



ROMÂNIA
JUDEȚUL ARAD
MUNICIPIUL ARAD
CONSILIUL LOCAL

H O T Ă R Ă R E nr. 159
din 31 martie 2021

privind aprobarea rezultatului final al concursului organizat în vederea analizei
noului proiect de management al managerului Filarmonicii Arad,
aprobarea noului proiect de management și a duratei
pentru care se va încheia contractul de management al managerului Filarmonicii Arad

Având în vedere inițiativa Primarului Municipiului Arad, exprimată în referatul de aprobare înregistrat cu nr. 23565 din 24.03.2021

Analizând raportul de specialitate al Serviciului Resurse Umane, înregistrat cu nr. 23566 din 24.03.2021

Ținând cont de:

- art. 20 alin.(5) și alin. (6) din Ordonanța de Urgență a Guvernului României nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificări prin Legea nr. 269/2009, cu modificările și completările ulterioare,

- adresa Centrului Municipal de Cultură Arad nr. 577 din 23.03.2021 înregistrată la Primăria Municipiului Arad cu nr. 22796/23.03.2021 prin care se transmite adresa Ministerului Culturii nr. 2009 din 22.03.2021 în care se fac precizări cu privire la unele aspecte din procesul de evaluare a noului proiect de management la Filarmonica Arad, mai exact faptul că rezultatul concursului se obține prin calculul mediei aritmetice a notelor obținute pentru fiecare etapă, cu condiția ca aceasta să fie de minimum 7;

- procesul-verbal nr. 23385/2021 al Secretariatului comisiei de concurs constituită în baza Hotărârii nr. 563/2020 a Consiliului Local al Municipiului Arad prin care se stabilește rezultatul final al concursului de analiză a noului proiect de management;

- faptul că media aritmetică a notelor obținute pentru fiecare etapă de către domnul Orban Doru este de 7,61, acesta îndeplinind condițiile pentru încheierea unui nou contract de management;

Analizând avizele comisiilor de specialitate ale Consiliului Local al Municipiului Arad,

Având în vedere adoptarea hotărârii cu 13 voturi pentru și 10 abțineri (23 consilieri prezenți din totalul de 23),

În temeiul prevederilor art. 129 alin. (1), alin. (2) lit. a), alin. (3) lit. c), alin. (14), art. 139 alin. (1) și art. 196 alin. (1) lit. a) Partea a III-a din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare,

CONSILIUL LOCAL AL MUNICIPIULUI ARAD

adoptă prezenta
HOTĂRÂRE:

Art. 1. Se aprobă rezultatul final obținut de către domnul Orban Doru la concursul organizat în vederea analizei noului proiect de management al managerului Filarmonicii Arad, ca fiind 7,61.

Art. 2. Se aprobă noul proiect de management, anexat prezentei hotărâri.

Art. 3. Se aprobă durata de trei ani, ca fiind durata pentru care se va încheia contractul de management al managerului Filarmonicii Arad.

Art. 4. Prezenta hotărâre se duce la îndeplinire de către Primarul Municipiului Arad și se comunică celor interesați prin grija Serviciului Administrație Publică Locală și se aduce la cunoștință publică.

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ
SZABO Mihai-Iosif

Contrasemnează pentru legalitate
SECRETAR GENERAL
Lilioara STEPANESCU

ROMÂNIA
JUDEȚUL ARAD
MUNICIPIUL ARAD
CONSILIUL LOCAL

PROIECT

Avizat
SECRETAR GENERAL
Lilioara Stepanescu

Nr. 169/25.03.2021

HOTĂRÂRE nr. _____
din _____ 2021

privind aprobarea rezultatului final al concursului organizat în vederea analizei
noului proiect de management al managerului Filarmonicii Arad,
aprobarea noului proiect de management și a duratei
pentru care se va încheia contractul de management al managerului Filarmonicii Arad

Având în vedere inițiativa Primarului Municipiului Arad, exprimată în referatul de aprobare înregistrat cu nr. 23565 din 24.03.2021

Analizând raportul de specialitate al Serviciului Resurse Umane, înregistrat cu nr. 23566 din 24.03.2021

Ținând cont de:

- art. 20 alin.(5) și alin. (6) din Ordonanța de Urgență a Guvernului României nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificări prin Legea nr. 269/2009, cu modificările și completările ulterioare,

- adresa Centrului Municipal de Cultură Arad nr. 577 din 23.03.2021 înregistrată la Primăria Municipiului Arad cu nr. 22796/23.03.2021 prin care se transmite adresa Ministerului Culturii nr. 2009 din 22.03.2021 în care se fac precizări cu privire la unele aspecte din procesul de evaluare a noului proiect de management la Filarmonica Arad, mai exact faptul că rezultatul concursului se obține prin calculul mediei aritmetice a notelor obținute pentru fiecare etapă, cu condiția ca aceasta să fie de minimum 7;

- procesul-verbal nr. 23385/2021 al Secretariatului comisiei de concurs constituită în baza Hotărârii nr. 563/2020 a Consiliului Local al Municipiului Arad prin care se stabilește rezultatul final al concursului de analiză a noului proiect de management;

- faptul că media aritmetică a notelor obținute pentru fiecare etapă de către domnul Orban Doru este de 7,61, acesta îndeplinind condițiile pentru încheierea unui nou contract de management;

Analizând avizele comisiilor de specialitate ale Consiliului Local al Municipiului Arad,

În temeiul prevederilor art. 129 alin. (1), alin. (2) lit. a), alin. (3) lit. c), alin. (14), art. 139 alin. (1) și art. 196 alin. (1) lit. a) Partea a III-a din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare,

CONSILIUL LOCAL AL MUNICIPIULUI ARAD

adoptă prezenta
HOTĂRÂRE:

Art. 1. Se aprobă rezultatul final obținut de către domnul Orban Doru la concursul organizat în vederea analizei noului proiect de management al managerului Filarmonicii Arad, ca fiind 7,61.

Art. 2. Se aprobă noul proiect de management, anexat prezentei hotărâri.

Art. 3. Se aprobă durata de trei ani, ca fiind durata pentru care se va încheia contractul de management al managerului Filarmonicii Arad.

Art. 4. Prezenta hotărâre se duce la îndeplinire de către Primarul Municipiului Arad și se comunică celor interesați prin grija Serviciului Administrație Publică Locală și se aduce la cunoștință publică.

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ

SECRETAR GENERAL

PRIMARUL MUNICIPIULUI ARAD

Nr. 23565 din 24.03.2021

Primarul Municipiului Arad,

În temeiul prevederilor art. 136 alin. (1), Secțiunea a 4-a, Cap. III, titlul V, Partea a III-a din Ordonanța de Urgență nr. 57/2019 privind Codul administrativ, coroborat cu art. 37 din HCLM Arad nr. 216/2016 privind aprobarea regulamentului de organizare și funcționare a Consiliului Local al Municipiului Arad pentru mandatul 2016 – 2020, îmi exprim inițiativa de promovare a unui proiect de hotărâre, cu următorul obiect: *„aprobarea rezultatului final al concursului organizat în vederea analizei noului proiect de management al managerului Filarmonicii Arad, aprobarea noului proiect de management și a duratei pentru care se va încheia contractul de management al managerului Filarmonicii Arad”*, în susținerea căruia formulez următorul:

REFERAT DE APROBARE:

Având în vedere:

- art. 20, alin.(5) și alin. (6) din Ordonanța de Urgență a Guvernului României nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare;
- adresa Centrului Municipal de Cultură Arad nr. 577 din 23.03.2021 înregistrată la Primăria Municipiului Arad cu nr. 22796/23.03.2021 prin care se transmite adresa Ministerului Culturii nr. 2009 din 22.03.2021 în care se fac precizări cu privire la unele aspecte din procesul de evaluare a noului proiect de management la Filarmonica Arad, mai exact faptul că rezultatul concursului se obține prin calculul mediei aritmetice a notelor obținute pentru fiecare etapă, cu condiția ca aceasta să fie de minimum 7;
- procesul-verbal nr. 23385/2021 al Secretariatului comisiei de concurs constituită în baza Hotărârii nr. 563/2020 a Consiliului Local al Municipiului Arad prin care se stabilește rezultatul final al concursului de analiză a noului proiect de management;
- faptul că media aritmetică a notelor obținute pentru fiecare etapă de către domnul Orban Doru este de 7,61, acesta îndeplinind condițiile pentru încheierea unui nou contract de management;

Propun aprobarea rezultatului final al concursului organizat în vederea analizei noului proiect de management al managerului Filarmonicii Arad, aprobarea noului proiect de management, precum și aprobarea duratei pentru care se va încheia contractul de management al managerului Filarmonicii Arad.

PRIMAR

Călin BIBART

RAPORT DE SPECIALITATE

Referitor la:

- Referatul de aprobare înregistrat sub nr. 23565 din 24.03.2021 al domnului Bibarț Călin – Primarul Municipiului Arad;

- Obiectul: „aprobarea rezultatului final al concursului organizat în vederea analizei noului proiect de management al managerului Filarmonicii Arad, aprobarea noului proiect de management și a duratei pentru care se va încheia contractul de management al managerului Filarmonicii Arad”,

Ținând cont de:

- art. 20 alin. (5) și alin. (6) din Ordonanța de Urgență a Guvernului României nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare;

- adresa Centrului Municipal de Cultură Arad nr. 577 din 23.03.2021 înregistrată la Primăria Municipiului Arad cu nr. 22796/23.03.2021 prin care se transmite adresa Ministerului Culturii nr. 2009 din 22.03.2021 în care se fac precizări cu privire la unele aspecte din procesul de evaluare a noului proiect de management la Filarmonica Arad, mai exact faptul că rezultatul concursului se obține prin calculul mediei aritmetice a notelor obținute pentru fiecare etapă, cu condiția ca aceasta să fie de minimum 7;

- procesul-verbal nr. 23385/2021 al Secretariatului comisiei de concurs constituită în baza Hotărârii nr. 563/2020 a Consiliului Local al Municipiului Arad prin care se stabilește rezultatul final al concursului de analiză a noului proiect de management;

- faptul că media aritmetică a notelor obținute pentru fiecare etapă de către domnul Orban Doru este de 7,61, acesta îndeplinind condițiile pentru încheierea unui nou contract de management;

În baza Ordonanței de Urgență a Guvernului României nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare, și a Ordinului Ministrului Culturii nr. 2799/2015 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, a Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a modelului-cadru al caietului de obiective, a modelului-cadru al raportului de activitate, precum și a modelului-cadru al contractului de management, în perioada 02.03.2021-22.03.2021, s-a desfășurat concursul de analiză a noului proiect de management în vederea ocupării postului de manager la Filarmonica Arad.

Au fost respectate procedurile de organizare și desfășurare a concursului de analiză a noului proiect de management.

În perioada 02.03.2021-08.03.2021 a avut loc prima etapă a concursului (analiza noului proiect de management), candidatul obținând la această etapă nota 8.40, iar în data de 11.03.2021 a avut loc etapa a doua a concursului (susținerea noului proiect de management) candidatul obținând nota 6.83, rezultatul final al concursului fiind 7.61.

