoriilor sociale	4	Filarmonica „George Enescu" în cartierele orașului	450000
				Filarmonica altfel: spectacole în spații neconvenționale(în parcuri, Pietonalul Unirii, în Centrul Vechi, etc)	
				Bal la Filarmonica „ George Enescu" (Regal muzical)	
				Concert-spectacol de Ziua Națională a României	
5.	E lumea mea	Spectacole educative pentru copii și alte manifestări artistice	4	Concerte-lecție pentru elevi	150000
				Poveste muzicală: Petrică și Lupul, după S.Prokofiev	
				Concerte pentru promovarea tinerelor talente	
				Tur ghidat pentru familiarizarea elevilor cu imobilul Teatrului „ Mihai	

				Eminescu" unde își desfășoară activitatea și Filarmonica	
6.	Stagiune estivală (Festivus)	Concerte sau/și spectacole în aer liber pentru toate categoriile sociale din municipiul Botoșani	3	Festivalul Instituțiilor de Cultură (FIC) Gala George Enescu – lucrări simfonice și suite celebre Vara muzicală la Botoșani:arii și duete celebre în cartierele orașului	585000
7.	Concerte/ spectacole alternative	Experiențe muzicale și multimedia 360° cu proiecții pe fundalul scenei în timpul concertului	2	La calul bălan, de R. Benatzky (primă audiție) Concerte cu muzică din filme	200000
8.	Promo lirica Promovarea liricii muzicale)	Organizarea de manifestări cu scop formativ al elevilor de la Lic. de Arte „Ștefan Luchian" Botoșani	3	Summer concert – Zilele G.Enescu Intâlnire a elevilor de la clasele de instrumente muzicale cu artiștii instrumentiști ai Orchestrei Filarmonicii „George Enescu" Concert din creația lui Eugen Doga	110000
	8		28		
Al treilea an de management					
1.	Novus	Concerte pentru promovarea repertoriului muzical național și universal (lucrări simfonice și vocal-simfonice,operă, Operetă, musical	3	Concert de deschidere a stagiunii Concerte tradiționale(vineri) Oratoriul bizantin de Paște de P. Constantinescu	370000
2.	Concerte extraordi -	Concerte/spectacole din repertoriul clasic și contemporan românesc		Magia Crăciunului, concert vocal-simfonic	

	nare	și universal	7	Concert de Anul Nou Săptămâna luminată. Concerte de Paște Turandot, de G. Puccini Concerte pop-simfonic, rock-simfonic, simfonic-folcloric Mărțișoare muzicale Concert/spectacol de Ziua Culturii Naționale a României	630000
3.	Saltatio	Titluri reprezentative ale operei și baletului clasic și contemporan	3	Copellia de L. Delibes Spărgătorul de nuci de Ceaikovski Arii și duete celebre din operele clasice	475000
4.	Varietas Delectat (operetă, musical, vocal-simfonic, recital	Programul vizează atragerea publicului prin diversificarea ofertei spectacologice din genuri muzicale și coregrafice diferite, destinate tuturor categoriilor sociale	5	Filarmonica „George Enescu" în cartierele orașului Filarmonica altfel: spectacole în spații neconvenționale(în parcuri, Pietonalul Unirii, în Centrul Vechi, etc) Bal la Filarmonica „ George Enescu" (Regal muzical) Muzică din filme și muzicaluri Concert-spectacol de Ziua Națională a României	430000
5.	E lumea mea	Spectacole educative pentru copii și alte manifestări artistice	4	Șezătoare muzicală: povestea muzicală „Petrică și Lupul", după S.Prokofiev Concerte-lecție	

				pentru elevi	150000
				Concerte pentru promovarea tinerelor talente	
				Tur ghidat pentru familiarizarea elevilor cu imobilul Teatrului „ Mihai Eminescu" unde își desfășoară activitatea și Filarmonica	
6.	Stagiune estivală (Festivus)	Concerte sau/și spectacole în aer liber pentru toate categoriile sociale din municipiul Botoșani	2	Festivalul Instituțiilor de Cultură (FIC)	605000
				Vara muzicală la Botoșani: arii și duete celebre în cartierele orașului	
7.	Concerte/ spectacole alternative	. Experienţe muzicale şi multimedia 360° cu proiecții pe fundalul scenei în timpul concertului	2	Recital - spectacol experimental	200000
				Concerte cu muzică din filme și muzicaluri	
8.	Promo lirica	Organizarea de manifestări cu scop formativ al elevilor de la Lic. de Arte „Ștefan Luchian" Botoșani	2	Summer concert – Zilele G.Enescu	100000
				Intâlnire a elevilor de la clasele de instrumente muzicale cu artiștii instrumentiști ai Orchestrei Filar-monicii„George Enescu"	
9	Ars Boni	Program destinat incluziunii social-culturale ale persoanelor cu dizabilități	1	Spectacol cu și pentru persoane cu dizabilități	100000
	9		29		