Ținând cont de cele prezentate propunem Consiliului Local al Municipiului Arad:

- aprobarea rezultatului final al concursului de analiză a noului proiect de management ca fiind 7.61, rezultat obținut de către domnul Orban Doru, acesta fiind admis la concursul de analiză a noului proiect de management în vederea ocupării postului de manager la Filarmonica Arad;

- aprobarea proiectului de management, anexat prezentului proiect de hotărâre;

- aprobarea încheierii contractului de management al managerului Filarmonicii Arad, pe o perioadă de trei ani.

SECRETAR GENERAL
Lilioara Stepanescu

ȘEF SERVICIU
Adriana Sobaru

PROIECT DE MANAGEMENT 2021 - 2023 PENTRU FILARMONICA ARAD

PROIECT DE MANAGEMENT 2021 - 2023 PENTRU FILARMONICA ARAD

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

1. Instituții, organizații, grupuri informale care se adresează aceleiași comunități

Aradul beneficiază de o importantă viață culturală prin activitatea desfășurată de instituțiile profesioniste de profil: Filarmonica Arad, Teatrul Clasic „Ioan Slavici”, care asimilează în structura lui și Teatrul de Marionete, Teatrul Maghiar de Cameră (Aradi Kamaraszinhaz), Biblioteca Județeană „A. D. Xenopol”, Complexul Muzeal sub cupola căruia activează Atelierul Multimedia - Kinema Ikon, Uniunea Scriitorilor din România, Uniunea Artiștilor Plastici și sălile de expoziție pentru artele vizuale, Galeria „Delta”, Galeria „Alfa”, sala „Clio”, sala „Ovidiu Maitec” alături de spații de expunere alternative precum KF, Boeme Café, Fabrica Teba.

Pe lângă instituțiile profesioniste mai sus enumerate un aport suplimentar îl aduc numeroase organizații neguvernamentale, asociații și fundații culturale: Mișcarea arădeană, Asociația Pro Urbe, Asociația Amifran, Asociația Foto Club Arad, cele două Cluburi Rotary și Rotaract, cele două cluburi Lyons, etc.

Specific pentru Arad este modul cum sunt concentrate și localizate în centrul istoric al orașului, toate instituțiile de cultură (Filarmonica Arad, Teatrul Clasic „Ioan Slavici”, Teatrul de Marionete, Teatrul Maghiar de Cameră, Biblioteca Județeană „A. D. Xenopol”, Complexul Muzeal cu Atelierul Multimedia, Uniunea Scriitorilor din România, Uniunea Artiștilor Plastici și sălile de expoziție pentru artele vizuale).

O astfel de dispunere este în mare măsură neproductivă pentru o dinamică culturală care ar trebui să se manifeste echilibrat pe tot perimetrul municipiului. Astfel, în restul orașului, activitățile culturale se fac simțite doar conjunctural în cele două săli de cinematograf, unul plasat în mall-ul Atrium, iar celălalt, recent inaugurat în urma renovării, în cartierul Grădiște, sub forma expozițiilor temporare organizate în spații neconvenționale, concerte și festivaluri desfășurate în aer liber în Parcul Reconcilierii, Parcul Pădurice, Parcul Eminescu, Ștrandul Neptun, în spațiul din fața Consiliului Județean, în Clădirea Preparandiei, în Uzina de vagoane, Fabrica Teba, în Cetatea Aradului și mai recent, Aeroportul Arad.

Mijloacele media, jurnalele de știri locale, presa scrisă și online prezintă într-o oarecare măsură evenimentele cultural-artistice care se desfășoară pe teritoriul județului. În Municipiul Arad principalele cotidiene locale sunt: „Jurnal arădean”, „Glasul Aradului” și de limbă maghiară, „Jelen”, iar în mediul online „ARQ”, „Newsar”, „Special Arad”, „Live Arad”, „Critic Arad”, „Ghidul arădean”etc. La nivel local există două posturi de televiziune TVArad și WestTV pe cablu și mai multe on-line.

Aradul este totodată un centru universitar, unde, cele două instituții de învățământ superior asimilează un procent important din totalul studenților din județele limitrofe sau apropiate (Caraș-Severin, Hunedoara, Alba, Bihor).

Alături de instituțiile publice profesioniste de cultură, în Arad s-au impus în ultimele decenii și importante evenimente cultural-artistice susținute financiar de administrația publică locală. Aflate în agenda anuală a Aradului, ele generează un impact semnificativ la nivelul cooperării dintre diferiții operatori culturali, dintre sectorul public și cel privat.

La o cercetare realizată la nivel național s-a putut observa faptul că numărul mare al spectatorilor fideli festivalurilor, respectiv al publicului fidel (11%) și al publicului ocazional (42%) reflectă, în primul rând, creșterea numărului festivalurilor și impunerea lor anuală din punct de vedere al ofertei culturale și al prezenței în dinamica culturală locală. Valorile folosite sunt cele furnizate de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală.

Analiza situației speciale generate de pandemia virusului Sars-Cov-2

După cum este cunoscut începând de la sfârșitul anului 2019 început de 2020, din China a început răspândirea unui virus nou, total necunoscut extrem de agresiv atât ca și contagiozitate cât și ca morbiditate. În pofida feluritelor măsuri luate de statele lumii acesta s-a răspândit fulgerător pe tot întinsul globului și a blocat practic toate domeniile de activitate a populației, indiferent de continent, sau grad de evoluție socială, economică sau culturală a feluritelor societăți umane.

Majoritatea statelor au instituit felurite măsuri de prevenție. România a fost una dintre statele care s-au mobilizat destul de rapid în acest sens, iar cea mai importantă măsură de prevenție și protecție s-a considerat a fi distanțarea, evitarea situațiilor în care să fie implicate mai multe persoane. Instaurarea stării de urgență, mai apoi a celei de alertă, au fost cele mai drastice măsuri la care s-a recurs.

Urmarea firească a acestei situații a fost și întreruperea celei mai importante verigi a specificului activității productive a Filarmonicii, cea a relației directe, live cu publicul. La indicațiile organelor centrale și locale în a căror competență decizională se află instituția, după o foarte scurtă perioadă de șomaj tehnic s-a adoptat procedura de "muncă de acasă". Aceasta este o extensie a uneia dintre formele de muncă practicate și până la acea oră prin faptul că în colectiv instrumentiștii și coriștii filarmonicii lucrau doar 4 ore pe zi, restul de 4 ore dedicându-l pregătirii profesionale tehnice prin studiu la domiciliu, sau în alte săli în mod particular nu în ansambluri. Acesta a fost motivul pentru care în rarele momente când au fost aprobate organizări de concerte cu public acestea au putut fi susținute fără eforturi profesionale deosebite. Filarmonica a preferat organizarea de concerte în aer liber în cele mai felurite locații în care s-au putut respecta normele de distanțare specifice, așezând un număr aprobat de scaune la distanțele prevăzute. Accesul publicului a fost permis doar după termometrizare. Programul concertelor a fost refăcut în funcție de numărul maxim de instrumentiști aprobat de organele competente și renunțându-se la aportul compartimentelor cu instrumente de suflat în cea mai mare parte din concerte, la recomandarea expresă a acelorași organe, deoarece utilizarea acestora ar fi produs un număr însemnat de aerosoli posibil virali.

Locurile în care au avut loc întâlnirile diferitelor formații ale Filarmonicii din Arad cu publicul au fost următoarele: Sala Palatului Cultural, Ștrandul Neptun, Parcul Eminescu, Parcul Reconcilierii, Stația CFR Arad. Publicul arădean a putut urmări evoluția formațiilor instrumentale și vocale ale filarmonicii arădene și în altă ipostază, mediat prin intermediul unor

înregistrări TV care au fost transmise de către postul local. Au fost transmise, în reluare înregistrări importante ale unor producții de operă și vocal simfonice, dar au fost realizate și noi înregistrări în ambianța unor săli de pe Domeniul Lupaș. Compartimentele administrative ale Filarmonicii, inclusiv biblioteca au funcționat neîntrerupt toată perioada la instituție, reușind să țină la zi întreaga logistică a instituției. Acest ultim an 2020 poate fi considerat cea mai dificilă perioadă din ultima jumătate de secol din existența Filarmonicii din Arad.

Din păcate pandemia este încă în desfășurare dar există, dincolo de speranță, elemente concrete care sugerează un proces lent de stingere a acesteia datorită eforturilor conjugate ale tuturor statelor și organismelor. Campania de vaccinare antivirală desfășurată și în țara noastră în corelare cu statele UE și SUA va accelera procesul de revenire la o situație de normalitate. Cu siguranță că acea normalitate nu va fi similară cu cea care a precedat perioada prin care trecem. Experiența acumulată pe plan local, național și chiar european va avea consecințe în toate domeniile vieții economice, politice sociale și evident în plan cultural.

Pandemia a afectat extrem de puternic și zona culturală, cea care are ca obiect relația afectivă între interpret și publicul căruia i se adresează. De aproape un an acea legătură intimă care s-a stabilit între iubitorii de muzică și cei care o "produc" este în continuă șubrezire. În pofida faptului că, prin eforturi imense, autoritățile competente au renovat total sala de concerte aceasta fiind în permanență climatizată și dotată cu o mare orgă de concert, ea nu a mai fost utilizată ca spațiu pentru concerte decât de foarte puține dați, atunci când gravitatea pandemiei a permis.

Analizarea situației obiectului de activitate al Filarmonicii Arad, **arta interpretativă colectivă** în perioada în care dezideratul general este evitarea formării de grupări de oameni pentru evitarea contagiunii cu virusul Sars-Cov 2. Majoritatea activităților fără rezultate materiale au primit undă verde pentru a se desfășura în formula "de acasă", adică la fel ca și învățământul, apelând la tehnologia manipulării virtualului.

Pentru instituția noastră soluția nu a fost o noutate. Nu doar Filarmonica din Arad, ci toate instituțiile similare din lume de-a lungul istoriei existenței lor, au partajat activitatea angajaților în cea "de acasă" adică "studiu individual" cum este numit la noi și repetiții pe ansambluri (pe compartimente, pe secțiuni, pe voci, pe ansamblu etc).

Problemele apar în momentul activităților de "asamblare" a muncii fiecărui colectiv pentru a rezulta "produsul" destinat publicului. Au fost experimentate mai multe soluții dar toate au fost oprite la faza adresării publice, în direct. S-a apelat și la varianta realizării de înregistrări care să fie stocate și puse la dispoziția publicului prin diverse rețele virtuale.

La nivelul municipiului s-a creat site-ul SCENA care să găzduiască astfel de producții. Toate aceste experiențe ar trebui analizate, poate realizate chiar teleconferințe cu diverși factori din diferitele colțuri ale țării. Astfel de demersuri trebuie să valorifice experiențele funcționării pe vreme de pandemie a tuturor tipurilor de spectacol nu doar cele care promovează muzica cultă. Trebuie luate în considerare în special cele realizate în teritoriul Aradului, desfășurându-se în același cadru legislativ impus de realitățile locale ale evoluției în timp a pandemiei. Istoricul acestui fenomen prezintă de la momente de mare tensiune când toate mișcările fizice ale populației au fost restricționate foarte strict, până la grade diferite de relaxare în care decidenții locali au considerat

posibilă întâlnirea publicului în număr limitat într-un cadru în aer liber cu o formație limitată de artiști interpreți sau chiar spectacole în sala de concerte în condiții de maximă rigurozitate sanitară (termometrizarea tuturor participanților, utilizarea unui mic procentaj al spațiului destinat publicului, ansamblu cât mai redus de instrumentiști sau coriști și ei tot distanțați, fiecare cu pupitrul său ,iar toată lumea să poarte mască, culoare de acces public).

De subliniat că toate evenimentele petrecute în spații deschise au fost realizate fără ca publicul să plătească bilete.

Ca strategie imediată, autoritățile publice locale au început să încurajeze organizarea festivalurilor (în mod special cele cu desfășurare în piețele centrale, istorice), facilitând astfel accesul publicului larg la servicii culturale. Festivalurile (în special cele muzicale) sunt create pentru promovarea unor artiști, pentru creșterea notorietății sau îmbunătățirii imaginii unei autorități, a unui oraș sau instituții.

Privind în ansamblu, instituțiile de cultură aflate în perimetrul Municipiului Arad nu par a fi concurente. În realitate însă, ele se plasează pe o „scenă” concurențială, la care sunt nevoite să se adapteze, fiecare dintre ele se bucurându-se de un public relativ fidel. Având în vedere faptul că produsele culturale, ca orice alt produs, se adresează unei piețe limitate (publicul plătitor), fiecare instituție de cultură încearcă să atragă un număr cât mai mare de beneficiari. De subliniat că toate evenimentele finanțate de Centrul Municipal de Cultură sau de Centrul Cultural Județean sunt accesibile în mod gratuit, la fel și cele organizate de către instituții profesionale, dar finanțate din fonduri centrale (AFCN, ICR) etc.

În ultimul timp se remarcă apariția și proliferarea unui segment nou de acțiuni stradale, festivaluri cu caracter interdisciplinar, cum sunt tradiționalele Zile ale Aradului, dar și mai recente Street Food Festival, STRARAD Street Festival etc..

2. Analiza SWOT

Strength (puncte tari):

- Aradul deține o veche tradiție muzicală ale cărei baze au fost puse în primele decenii ale secolului al XIX - lea, odată cu înființarea *Asociației iubitorilor de muzică din Arad* în 1833, creată după modelul austriac al *Societății prietenilor muzicii* din Viena (înființată în 1812). Spre deosebire de alte orașe importante din țară, în care spectacolul muzical este susținut de mai multe instituții de profil, Aradul deține ca unic exponent Filarmonica, singura instituție ce acoperă plaja de evenimente cu specific muzical, dobândind în timp o extraordinară mobilitate în abordarea oricărui gen. Astfel, repertoriul de muzică simfonică, vocală, experimentală, de cameră, sau de operă este prezent în Arad cu precădere prin intermediul Filarmonicii.
- Poziționat geografic în vestul țării, Aradul reprezintă un important centru economic și comercial datorită prezenței numeroaselor companii naționale și multinaționale care se constituie atât ca potențiali consumatori, cât și ca virtuali sponsori ai activității culturale a orașului.
- Legarea de centrul Europei, prin arterele de comunicare terestră, autostrada și culoarul 4 de circulație rapidă pe calea ferată, reprezintă un atu important în circulația fenomenului cultural

dinspre și înspre centrul și vestul continentului. La fel de importantă este plasarea în zona transfrontalieră, dominată de orașele Szeged, Mako și Gyula, precum și faptul că există aici grupuri compacte de populație de sorginte românească. Colaborările frecvente cu aceste localități conferă un caracter unitar accesului la cultură pentru locuitorii acestei zone.

- Existența în municipiul Arad a uneia dintre cele mai celebre clădiri destinate culturii comunitare, Palatul Cultural, care cuprinde și sala de concerte cu cea mai bună acustică din această parte a Europei este unul dintre argumentele forte, mai ales din momentul în care aceasta, complet renovată, va reintra în circuitul concertistic al municipiului și al zonei.
- Aradul cultural este în măsură să acopere o vastă arie de manifestări artistice în care Filarmonica este parte activă alături de celelalte instituții de profil, bucurându-se de poziționarea în centrul istoric al orașului.
- Existența numeroaselor instituții de învățământ preuniversitar și universitar, dar mai ales tradiția învățământului muzical mai veche de 200 de ani, poziționează Aradul pe un loc unic în România și crește interesul unor noi segmente de public în raport cu evenimentele care se derulează.
- Un alt punct forte al municipiului este componența demografică multietnică, precum și multiconfesionalitatea acesteia.
- Politica de susținere financiară consecventă și flexibilă din partea CLM Arad reprezintă garanția stabilității și continuității activității instituției.
- Posibilitatea alcătuirii din angajații instituției de ansambluri reduse ca număr de componenți pentru interpretarea unor capodopere muzicale face mai maleabilă și mai adecvată activitatea acestora în situații speciale cum ar fi pandemia.
- Structurarea agendei de concerte și a programelor interpretate prin programarea de lucrări care necesită ansambluri camerale (mici) care pot concerta în diverse spații neconvenționale atât pe teritoriul municipiului cât și în alte localități interesate.

Weaknesses (puncte slabe)

Condițiile deosebite impuse de perioada de pandemie au făcut ca ”utilizarea” anumitor compartimente ale instituției să fie restricționată. Este vorba despre compartimentele instrumentelor de suflat care conform constatărilor DSP, prin specificul utilizării lor produc aerosoli care prezintă pericol de contaminare cu viruși. Această situație a creat o stare de nemulțumire în rândul angajaților din aceste compartimente ceea ce a dus la accentuarea stării de tensiune din colectivul artistic.

Chiar în situația interpretării unor lucrări în instrumentalul cărora sunt necesare și instrumente de suflat din cauza numărului redus de artiști permis a fi pe scenă, nu poate fi utilizată toată distribuția prevăzută, lipsind astfel atât ascultătorii, cât și interpreții de câteva ”voci” indispensabile.

- Reducerea în anii precedenți a numărului de posturi din statul de funcții, ca urmare a politicilor de reducere a cheltuielilor bugetare fac ca activitatea Filarmonicii să se desfășoare cu dificultate. La aceasta s-a adăugat faptul ca mulți dintre membrii formațiilor artistice dar și din personalul auxiliar au ajuns la vârsta pensionării. În mod firesc aceștia acopereau posturi

strategice, de mare răspundere artistică și organizatorică (șefi de compartimente, concert maestru, organizator de spectacole, etc.) Un punct nevralgic cu impact major îl reprezintă în continuare subdimensionarea ansamblurilor artistice ale Filarmonicii, care își desfășoară activitatea cu un personal minimal numeric.

- Lipsa învățământului superior de specialitate în municipiul Arad, face extrem de dificilă completarea golurilor din componența formațiilor (orchestra simfonică și cor), Oradea, municipiu comparabil cu Aradul, are trei facultăți de muzică în cadrul institutelor de învățământ superior.
- Practica contractării săptămânale de colaboratori, din păcate cronicizată, limitează în mod neprielnic programele de concert. Capodopere ale muzicii universale, extrem de apreciate și solicitate în mod curent de publicul auditor, care depășesc prin distribuțiile lor posibilitățile actuale ale instituției, nu pot fi incluse în strategia repertorială a Filarmonicii.
- Un alt aspect care se poate constata în urma practicării sistemului de completare prin colaboratori, este schimbarea în permanență a componenței ansamblurilor, fiind binecunoscut faptul că munca în echipă necesită timp de adaptare și de lucru împreună, care să conducă la obținerea de standarde înalte din punct de vedere profesional. Astfel, Filarmonica se confruntă în permanență cu dificultatea sudării ansamblurilor sale, pregătirea evenimentelor muzicale fiind îngreunată.
- Promovarea evenimentelor prin afișaj are un impact extrem de limitat din cauza ariei restânse în care acesta este permis. Există doar câteva puncte de afișaj stradal pe artera principală a orașului, cartierele fiind private de o asemenea informare.
- Neimplicarea suficientă a unei mari părți a corpului didactic în rândul elevilor a unei nevoi de consum cultural real, viu și neintermediat prin media, face tot mai dificilă conexiunea cu generațiile cele mai tinere.

Oportunities (Oportunități)

- Ca instituție de concerte cu un bogat palmares artistic, Filarmonica este un colaborator ideal pentru artiști și organizatori de evenimente muzicale din țară și străinătate.
- Posibil propagator al actului cultural în localitățile și punctele de maximă atractivitate ale județului, Filarmonica poate să depășească în orice moment limitele acestuia, acoperind nevoia de concerte a orașelor și județelor învecinate, lipsa unor instituții muzicale profesioniste în Caransebeș, Reșița, Alba Iulia, Deva sau Hunedoara, dar și cele din Ungaria cum sunt Makó, Békéscsaba sau Hódmezővásárhely, oferă posibilitatea preluării unui rol activ și consistent în viața culturală a acestor locuri.
- Ca purtătoare de imagine a celui mai de vest oraș cultural al României, Filarmonica este unul dintre cei mai ușor de accesat parteneri ai organizațiilor, instituțiilor și personalităților artistice de peste hotare.
- Din trecutul schimburilor culturale și a relațiilor internaționale pe care Filarmonica le-a dezvoltat de-a lungul anilor se pot reliefa nenumăratele oportunități pe care instituția le poate revigora și redimensiona în continuare. Este vorba, în primul rând, despre evenimente organizate de autoritățile locale ale orașelor înfrățite.

- De asemenea, pot fi reluate turneele de concerte pe care Filarmonica a fost invitată să le susțină de-a lungul anilor în Italia, Germania, Austria, Elveția, Olanda sau SUA.
 - Existența Centrului Municipal de Cultură oferă noi oportunități de elaborare în parteneriat a unor strategii culturale prin diversitatea de acțiuni și evenimente culturale ce se adresează tuturor categoriilor de consumatori, deschizând porți de comunicare spre un public țintă diferit de cel obișnuit al sălii de concert. Diversitatea se reflectă atât în conținutul programelor oferite, cât și în spațiile neconvenționale în care actul cultural se poate consuma.
 - Colaborarea cu Centrul Cultural Județean constituie un potențial generos pe direcția mai sus amintită și anume, acoperirea golului de viață culturală pe întreg perimetrul județului. Mai mult, extinderea în județele limitrofe prin același tip de evenimente neconvenționale pe care Centrul le realizează în Arad, vine în completarea ofertei care se adresează și altor categorii de public.
 - Ca spații alternative de concerte, potrivit practicii deja în uz se poate apela cu succes însă doar conjunctural la bisericile diverselor denominații din Arad, la Sinagoga Neologă sau spații neconvenționale, fie închise, precum hala Fabricii de tramvaie - Astra Vagoane, Cinematograful Arta - Grădina de Vară, pădurea Ceala etc. Corul întreg sau pe grupuri ar putea susține activități în cadrul spațiilor mănăstirești din Bodrog, Gai și Bezdin cu prilejul unor sărbători adecvate. Deasemenea ar putea fi luate în considerare colaborările cu diferitele săli de evenimente existente în Arad și împrejurimi (Domeniul Lupaș, Moara cu noroc, etc).
- Având în vedere faptul că a trecut o perioadă remarcabilă fără desfășurarea de concerte cu public în direct, în funcție de starea pandemiei sunt posibile concerte care să încerce "recuperarea" publicului .