Al patrulea an de management					
1.	Novus	Concerte pentru promovarea repertoriului muzical		Concert de deschidere a stagiunii	

		național și universal	3	Concerte tradiționale(vineri)	415000
				Concertul nr. 5„Imperialul" de L.. Beethoven	
2.	Concerte extraordi - nare	Concerte/spectacole din repertoriul clasic și contemporan românesc și universal, cu invitarea unor soliști de marcă din România și din alte state	7	Magia Crăciunului, concert vocal-simfonic	680000
				Concert de Anul Nou	
				Săptămâna luminată. Concerte de Paște	
				Concerte pop-simfonic, rock-simfonic, simfonic-folcloric	
				Mărțișoare muzicale	
				Concert/spectacol de Ziua Culturii Naționale a României	
				Arii și duete celebre din operele clasice	
3.	Saltatio	Titluri reprezentative ale operei și baletului clasic și contemporan	2	Arii și duete celebre din operele clasice	575000
				Lacul lebedelor, de P. Ceaikovski	
4.	Varietas Delectat (operetă, musical, vocal-simfonic, recital	Programul vizează atragerea publicului prin diversificarea ofertei spectacologice din genuri muzicale și coregrafice diferite, destinate tuturor categoriilor sociale	5	Filarmonica „George Enescu" în cartierele orașului	
				Filarmonica altfel: spectacole în spații neconvenționale(în parcuri, Pietonalul Unirii, Centrul Vechi etc)	
				Bal la Filarmonica „ George Enescu" (Regal muzical)	
				Carmina Burana de C. Orff	
				Concert-spectacol de Ziua Națională a României	

5.	E lumea mea	Spectacole educative pentru copii și alte manifestări artistice	3	Concerte-lecție pentru elevi Acordurile tinereții – concerte pentru elevi Concerte pentru promovarea tinerelor talente	200000
6.	Stagiune estivală (Festivus)	Concerte sau/și spectacole în aer liber pentru toate categoriile sociale din municipiul Botoșani	2	Festivalul Instituțiilor de Cultură (FIC) Vara muzicală la Botoșani:arii și duete celebre în cartierele orașului	710000
7.	Concerte/ spectacole alternative	. Experiențe muzicale și multimedia 360° cu proiecții pe fundalul scenei în timpul concertului	2	*Recital* - spectacol experimental Concerte cu muzică din filme ți muzicaluri	250000
8.	Promo lirica	Organizarea de manifestări cu scop formativ al elevilor de la Liceul de Arte „ Ștefan Luchian"	3	Summer concert – Zilele G.Enescu Intâlnire a elevilor de la clasele de instrumente muzicale cu artiștii instrumentiști ai Orchestrei Filar-monicii„George Enescu" Concert din creația lui Eugen Doga	170000
9	Ars Boni	Program destinat incluziunii social-culturale ale persoanelor cu dizabilități	1	Spectacol cu și pentru persoane cu dizabilități	150000
	9		28		

Notă: Valorile pe programe înscrise pe ultima coloană din tabelul „Program estimat pentru întreaga perioadă de management" reprezintă o estimare în funcție de cele existente în BVC pe anul 2026, la care s-a adăugat inflația prognozată plus alte cheltuieli suplimentare. Aceste valori por fi transferate de la un program la altul, în funcție de costurile efective ce vor fi înregistrate.