Threats (amenințări)

Cea mai actuală și periculoasă amenințare este cea a continuării pandemiei și a stării de provizorat a agendei de activitate cu publicul și cu artiștii invitați.

Mutarea publicului din sala de concerte în fața televizoarelor poate avea ca urmare ivirea mai multor probleme. Principala amenințare se referă la creșterea exponențială a exigenței celor care timp de mai multe luni au urmărit gratuit înregistrări ale marilor instituții de spectacole pe care numeroasele posturi de radio și TV le-au transmis și în această perioadă. Aceste concerte pe lângă faptul că au avut protagoniști de primă clasă în plan mondial, au beneficiat și de utilizarea întregului număr și varietăți de instrumentiști prevăzuți în partiturile interpretate.

O altă amenințare o reprezintă faptul că s-a creat deja un obicei, între iubitorii de muzică, de a-și alcătui singuri programele pe care doresc să le asculte, integral sau doar parțial. Condițiile sunt extrem de "democratice și personalizate". "Întâlnirile" cu muzica se pot petrece la ora dorită de ascultător, în funcție de dispoziția lui momentană, timp în care nu trebuie să-și schimbe costumația, să se deplaseze la sala de concert să plătească bilet și să fie obligat să "consume" programele stabilite de alții . Mai mult în timpul audiției nu este obligat să stea cuminte, nemișcat în fotoliul său ci poate să întrerupă audiția pentru a răspunde la telefon, să bea apă sau orice altă activitate, iar audiția poate fi reluată din orice punct și încheiată în orice moment. Apelarea la audițiile înregistrate oferă chiar prilejul ca în timpul derulării acestora ascultătorul să întreprindă orice fel de activitate, de la condus mașina la săvârșirea de treburi gospodărești ori

chiar sportive. În situația fericită în care pandemia se termină rămân celelalte amenințări expuse și în materialele anterioare:

- apropierea fizică de Timișoara, metropola în care funcționează două instituții performante de spectacole și concerte, Opera Națională Română și Filarmonica Banatul.
- instabilitatea din ultimii ani, cultul litigiilor în instanță promovat de sindicatul filarmonicii arădene, iată că a dus la migrarea talentelor artistice înspre Timișoara, constituind unul dintre factorii de diminuare a performanței ansamblurilor Filarmonicii arădene. La acest tablou se adaugă imaginea ultimelor generații de absolvenți de învățământ superior, orientate cu precădere spre Timișoara, care îi absoarbe în schemele instituțiilor ei, și anume, Filarmonica "Banatul", Opera Națională Română, dar și Facultatea de muzică și Colegiul Național de Muzică "Ion Vidu",
- Lipsa de experiență a societății românești de a se adapta la economia de piață face ca veniturile populației să se situeze la un nivel mai puțin confortabil, astfel că prețul unui bilet la Filarmonică se menține scăzut, necorelat cu valoarea produsului oferit.
- Inavadarea pieței cu evenimente de cele mai multe ori de tip „kitsch” la care se adaugă practica intrării libere nu fac decât să scadă gradul de educație culturală a publicului și să producă un tip de concurență neloială activității instituțiilor profesioniste de profil.
- Lipsa organizatorilor profesioniști de concerte, spectacole sau chiar festivaluri muzicale, precaritatea pregătirii profesionale muzicale a celor implicați în organizarea de manifestări culturale, marketingul cultural neperformant este una dintre cele mai serioase amenințări. Cu toate că Aradul este recunoscut ca o zonă urbană civilizată, cu deschidere către evenimente culturale, oraș în care aprox. 25% din populație frecventează instituțiile profesioniste culturale, consider că există posibilități de îmbunătățire semnificativă a acestui bilanț.

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

Filarmonica, asimilată în conștiința locuitorilor Aradului datorită impozantului ei sediu, cu Palatul Cultural, este unul dintre cele mai cunoscute repere edilitare și instituționale ale Aradului, plasat strategic în inima orașului. Dincolo de notorietatea asigurată din această poziționare pe hartă, instituția își are locul său bine definit în peisajul cultural arădean. Cunoașterea activității acesteia în rândul comunității s-a făcut prin mijloace convenționale:

- apariții publice, televiziuni locale
- afișajul stradal (limitat la punctele plasate în centrul orașului)
- site-ul Filarmonicii
- pagina de Facebook
- comunicatele de presă, parteneriate cu instituții de înaltă ținută academică.

Analiza situației existente:

a) promovarea prin mass-media scrisă. În mod sistematic mass-media arădeană evită abordarea domeniului muzicii culte, limitându-se la publicarea sporadică a comunicatelor de presă ale Filarmonicii. Opinia publică arădeană este total dezobișnuită de a găsi în paginile presei o atitudine profesionistă legată de evenimentele muzicale care se desfășoară în aria accesibilității imediate.

b) promovarea prin afișaj stradal realizată doar pe o arie restrânsă, extrem de limitată în centrul orașului, face cvasiinvizibilă existența și activitatea Filarmonicii pentru un important segment al publicului arădean. În tot municipiul Arad există șase stâlpi de afișaj, toți amplasați între Catedrala ortodoxă "Sfânta Treime" și Teatrul clasic "Ioan Slavici". În niciunul dintre marile cartiere arădene (Pârneava, Alfa, Grădiște, Aurel Vlaicu, Bujac, Gai, Micălaca, Subcetate, Mureșel, Sânicolaul Mic, Aradul Nou, etc. nu există zone oficiale și dedicate de afișaj.

c) site-ului Filarmonicii este deja perceput ca un „instrument” dinamic, ca un reper pentru toți iubitorii muzicii din Arad și din împrejurimi – chiar și dincolo de graniță - unul dintre principalii mesageri ai activității instituției către publicul ei. Pagina dedicată tineretului trebuie să cuprindă informație cu caracter educativ, nu doar o comunicare legată de concertele pentru tineri, ci o contextualizare a acestora, în așa fel încât cei prezenți la concertele educative să aibă la îndemână un suport auxiliar de orientare în valorificarea experiențelor din sala de concerte.

d) facebook - una dintre sarcinile de maximă urgență și prioritate în politica de marketing este organizarea unui colectiv de menținere a prezenței "agresive" a Filarmonicii Arad pe paginile de socializare de pe internet. În mediul virtual trebuie să existe în permanență și chiar reluate informații despre ceea ce a fost și ce se va întâmpla la Filarmonica arădeană. Zilnic trebuie postate materiale cu privire la pregătirile care se fac pentru viitoarele concerte, aspecte din timpul repetițiilor, interviuri și dialoguri cu oaspeții Filarmonicii, cu membrii diverselor compartimente, fragmente din concerte, interviuri cu oameni din public, interviuri cu oficialități muzicale, sociale și politice marcante. Urmărim permanent crearea unui grup virtual de iubitori ai Filarmonicii arădene care trebuie susținut de o persoană specializată în domeniul PR, care să știe să țină trează atenția mediului asupra Filarmonicii și acțiunilor organizate de aceasta.

e) Comunicatele de presă sunt responsabilitatea exclusivă a consultantului artistic, ele reprezentând punctul de vedere oficial al instituției.

Propuneri pentru îmbunătățirea imaginii Filarmonicii:

Principala sarcină a managerului în perioada actuală este cea de a face trecerea activității artistice de realizare a concertelor într-o agendă și structură direcționată de foarte strictele reglementări din perioada pandemică formații cât mai reduse pe scenă, de preferat omogene (suflători, corzi, percuție, vocale etc.). Stingerea focarelor de tensiune și evitarea apariției altora, respectarea tuturor indicațiilor DSP cu privire la prevenția și luarea tuturor măsurilor de împiedicare a răspândirii virusilor prin distanțarea personală, purtarea obligatorie corectă a măștilor, utilizarea cu orice ocazie a dezinfectantelor lichide și pulberilor, evitarea prin termoscanare a participării la concerte a persoanelor care prezintă risc de transmitere a virusilor.

a) realizarea unor materiale, studii și cercetări socio-culturale care să măsoare și prin care să poată să fie controlat și cuantificat un număr suficient de parametri pentru o analiză ulterioară a poziției instituției în conștiința cetățenilor urbei, a celor care în ultimă instanță o finanțează.

b) realizarea materialelor de promovare (afișe, flyere, caiete de sală etc.), care vor avea o identitate grafică unitară, modernă și atractivă și care să fie ușor asociată de public cu brandul Filarmonicii.

- c) la nivelul afișajului outdoor/indoor se pot stabili parteneriate cu distribuitori de materiale publicitare, firme de afișaj sau cu spații comerciale frecventate des de publicul-țintă, pentru distribuirea directă a materialelor de promovare.
- d) realizarea unor parteneriate cu presa scrisă și cea virtuală, cu televiziunile locale precum și cu TVR și SRR, pentru a difuza clipuri TV și audio.
- e) filmarea cât mai profesională a cât mai multor evenimente și transmiterea acestora pe posturile TV locale, regionale și naționale, arhivarea înregistrărilor într-o bibliotecă audio-video, al cărei inventar să stea la dispoziția doritorilor care să poată apela la ele în condiții avantajoase.

Concluzie:

Cel mai bun mijloc de promovare este calitatea concertelor, dar la care trebuie adăugată și o promovare pro-activă, chiar agresivă în diferitele social media atât de accesate în aceste zile de pandemie de către toate categoriile de public.

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

- Pentru cunoașterea și urmărirea preferințelor publicului, Filarmonica Arad va trebui să inițieze un sistem elastic de testare permanentă a preferințelor publicului, constând într-un sistem de dialog scris pe hârtie sau în mediul digital prin intermediul căruia auditorii să poată să-și exprime impresiile, preferințele, așteptările, aprecierile sau nemulțumirile.
- Trebuie realizate parteneriate cu institute de sondaj pentru toate categoriile de vârstă și socio-profesionale. Studiile acestora vor fi îndreptate cu precădere asupra populației care nu frecventează decât rar sau niciodată activitățile specifice Filarmonicii.
- Trebuie inițiate parteneriate cu Facultatea de științe socio-umane din cadrul Universității „Vasile Goldiș” care să abordeze segmentul publicului din rândul studenților cu referire la așteptări, sugestii și mai ales deschiderea apetitului spre muzica clasică.
- Urmărirea permanentă a numărului de spectatori și a gradului de ocupare a sălilor pentru fiecare concert sau eveniment care furnizează un feedback important cu privire la interesul publicului pentru fiecare tip de producție muzicală în parte, ceea ce permite ajustarea din mers a politicii de marketing.

În vederea satisfacerii interesului pentru anumite concerte, având în vedere faptul că normele în vigoare restricționează utilizarea completă a capacității sălii de concerte acele concerte ar trebui repetate a doua zi costurile de producție crescând doar cu un procent minim.

Trebuie creat un grup de cunoscători ai tehnicilor de măsurare a ratingului acțiunilor publice atât live cât mai ales pe rețelele de socializare FB, Twiter, Instagram, Tik-Tok, Vimeo, Youtube etc.

- Plecând de la specificul Filarmonicii și în urma analizelor interne se poate ajunge la o strategie de planificare a spectacolelor, astfel încât randamentul financiar să crească și în același timp, instituția să vină în întâmpinarea dorințelor spectatorilor realizând și o componentă educațională a acestuia.

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

La nivelul Municipiului Arad, o parte a audienței este alcătuită din cunoscători de elită ai produselor culturale (pondere relativ mică față de majoritate) și acea clasă de mijloc care ar fi interesată, dar care este relativ dezorientată sau insuficient informată. Actualmente în urma perioadei de mai mulți ani în care activitatea Filarmonicii s-a desfășurat în spații “improvizate” un număr însemnat de iubitori ai muzicii culte au avut rezerve față de activitatea instituției îndepărtându-se de concerte. Un efect similar ar putea fi constatat și ca urmare a lungilor ”pauze” “între concerte live din perioada de pandemie. Se impune în primul rând o “recuperare” a acestora. O campanie de promovare susținută este imperativă în acest caz.

Filarmonica se adresează unui segment extrem de larg de public din care fac parte tineri, dar și persoane peste 40 de ani, cu un nivel de educație crescut, nivelul veniturilor mediu spre ridicat, căsătorite sau singure, femei sau bărbați. În plus, este imperativ să se acorde atenție sporită persoanelor cu un grad de pregătire mai scăzut sau cu venituri modeste. Îndreptarea forțată a populației tinere și mature către rețelele de socializare ar trebui să constituie un semnal pentru reconsiderarea prezenței Filarmonicii Arad pe paginile de socializare. Trebuie dezvoltat un colectiv dinamic care să creeze o actualizare cât mai promptă a paginii web a Filarmonicii și să se ocupe de prezența cât mai agresivă a instituției pe toate rețelele de socializare frecventate în special de tineri. Materialele publicitare astfel trebuie să cuprindă cât mai multe dintre acele elemente care să trezească interesul pentru tipul de muzică pe care îl promovează Filarmonica. Este obligatoriu ca accentul să cadă asupra atragerii a cât mai multor categorii de public, mai ales că una dintre misiunile importante ale unei instituții publice de cultură este aceea de **a educa**. Toate acțiunile trebuie să țină seama de specificul perioadei în care se găsește societatea, de pandemie și evoluția acesteia. Ca urmare concertele educative trebuie să crească ca și număr reducând drastic numărul de elevi prezenți la fiecare concert.

– pe termen scurt

Beneficiarul-țintă al programelor artistice ale Filarmonicii trebuie să fie din punctul de vedere al vârstei publicul spectator situat între 6 și 65 de ani (și peste):

- copii cu vârsta între 6 – 14 ani, segment interesat de concertele educative, cu o doză de umor sau divertisment muzical, ce contribuie la percepția actului muzical în sine, într-o manieră mai apropiată vârstei;
- tineri cu vârsta între 15 - 25 ani, segment interesat de arta contemporană și cu influențe moderne;
- persoanele tinere cu vârsta cuprinsă între 26 – 45 ani, din mediul urban, cu nivel de educație mediu și superior, segment interesat de programele prezentate în mod tradițional consacrat aparținând perioadelor preclasice, clasice, romantice, moderne și contemporane;
- persoanele cu vârsta peste 65 ani, cel mai avizat și cunoscător al muzicii clasice, care în mare parte reprezintă categoria abonaților.
- segmentul de public, adept al spectacolelor în aer liber, neavizat și needucat pentru a înțelege și aprecia genul muzicii simfonice, cu scop de educare și atragere în sala de concert.

Din punctul de vedere al sexului și ocupației:

- femei – pe categorii de vârstă cuprinsă între 20 – 65 de ani, împărțite în angajate, casnice și pensionare.
- bărbați – pe categorii de vârstă cuprinsă între 20 – 65 de ani, împărțiți în angajați și pensionari.

- ambele categorii pot fi împărțite între cei orientați către stilul clasic al programului artistic și cei orientați către stilul contemporan.

În funcție de venituri:

- beneficiari cu venituri ridicate, peste > 2.500 lei;
- beneficiari cu venituri medii, între 1500 – 2.499 lei;
- beneficiari cu venituri mici, sub < 1500 lei.

– pe termen mediu

Se va apela la studii de fezabilitate prealabile punerii în operă a creației artistice, instituindu-se o expertiză de elită, care să reducă plaja de eroare inerentă actului creator. Se vor avea în vedere următoarele direcții de monitorizare și performare și anume:

- creșterea numărului de spectatori proveniți din sfere distincte de vârstă, pregătire, preferințe
- înlocuirea segmentului care se pierde din varii motive.
- se va avea în vedere o nouă calitate, aceea de furnizor de servicii suport pentru turismul arădean, într-o formulă care vizează un public cu o prezență episodică în perimetrul orașului, turiști atât din piața internă cât și din cea externă
- vor fi testate noi categorii de beneficiari prin oferirea de abonamente diverselor firme, asociații, fundații, instituții de învățământ, societăți comerciale, constituite în diferite pachete (de exemplu 3, 5, 10, 20 concerte etc.)

6. Profilul beneficiarului actual

Preferințele evidențiază în primul rând un profil de consumator clasic, motivat deopotrivă de experiența emoțională, divertisment și provocare intelectuală, respectiv evadare din cotidian.

Publicul „fidel” este reprezentat de persoane mature, de diferite vârste cu studii medii și superioare, însă la fel de important este segmentul publicului tânăr, în special acela din rândul studenților.

Există totodată un public de festival, a cărui prezență se manifestă doar ocazional, cu o exprimare clară asupra genurilor apreciate, care preferă de regulă un nou tip de abordare.

Publicul matur este conservator, apreciază cu precădere formele clasice atât din punctul de vedere al conținutului cât și al comunicării și promovării, tinerii preferând îndeosebi tipul contemporan de eveniment și o abordare modernă, cum ar fi mediul online.

Se va lua în considerare faptul că perioada de pandemie a avut efecte și în sporirea exigențelor față de calitatea actului artistic. Publicul de orice categorie, vârstă sau gen a avut acces cu precădere la transmiterea unora dintre cele mai celebre interpretări ale capodoperelor avute și în programările Filarmonicii. Termenul de comparare a ridicat ștacheta calității muncii la cel mai înalt nivel.

Extrem de variat, publicul actual poate fi încadrat din punctul de vedere al:

- vârstei
- gusturilor, preferințelor pentru un gen muzical anume
- categoriilor profesionale și sociale

Cel mai important mijloc de cunoaștere a beneficiarilor îl reprezintă sondajele sau chestionarele (online sau pe suport de hârtie), propunerea de Proiect de Management intenționând să le pună

în practică. Astfel, Filarmonica își poate actualiza periodic informațiile cu privire la profilul beneficiarului în egală măsură cu transformările care intervin în peisajul socio-economic.

Vor putea fi realizate prin această modalitate:

- estimări pentru atragerea altor categorii de beneficiari;
- atragerea elevilor prin parteneriate cu Inspectoratul Școlar al județului Arad
- atragerea de turiști, persoane din marile corporații, bănci, prin parteneriate public-private
- identificarea posibilităților de includere a spectacolelor, evenimentelor și festivalurilor în circuitul turistic.

Din aceste motive repertoriul trebuie să îndeplinească criteriile diversității și valorii, iar accesul către toate segmentele de public, să fie adaptat în mod particular fiecăruia

B). Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

1. Analiza programelor și a proiectelor instituției

Anul	Programul Simfonic/ Număr de proiecte	Programul vocal simfonic/ Număr de proiecte	Programul coral/ Număr de proiecte	Programul cameral/ Număr de proiecte	Programul educativ/ Număr de proiecte	Total
2018	44	11	7	8	15	85
2019	29	15	5	20	6	75
2020	15	5	5	10	2	37

Conform datelor oferite prin intermediul anexei nr. 4 a caietului de obiective, tabelul cuprinde și sistematizează deopotrivă evenimentele cuprinse în programul minimal, cele din cadrul acțiunilor culturale și evenimentele de tip protocol. Numărul de proiecte reflectă finalul activității din fiecare domeniu.

Analiza retrospectivă calitativă a activității ultimilor ani, evidențiază faptul că evenimentele cuprinse în planul minimal s-au menținut într-o paletă coloristică bogată, reușind să confere un profil artistic constant al instituției.

Scopul principal, acela al construirii și abordării unui repertoriu personalizat, care conferă identitate Filarmonicii a fost atins, la fel și utilizarea resurselor și pilonilor de susținere.

O cauză a modificărilor radicale ale cifrelor care reflectă activitatea artistică a instituției este faptul că Filarmonica în anul 2020 a trecut printr-o perioadă de restricții provocate de pandemia de Covid-19.

Alegerea repertoriului trebuie să se concentreze asupra tendințelor variate ale artei muzicale, pe anumite aspirații, oportunități sau nevoia de a conserva o tradiție puternică.

Din buna practică a instituțiilor valoroase de la noi și din alte spații culturale, repertoriul de concert are rolul să promoveze și să susțină: invitați de certă valoare profesională; prospețimea repertorială (fie ea autohtonă sau universală); parteneriatele (coproducțiile); mobilitatea

colectivului artistic (turnee în țară și străinătate etc.); interferențele culturale, diversitatea culturală; prefacerile de natură estetică, ideatică la nivelul textului muzical, etc.

Programele și proiectele ar trebui să fie etape distincte pentru edificarea unui colectiv artistic matur, spiritual, sofisticat, responsabil, pretențios, cu dorința de a fi „renumit”, dar și pentru dezvoltarea unor instrumente manageriale prin care producțiile artistice să fie marketate, recunoscute și apreciate de comunitatea locală și de breaslă, în ansamblul ei.

2. Concluzii

Trebuie evidențiat faptul că la nivel de management au fost eliminate neclaritățile în privința mecanismului de organizare și structurare a programelor și proiectelor (din toate punctele de vedere ale terminologiei consacrate de OUG nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare).

Repertoriul ultimilor ani a cunoscut o consecventă dezvoltare cu o strategie bine definită pe termen mediu și lung. Au ieșit în evidență evenimentele cu orgă, concertele extraordinare cât și spectacolele prevăzute în programul minimal și în cadrul proiectelor devenite BRAND arădean – Gala de operă Open Air, Rock-pop simfonic, Cetatea Aradului, Zilele Aradului.

2.1. Reformularea mesajului, după caz

Este necesar ca misiunea să fie motivațională atât pentru angajații Filarmonicii, cât și pentru autoritatea publică și beneficiari (spectatorii). O misiune formulată coerent, cu responsabilitate și luciditate poate să constituie principala direcție de acțiune pentru toți factorii implicați în dezvoltarea instituției. Misiunea nu trebuie să fie doar un instrument administrativ, ci este necesar să ofere un cadru comun de valori pentru artiști și să creeze premisele dezvoltării culturii organizaționale a instituției.

În acest sens, misiunea poate fi reconsiderată, având în vedere și tendințele care se manifestă la nivelul artei muzicale universale, influența puternică a industriilor media, a tehnologiei digitale, creșterea dinamicii comunităților urbane etc.

Noua misiune este să producă și să prezinte la sediu și în alte spații, neconvenționale, spectacole și evenimente cultural-artistice, care să promoveze modern, prin atragerea unui public din ce în ce mai numeros, tendințele actuale, pe plan național și internațional, fără a neglija respectul pentru tradiție, pentru promovarea deopotrivă a repertoriului clasic, promovare realizată prin tehnici coerente, consecvente și agresive de marketing cultural.