VII Alte precizări

Relații suplimentare privind întocmirea proiectului de management se pot obține și de la serviciul Resurse Umane, salarizare din cadrul Primăriei municipiului Botoșani la tel. 0231502200, int. 109, fax 0231531595, e-mail

VIII Anexe necesare întocmirii proiectului de management

Anexa 1: Organigrama și ROF ale Filarmonicii „ George Enescu" Botoșani
Anexa 2: statul de funcții al Filarmonicii „ George Enescu"
Anexa 3: Bugetul aprobat al Filarmonicii „ George Enescu"

Romania
Județul Botoșani
Municipiul Botoșani

CF: 3372882

Nr. INT 7969 din 18 .09 .2026

APROBAT,
Primar,
Cosmin Ionuț Andrei

REFERAT DE APROBARE

Primarul Municipiului Botoşani, în temeiul art. 136 alin. (1) din Ordonanța de urgență nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările şi completările ulterioare, supune atenției Consiliului Local al Municipiului Botoşani următoarele:

a)raportul de specialitate întocmit de Serviciul Resurse Umane Salarizare din cadrul aparatului de specialitate al Primarului şi înregistrat sub nr.7776/11.09.2026 prin care se propune aprobarea rezultatului

b)rapoartele de avizare ale comisiilor de specialitate ale Consiliului Local al Municipiului Botoşani,

c) art.20 alin 5) din OUG nr. 189/2008 din Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 189 /2008 privind managementul instituţiilor de spectacole sau concerte, muzeelor şi colecţiilor publice, bibliotecilor şi al aşezămintelor culturale de drept public, cu modificările şi completările ulterioare,

constatând necesitatea şi oportunitatea de a se institui măsuri pentru aprobarea rezultatului final al analizei noului proiect de management depus de domnul Mirel Manea , managerul Filarmonicii „ George Enescu" Botoşani,aprobarea proiectului de management şi durata contractului de management,

având în vedere prevederile art. 129 din Ordonanța de urgență nr.57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările şi completările ulterioare, supun spre dezbatere şi analiză Consiliului Local al Municipiului Botoşani proiectul de hotărâre alăturat, în vederea adoptării unei hotărâri, conform normelor legale.

Prenume / Nume	Funcţia	Structura	Data	Semnătura
Mirela Elena GHEORGHIȚĂ	Director executiv	Direcţia Economică	18.09.2026	
Anca Rodica DUMITRESCU	Șef serviciu	Serviciu Resurse Umane Salarizare	18.09.2026	

Primăria
Municipiului
Botoşani

împreună dezvoltăm oraşul™

Municipiul Botoşani

Nr. 7776 din 11.09.2026

APROBAT,
Primar,
Cosmin Ionuț Andrei

RAPORT DE SPECIALITATE

Având în vedere prevederile art. 20 alin 5) din O.U.G.nr.189/2008 privind managementul instituţiilor publice de cultură,cu modificările şi completările ulterioare, **propunem spre aprobare rezultatul final al analizei noului proiect de management depus de managerul Filarmonicii „George Enescu „ Botoşani .**

În conformitate cu prevederile HCL nr.176/2026 în perioada 18 august – 7 septembrie 2026 s-a desfaşurat analiza noului proiect de management depus de domnul Mirel Manea , manager al Filarmonicii "George Enescu " Botoşani, pentru un nou mandat.

Comisia de evaluare nominalizată prin HCL nr.229/31.07.2026 şi respectiv Dispoziţia Primarului Municipiului Botoşani nr.776/18.08.2026, a avut următoarea componenţă:

1. **D-nul CRISTIAN LUPEŞ** – managerul Filarmonicii de Stat din Sibiu
2. **D-nul MIHAI BADIU** – managerul Filarmonicii „Mihai Jora " Bacău
3. **D-nul BULIGA MARIUS** – reprezentant al Consiliului Local

Cele doua etape ale procedurii au fost :
- analiza proiectului de management ;
- susţinerea proiectului de management în cadrul unui interviu, în data de 7 septembrie 2026.

La analiza proiectului de management domnul Mirel Manea a obținut nota 10,00 și la interviu nota 10,00 , recomandarea comisiei fiind de încheiere a unui nou contract de management.

Proiectul de management este prezentat în anexa nr. 1 la proiectul de hotărâre.

Durata contractului de management supusă spre aprobare este de 4 ani, conform prevederilor caietului de obiective aprobat prin anexa la HCL nr. 176/2026.

În termen de 30 de zile lucrătoare de la data aducerii la cunoştinţa publică a rezultatului final al analizei noului proiect de management , domnul Mirel Manea şi Primarul municipiului Botoşani , în calitate de ordonator principal de credite al municipiului Botoşani vor negocia, pe baza proiectului de management, clauzele contractului de management.

Având în vedere legalitatea propunerii, vă rugăm să analizaţi şi să hotărâţi.

Director executiv,
Mirela Gheorghiță

Şef Serviciu,
Anca Dumitrescu