Misiunea Filarmonicii trebuie acordată cu politicile culturale naționale și europene, cu Strategia Sectorială în Domeniul Culturii și Patrimoniului Național pentru perioada 2021-2024, elaborată de Ministerul Culturii și Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală (INCFC), cu obiectivele formulate în Strategia Culturală a Municipiului Arad.

Filarmonica a redevenit un spațiu de ținută al emulației culturale. Personalitatea ei a fost revitalizată, Filarmonica Arad există și este definită de principiile care guvernează instituțiile de repertoriu – instituții reper ale vieții muzicale naționale.

Coordonatele care îi definesc statutul:

– Filarmonica Arad este o instituție de repertoriu.

– Filarmonica Arad asigură ștacheta ținutei sale artistice prin: activitate la sediu, în municipiul Arad și în cadrul județului, prin turnee de interes național sau internațional, schimburi în contrapartidă cu alte ansambluri de profil ale României, cultivarea, colaborarea, respectiv invitarea cu predilecție a numelor care asigură performanța producțiilor muzicale coproducții care vizează depășirea pragurilor de limbaj, de specific, de cuprindere geografică , promovarea talentelor arădene,etc.

Acestor dimensiuni esențiale li se adaugă:

- cultivarea imaginii prin: campanii media, sistemul de afișaj/panotaj, evenimente adiacente în care este implicată instituția sau reprezentanții ei.
- preocuparea pentru imaginea din interior și din exterior a Filarmonicii și a sediului ei, utilizarea la maxim a atuului – Acustica unică a Palatului Cultural Arad.
- bugetul, corelat cu o bună politică de personal și cu o gestionare eficientă, precum și cu efortul completării acestor fonduri coroborat cu flexibilizarea forței de muncă.

Introducerea principiilor moderne de marketing poate spori considerabil numărul de spectatori și poate schimba impresia despre produsele culturale. Publicul așteaptă evenimente artistice cât mai diverse, pentru toate gusturile, de calitate, așteaptă să vadă o instituție vie, energică, activă, implicată în comunitatea locală.

2.2. Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

Misiunea Filarmonicii este de a prezenta publicului specificul cultural românesc și universal, folosind ca modalitate de exprimare genurile consacrate. Instituția dorește să devină un partener de încredere pentru autorități, dar și pentru societatea civilă, acționând ca vector pentru acestea. De asemenea, misiunea permanentă a instituției este de a completa și cerceta la nivel de excelență prestarea serviciilor culturale.

Pentru a îndeplini misiunea Filarmonicii este necesară urmărirea permanentă și cu caracter de primordialitate a următorilor parametri, meniți să readucă instituția în prima linie a reprezentativității atât la nivel local cât și național:

- valorificarea potențialului existent, a tezaurului muzical arădean, îndeplinirea programelor din caietul de obiective și crearea unui repertoriu structurat pe valorile artei universale și naționale, afirmarea cu preponderență a talentelor arădene , dirijori și soliști.
- îmbunătățirea planificării manageriale, a organizării, coordonării, controlului și raportării, în vederea realizării obiectivelor strategiei generale de dezvoltare
- reactivarea relației cu comunitatea, animarea spiritului solidarității culturale locale.
- identificarea modernă a publicului-țintă, a beneficiarilor direcți și indirecti prin intermediul unor firme specializate, sociologi valoroși, care vor realiza o cercetare de public și de piață.
- alcătuirea unui repertoriu în funcție de categoriile de public, cu accent pe atragerea publicului tânăr, parteneriate interetnice și multiconfesionale.
- realizarea de producții la un nivel artistic ridicat
- invitarea unor mari muzicieni români și străini
- afirmarea Filarmonicii ca pol semnificativ al vieții culturale și exprimarea unui punct de vedere propriu în cadrul societății civile

- îmbunătățirea strategiei de atragere de fonduri extrabugetare, atragerea de finanțări europene, cofinanțări naționale și internaționale, în vederea completării efortului financiar furnizat de bugetul local
- colaborare permanentă cu reprezentanții Primăriei și ai Consiliului Local Arad.

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

Analiza reglementărilor interne ale organizării instituției pornește de la documentele care stau la baza funcționării Filarmonicii. Scopurile (țintele) propuse trebuie să fie coroborate atât cu “Strategia culturală a municipiului Arad”, cât și cu “Strategia culturală a județului Arad”. În conformitate cu prevederile OUG nr. 189/2008, una dintre primele îndatoriri ale managerului este să întocmească sau să actualizeze regulamentele care stau la baza funcționării instituției (ROF, RI) și a Contractului Colectiv de Muncă pe Instituție (CCMI). De o importanță maximă în funcționarea Filarmonicii sunt și documentele emise de autoritatea locală, care vizează aspecte ale activității instituției.

Actele normative care stau la baza reglementărilor interne ale Filarmonicii Arad împreună cu Organigrama și Statul de funcții sunt:

- Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF)
- Regulamentul Intern (RI)

Regulamentul de Organizare și Funcționare realizat în baza art. 4 alin. 2 din OG 21 / 2007, este documentul cu caracter normativ prin care se reglementează structura organizatorică a entității publice și a subdiviziunilor sale, se stabilesc și se repartizează activitățile, atribuțiile, competențele și responsabilitățile ce revin posturilor de conducere și compartimentelor, precum și relațiile dintre ele. Se aprobă prin hotărâre de Consiliu Local, intră în vigoare conform acesteia și se aduce la cunoștința întregului personal existent și a celor nou angajați.

Regulamentul Intern se întocmește în conformitate cu prevederile Codului Muncii, aprobat prin Legea 53/2003 republicată, reglementează normele de disciplină a muncii din cadrul entității și se aplică tuturor salariaților cu contract individual de muncă.

Privitor la specificul activității de creație artistică a instituției, actele normative incidente pot fi sistematizate, astfel:

Legislația muncii, sănătatea și securitatea muncii:

- Legea nr. 53/2003 (Codul Muncii), cu modificările și completările ulterioare
- Legea-cadru nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, cu modificările și completările ulterioare
- Hotărârea Guvernului nr.1672/2008 pentru aprobarea normelor metodologice privind evaluarea personalului artistic, tehnic și administrativ de specialitate din instituțiile de spectacole sau concerte în vederea stabilirii salariilor de bază
- Legea nr. 263/2010 privind sistemul unitar de pensii publice
- Legea nr. 319/2006 referitoare la sănătatea în muncă, cu modificările și completările ulterioare

– Hotărârea Guvernului nr.1425/2006 modificată prin Hotărârea Guvernului nr. 955/2010 privitoare la Normele metodologice de aplicare a prevederilor Legii securității și sănătății în muncă nr. 319/2006

– Legea nr. 307/2006 privind apărarea împotriva incendiilor

– Legea nr. 170/2015 privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 89/2014 pentru modificarea și completarea unor acte normative în domeniul managementului situațiilor de urgență și al apărării împotriva incendiilor

– Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 52/2015 pentru modificarea și completarea Legii nr. 307/2006 privind apărarea împotriva incendiilor

– Hotărârea Guvernului nr. 518/1995 actualizată 2015 privind unele drepturi și obligații ale personalului român trimis în străinătate pentru îndeplinirea unor misiuni cu caracter temporar – ce stabilește nivelul pentru diurne, plafon cazare, drepturi și obligații deplasări în străinătate

– Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 96/2003 privind protecția maternității la locul de muncă cu modificările și completările ulterioare

Acte normative incidente din punct de vedere organizatoric și funcțional:

– Ordonanța nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic aprobată prin Legea nr. 353/2007 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic

– Ordonanța de urgență nr. 48/2016 privind modificarea și completarea unor acte normative în domeniul culturii

– Ordonanța de urgență nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor de spectacole sau concerte, muzeelor și colecțiilor publice, bibliotecilor și al așezămintelor culturale de drept public

– Ordinul Ministrului Culturii nr. 2799/2015 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, a Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a modelului-cadru al caietului de obiective, a modelului-cadru al raportului de activitate, precum și a modelului-cadru al contractului de management

– Ordinul Secretarului General al Guvernului nr. 200/2016 privind modificarea și completarea Ordinului secretarului general al Guvernului nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice.

Acte normative incidente din domeniul financiar:

– Legea nr. 227/2015 privind Codul Fiscal

– Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice

– Hotărârea Guvernului nr. 395/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractului de achiziție publică/acordului-cadru din Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice

– Legea nr. 100/2016 privind concesiunile de lucrări și concesiunile de servicii

- Legea nr. 32/1994 privind sponsorizarea, cu modificările și completările ulterioare
- Legea nr. 35/1994, republicată în 2008, privind timbrul literar, cinematografic, teatral, muzical, folcloric, al artelor plastice, al arhitecturii și de divertisment

Legislație în domeniul cultural:

- Legea nr. 8/1996 privind drepturile de autor și drepturile conexe, cu modificările și completările ulterioare
- Legea nr. 245/2001 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 51/1998 privind îmbunătățirea sistemului de finanțare a programelor și proiectelor culturale, cu modificările și completările ulterioare
- Legea nr. 109/2005 privind instituirea indemnizației pentru activitatea de liber-profesionist a artiștilor interpreți sau executanți din România
- Legea nr. 8/2006 privind instituirea indemnizației pentru pensionarii sistemului public de pensii, membri ai uniunilor de creatori legal constituite și recunoscute ca persoane juridice de utilitate publică
- Hotărârea nr. 385/2004 privind accesul gratuit la actul de cultură, la nivel național, al pensionarilor care au activat minimum 10 ani în domeniul cultural-artistic, modificată de HG 723/2005

În conformitate cu legislația în vigoare și cu sprijinul personalului de conducere din instituție, trebuie promovate decizii manageriale raționale, coerente și transparente care vor duce la îndeplinirea obiectivelor asumate, la standarde de calitate ridicate. Prin politici culturale, control intern managerial optimizat și utilizarea eficientă a resurselor umane se va realiza o perfectă coordonare a managementului instituției cu Strategia pentru Cultură a Municipiului Arad, promovată de autoritățile locale.

2. Propuneri privind reglementarea regulamentelor interne

Analiza Regulamentului de ordine interioară și a Regulamentului Intern relevă o serie de inadvertențe în ceea ce privește mai multe probleme importante, prevederi diferite, privitoare atât în ceea ce privește activitatea angajaților cât și cea a programul de lucru în cazul diferitelor compartimente ale instituției. Mare parte dintre prevederile existente în cele două documente sunt confuze, ceea ce generează inevitabil apariția unor probleme. O dovadă concretă în această direcție este faptul că în trecut, pe baza acestor inadvertențe, instituția a avut numeroase procese în instanță. Unele dintre aceste acțiuni aveau ca obiect neacordarea unor drepturi, altele se refereau la nerespectarea programului de muncă sau la nerespectarea legislației muncii.

Se recomandă:

- Alinierea celor două documente și înlăturarea neconcordanțelor.
- Alcătuirea din profesioniști adevărați – chiar din afara instituției - a comisiilor de promovare, angajare sau de disciplină, în vederea obținerii performanței artistice concrete. O astfel de abordare va consolida relațiile dintre conducere și angajați, eliminând totodată eventualele abuzuri.
- Regulamentele trebuie să fie sincronizate și cu prevederile Contractului Colectiv de Muncă (CCMI)

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

Primul capitol al Regulamentului de Organizare și Funcționare al Filarmonicii, cu misiunea instituției în cotidianul orașului prevede că:

*"Filarmonica va acorda o atenție deosebită nivelului valoric al prestațiilor ce decurg din obiectivele sale, prin menținerea și îmbunătățirea capacității de abordare a unui repertoriu de nivel profesional maxim (adaptabilitatea la toate perioadele stilistice), a pregătirii la standard profesional internațional, a **capacității valorice și numerice a ansamblurilor proprii**, precum și pentru asigurarea colaborării unor artiști de nivel și circulație internațională și la standardele profesionale internaționale."*

Pentru realizarea acestui obiectiv conducerea Filarmonicii trebuie să depună eforturi în descoperirea unor instrumentiști valoroși pe care să îi atragă spre instituție. Formarea unor instrumentiști la standardele unei instituții profesioniste este un proces de lungă durată. Calitatea ansamblurilor depinde de modul în care acești membri sunt integrați în formații și rapiditatea cu care se adaptează la cerințele profesionale. Aceste sublinieri sunt necesare deoarece adaptarea unei game repertoriale diverse devine imposibilă în lipsa unor formații care să corespundă calitativ și numeric obiectivului propus.

Obiectivul propus a fost urmărit permanent, calitatea ansamblurilor a crescut semnificativ. Cu puțini ani în urmă, numărul angajaților în cadrul ansamblurilor artistice era de 120 de angajați. În acest moment numărul posturilor artistice este de 99, iar împreună cu sectorul administrativ ajunge la 119.

La acest număr al angajaților se constată o alocare cât mai eficientă a posturilor și atribuțiilor unor posturi. Din cauza diferențelor salariale față de alte municipii mulți instrumentiști valoroși au părăsit Filarmonica. La aceștia s-au adăugat pensionările la limita de vârstă, alte situații de actualitate (gen pandemie) situații care vor duce la fluidizarea componenței ansamblurilor.

Abordarea unor repertorii diverse este posibilă doar cu actuala structură a formațiilor existente și atunci când este necesar se apelează la colaboratori, care în multe cazuri nu pot participa la toate repetițiile, nu au timp suficient să se încadreze în ansambluri, ducând astfel la scăderea nivelului calitativ. Colaboratorii stimulați de mirajul pretențiilor de onorarii actuale generează cheltuieli cauzate de transport, cazare, diurnă. Prin angajările pe posturi chiar și în plină pandemie s-a realizat completarea formațiilor, ceea ce permite abordarea unor repertorii diverse care să acopere toată gama repertorială propusă la un nivel profesionist.

Completarea unor posturi artistice a fost obstrucționată de multe ori de presiunile sindicatului din Filarmonica Arad prin influențarea deciziilor membrilor din comisiile de concurs, respectiv cei 2 dirijori permanenți de orchestră și cor.

Organigrama instituției cuprinde în statul de funcții, două posturi pentru care nu s-a putut da concurs dar sunt necesare funcționării instituției și care au fost plătite ca servicii externalizate, respectiv referent muzical (cu atribuții de bibliotecar muzical) și muncitor cu activitate specifică, adică mașinist manipulant decor scenă. Această stare este creată în urma pensionărilor angajaților și realităților bugetare aprobate anual, stare care nu a permis angajarea altor cadre pe aceste posturi, însă latura pozitivă a serviciilor externalizate se referă la reducerea cheltuielilor pe angajat, la diversificarea atribuțiilor din fișa postului.

Organizarea standard a arhivei instituției, finalizarea digitalizării evidenței materialelor din biblioteca Filarmonicii Arad, motivează necesitatea transformării funcției de referent muzical în cea de referent simplu cu studii medii care va acoperi și arhiva și biblioteca.

Manevrarea materialului de scenă de către minim două persoane, multifuncționalitatea Sălii Mari a Palatului Cultural și numărul mare de activități, au condus la externalizarea funcției de muncitor cu activitate specifică.

Artiștii colaboratori sunt periodic solicitați doar la compartimentele la care partitura muzicală solicită mai mulți instrumentiști, încheiem contracte pe drepturi de autor, iar soliștii și dirijorii sunt invitați pentru execuția pieselor de concert, contribuind la diversificarea ofertei artistice.

Toate contractele respectă obligatoriu atât întreaga legislație în domeniu cât și limitele bugetelor prevăzute și aprobate.

Este cu adevărat necesară existența unui impresar de specialitate, activitatea acestuia ar urma să aducă un plus în organizarea concertelor curente sau a acelor dedicate unor evenimente speciale, exemplul a concertelor educative, intervenind în mod vizibil asupra creșterii numărului de spectatori și asupra profitului financiar al instituției, la momentul actual consultantul artistic execută și atribuțiile de impresariat artistic.

Numărul de concerte cu scop educativ pe care Filarmonica le are de susținut anual, necesită o activitate intensă la capitolul organizare și impresariat. Programele prezentate școlilor trebuie să sincronizeze materia predată la diferite clase, cu programele pregătite în concertele educative, dar sunt enorme dificultăți de organizare din partea școlilor arădene.

Pe de altă parte, au intervenit solicitări pentru susținerea unor concerte care nu fac parte din stagiune, venite din partea unor instituții sau generate de evenimente de interes major pentru oraș sau comunitate. acestea au fost în mare parte susținute din punct de vedere organizatoric și artistic de către orchestra de cameră sau cvartet, în așa fel încât realizarea lor să reflecte profesionalism și recunoștință față de comunitatea arădeană..

Suntem la minimum posibil cu numărul de angajați la compartimentul administrativ, unde este vizibilă lipsa mânăuitorilor de scenă. Activitatea curentă presupune un număr de locații diferite pentru concerte, ceea ce implică o muncă susținută pentru amenajarea scenei, transportul instrumentelor mari, amplasarea pupitrelor și a practicabilelor, precum și a unui număr mare de scaune. De menționat este faptul că pentru un singur concert, toate operațiunile tehnice trebuie contabilizate dublu, la amplasare, dar și la finalul evenimentului, odată cu readucerea acestor elemente la sediul instituției.

Se impune cu maxim interes crearea serviciului de pază și acces în instituție, serviciu care acum lipsește cu desăvârșire, deasemenea este absolut necesară instalarea de camere de supraveghere pe scenă, spatele scenei ,sala corului , vestiare pentru asigurarea unui climat de securitate a muncii mai ales în această perioadă de pandemie și asigurarea securității patrimoniului instituției – clădire.instrumente valoroase,biblioteca muzicală unică.

Anul 2020 a reprezentat ”proba de foc” a flexibilizării forței de muncă artistică și administrativă, întreaga activitate fiind supusă restricțiilor anticovid. S-a demonstrat utilitatea formației de muzică de cameră, ansamblu atât de ”demonizat ” de către sindicat.

Majoritatea concertelor chiar și în aer liber au fost realizate de orchestra de cameră de coarde a Filarmonicii Arad. Suflătorii și coriștii au avut interdicție pandemică de a evolua fără mască. Presiunile sindicatului au condus la nerespectarea restricțiilor pandemice - obiect al unor controale direct de la Ministerul Muncii, uneori hotărârile Comitetelor pentru situații de urgență au fost interpretate diferit.

Flexibilizarea forței de muncă a personalului artistic reprezintă obiectivul principal al anului 2021, din următoarele motive:

- evoluția pandemiei, respectarea măsurilor de combatere a pandemiei, restricții concrete.
- păstrarea contactului cu publicul – chiar pe platformă Online sau aer liber cu distanțare fizică.
- adaptarea la programe artistic-muzicale dedicate tineretului arădean, genuri muzicale noi, fapt care conduce la dezvoltarea parteneriatelor cu cele două Universități arădene
- valorificarea potențialului marii Orgi de Concert la Palatul Cultural, care presupune de cele mai multe ori ansambluri de cameră
- prezență activă cu ansambluri de cameră la toate solicitările locale și județene, mobilitate.
- întinerirea personalului artistic prin posibila angajare pe perioadă determinată a absolvenților
- adaptarea obligatorie la realitățile bugetare ale administrației locale.
- reflectarea onestă a participării efective la realizarea actului artistic pe scenă.
- evitarea politizării actului cultural-artistic și promovarea adevăratului mesaj muzical

Întreaga activitate a instituției trebuie să respecte echilibrele bugetare actuale, legislația în domeniu, realitățile și strategiile social-culturale locale și naționale.

În sensul acestor măsuri de rentabilizare a activității întregii instituții propun configurarea organigramei, conform anexei nr. 1 a prezentului proiect și a statului de funcții conform anexei nr.2, cu specificarea – modificare post referent artistic .

Organigrama prevăzută în anexa nr.1, precum și statul de funcții din anexa nr. 2 reprezintă formule ideale ale necesarului de personal artistic angajat, dar trebuie și să aplicăm o flexibilizare a structurii artistice, în conformitate cu exigențele actuale și evoluția situației sociale, cultural- financiare a comunității arădene .

Gama de măsuri aplicabile pe plan instituțional este aceeași în toate regiunile țării și sunt în concordanță cu prevederile sistemului legislativ actual.

Hotărârile guvernului și comitetelor locale – județene pentru situații de urgență sunt obligatorii și pe viitorul apropiat se întrevide continuitatea lor.

Realitățile anului 2020 au demonstrat obligativitatea realizării de spectacole cu formule artistice reduse, echilibrate numeric conform condițiilor impuse de Covid 19.

Chiar dacă la nivelul anului 2020 au existat scurte perioade de șomaj tehnic și nivelul salarial a fost minim afectat, reacțiile de protest ale sindicatului din instituție s-au transformat în acțiuni litigioase în instanță, sindicatul s-a transformat într-un instrument politic de opoziție permanentă la toate măsurile și restricțiile impuse și adoptate legal, atitudinile unor artiști pe scena de repetiții și concerte este agresivă – insultătoare la adresa conducerii și administrației locale.

Datorită faptului că acțiunile în instanță pe tema Litigiu de muncă Nu sunt purtătoare de taxe , sindicatul revendică în instanță TOTUL ȘI ORICE , iar în numele solidarității artistice angajații ajung să nu mai respecte nici un cod comportamental corect și onest, s-a trecut la ”demonizarea” artiștilor NEMEMBRI de sindicat. S-a trecut la ostracizarea artiștilor care nu sunt membri de

sindicat și există probe în acest sens. Mai mult , artiștii membri ai orchestrei de cameră care au susținut majoritatea concertelor în anii anteriori și în pandemie, sunt tratați cu epitete de PROȘTI, INCOMPETENȚI, O SĂ PLECAȚI DE AICI, deși succesul lor a fost recunoscut și peste hotare.

Adevărul despre ” Instituirea Terorii sindicaliste” în Filarmonica Arad face obiectul unor acțiuni în instanță , cei doi dirijori permanenți ai instituției tolerează și încurajează acțiunile pline de nedreptate ale artiștilor în cadrul repetițiilor, de frica contestării actului dirijoral și al expulzării efective de pe scena de concert de către 2 sau 3 sindicaliști recalcitranți.

Deși dirijorii trebuie să reprezinte cu onestitate și răspundere actul artistic , preferă să adopte poziția clasică de omerta – ”Nu am văzut!” , ”Nu am auzit”, ” Nu am fost acolo”, iar în cazul procedurilor în instanță s-a ajuns la obligarea conducerii instituției să prezinte martori.

Acestea sunt cauze obiective și efective care au dus la deprecierea calității actului interpretativ și respectivele atitudini sunt rodul lacunelor în legislația actuală și politizării artistice ,iar aceste cauze trebuie eliminate prin decizii ferme și legale.

Orice decizie în acest sens depinde de bugete, atitudini și majorități administrative locale, efortul managerial va fi axat continuu pe linia calității și legalității actului artistic.

4. Analiza capacității instituționale din punctul de vedere al spațiilor și patrimoniului - propuneri de îmbunătățire

Clădirea Palatului Cultural este o clădire emblematică a orașului, care a fost construită între anii 1911 - 1913. Plasată în centrul orașului, ea oferă posibilități deosebite de a pune în valoare ansamblurile și ofertele repertoriale ale Filarmonicii, fiind una dintre cele mai complexe și optime clădiri destinate găzduirii activităților culturale.

Clădirea a fost restaurată, fiind amplasată la intrare statuia arhitectului Szantay, interiorul cuprinde următoarele spații aflate în administrarea Filarmonicii (3599 m²):

- sala mare de concerte prevăzută cu scenă, parter și balcon
- sala mică de concerte prevăzută cu scenă

O rețea de holuri și coridoare care dau acces la alte spații adiacente în care se află biblioteca Filarmonicii, direcțiunea, secretariatul, contabilitatea, serviciul personal, casieria, diverse magazine pentru instrumente și costume, sala din spatele scenei destinată instrumentiștilor, cabinele dirijorului și ale soliștilor, spații destinate garderobelor și toaletelor, vestiare pentru instrumentiști și soliști etc.

Au fost eficientizate spațiile din instituție și din subsolul clădirii în urma lucrărilor de restaurare ale Palatului Cultural, singurul neajuns îl reprezintă faptul că aceste spații nu pot fi închiriate pe o perioadă de 5 ani deoarece au fost accesate fonduri structurale europene dar închirierea sălilor pentru diferite manifestări culturale sau evenimente poate asigura o sursă suplimentară de venituri, Sala Mare fiind considerată cu adevărat MULTIFUNCȚIONALĂ.

În patrimoniul instituției se află și o autoutilitară, iar o importantă parte o reprezintă instrumentele muzicale. Astfel, conform informațiilor cuprinse în caietul de obiective, Filarmonica Arad dispune de un pian Steinway, două pianine, două pianе electrice, clavecin, 1 sintetizator, 2 pianе vechi, 4 timpani, garnitură completă de clopote, vibrafon, xilofon, glockenspiel, tobă, gong, set percuție, 1 harpă, celestă, 7 clarinete, 1 piculină, 2 oboi, 5 fagoturi,

1 saxofon, 7 corni, 8 trompete, 4 tromboni, 1 tubă, 2 viole, 1 contrabas iar de curând a fost instalată și o orgă mare de concert ceea ce cu siguranță va contribui la creșterea actului cultural. Acest inventar este acela raportat în caietul de obiective, însă în realitate trebuie să fie mult mai amplu, să acopere necesarul tuturor compartimentelor de orchestră, nevoile reale ale producției. În același patrimoniu trebuie cuprins și inventarul bibliotecii muzicale, aparatura electrică și electronică, de captare și amplificare a sunetului, corpuri mobile și imobile de iluminat, mobilier scenic (pupitre, stative, scaune, podiumuri, practicabile, etc) precum și ținutele de scenă.

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

Delegarea reprezintă procesul de atribuire de către un manager, pe o perioadă limitată, a unora dintre sarcinile sale unui subordonat, împreună cu competențele și responsabilitățile aferente. Printre modalitățile ce pot fi folosite de către manageri pentru degrevarea de anumite sarcini pe anumite perioade și pentru asigurarea continuității procesului de management pe perioada absenței acestora din diferite motive, bine întemeiate, este metoda delegării de autoritate, cunoscută pe scurt sub denumirea de „delegare”.

Deși este des folosită, delegarea de atribuții nu este reglementată de Dreptul Muncii.

Procesul delegării ar trebui să țină seamă de câteva elemente:

- identificarea activităților ce pot fi delegate
- alegerea persoanei potrivite prin prisma cunoștințelor, a experienței și a vechimii în instituție
- transferul de atribuții, competențe, responsabilități trebuie să aibă caracter temporar
- relația de delegare se stabilește între manager și subordonatul său
- subordonatului i se cere consimțământul, iar superiorul managerului este și el înștiințat de delegarea ce urmează a fi pusă în aplicare
- nu se vor delega sarcini de importanță strategică, cu impact uman deosebit
- pentru un control al delegării, o evaluare pertinentă și luarea la cunoștință într-un mod clar și concis, sarcinile și responsabilitățile ce fac obiectul delegării trebuie să fie menționate în scris. Instituția delegării poate avea mai multe motive (cauze). Dintre acestea cele mai frecvente sunt:
 - înlocuirea temporară a managerului (concediu de odihnă, cursuri de specializare)
 - asigurarea continuității operațiunilor indiferent de natura situațiilor ce pot apărea, inclusiv în perioade de fluctuație
 - gestionarea eficientă a timpului; astfel, prin delegare, managerul are ocazia să acorde o atenție sporită problemelor strategice ale instituției
 - politica instituției pentru promovarea angajaților

Delegarea este condiționată în principal de potențialul și gradul de complexitate a sarcinilor. Actul de delegare este conform atunci când respectă raportul dintre complexitatea sarcinilor/atribuțiilor delegate și cunoștințele, experiența și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat; sunt precizate, în cuprinsul acestuia, termenele limită de realizare și criteriile specifice pentru îndeplinirea cu succes a sarcinilor/atribuțiilor delegate; sunt

furnizate de către manager toate informațiile asupra responsabilității ce va fi încredințată; este confirmat, prin semnătură, de către salariatul căruia i s-au delegat sarcinile/atribuțiile. Salariatul delegat răspunde integral de realizarea sarcinii, iar managerul care a delegat își menține în fața superiorilor responsabilitatea finală pentru realizarea acesteia.

D). Analiza situației economico-financiare a instituției:

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

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

Datele contabile cuprinse în acest capitol sunt cele pentru anii calendaristici 2018-2020. Contul de rezultat patrimonial reflectă structura veniturilor și a cheltuielilor care au contribuit la stabilirea rezultatului patrimonial.

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

Veniturile operaționale (cf. Caietului de obiective, Cap. IV.2) completate cu informații obținute de la instituție au avut următoarea evoluție din perspectiva dinamicii acestora de-a lungul perioadei analizate:

Tabelul cu dinamica indicatorilor prevăzuți în buget:

Venituri:	2018 (lei)	2019 (lei)	Dinamică 2019/2018	2020 (lei)	Dinamică 2020/2019
Venituri proprii	134.000	271.000	104%	160.000	59%
Sponsorizări, surse atrase	75.000 AFCN	66.000 AFCN	86%	307.000 (somaj)	-
Subvenții/Alocații	9.202.000	10.990.000	119%	9.640.000	88%
Total buget venituri	9.411.000	11.327.000	120%	10.107.000	89%

Se remarcă următoarele aspecte mai importante:

În 2018, instituția a desfășurat activitatea la Cercul Militar, în 2019 după revenirea la nou restaurata clădire a Palatului Cultural veniturile proprii în mare majoritate din bilete, au explodat, urmând după cum știm anul nefast 2020 când pandemia a schimbat întreaga dinamică a activității instituției. De asemenea în anii 2018 și 2019 am beneficiat de surse atrase de la AFCN (Administrația Fondului Cultural Național) pentru proiectul, Iubiți Muzica Românească,, Subvențiile bugetare au crescut semnificativ în anul 2019 iar în anul 2020 urmând să scadă din nou deoarece multe proiecte propuse nu au mai putut fi puse în practică, dar proporția subvențiilor a rămas constantă pe toată perioada celor trei ani.

Dinamica veniturilor totale pentru perioada analizată a avut o creștere semnificativă în anul 2019 datorată, în primul rând, creșterii subvenției care a urmat o curbă ascendentă și de asemenea a veniturilor proprii, scăzând în anul nefast al pandemiei 2020.

Tabelul cu ponderea indicatorilor realizați conform contului de rezultat patrimonial:

VENITURI:	2018 (lei)	2019 (lei)	2020 (lei)	Pondere 2018 (%)	Pondere 2019 (%)	Pondere 2020 (%)
-----------	---------------	---------------	---------------	---------------------	---------------------	---------------------

Venituri proprii	77.000	214.000	73.000	0.85	1.98	0.73
Sponsorizări, Surse atrase	75.000 AFCN	66.000 AFCN	307.000 (somalj)	0.82	0.61	3.09
Subvenții/Alocații	8.989.000	10.570.000	9.583.000	98.33	97.41	96.18
Total venituri	9.141.000	10.850.000	9.963.000	100,00	100,00	100,00

Se remarcă următoarele aspecte mai importante:

Ponderea veniturilor proprii din total buget venituri a avut o scădere importantă, plecând de la 0.85% în 2018, crescând la 1.98% în 2019 și scăzând iar la 0.73% în anul 2020.

Consider că managementul instituției trebuie să se concentreze pe identificarea de soluții pentru creșterea vânzărilor biletelor de acces la spectacole în sistem online, creșterea numărului de reprezentații pe an, diversificarea ofertei, creșterea evenimentelor conexe etc. Apoi, având în vedere rolul principal al instituției în educarea tinerelor generații, se impune dezvoltarea unui program minimal care să atragă atenția autorităților locale asupra importanței susținerii financiare a Filarmonicii.

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

Din punctul de vedere al plăților efective, situația comparativă a anilor 2018, 2019 și 2020 se prezintă astfel (Caietul de obiective și date completate cu informații obținute de la instituție):

CHELTUIELI	2018 (lei)	2019 (lei)	2020 (lei)
Cheltuieli totale, din care:	9.146.582	10.850.251	9.962.170
- cheltuieli de personal și 4% pers handicap neîncadrate	6.996.311	8.186.223	8.670.718
- cheltuieli cu bunuri și servicii din care:	1.828.896	2.264.997	1.291.452
- cheltuieli de întreținere	453.896	1.128.997	665.252
- colaboratori	1.375.000	1.136.000	626.200
- cheltuieli de capital: investiții	321.375	399.031	0

Din punctul de vedere al cheltuielilor bugetate, situația comparativă a anilor 2018, 2019 și 2020 se prezintă astfel (Caietul de obiective, anexe):

BUGET:	2018 (lei)	2019 (lei)	2020 (lei)
Cheltuieli totale, din care:	9.411.000	11.327.000	10.107.000
- cheltuieli de personal și 4% pers handicap neîncadrate	7.087.000	8.460.000	8.737.000
- cheltuieli cu bunuri și servicii	1.974.000	2.467.000	1.370.000
- cheltuieli de capital: investiții	350.000	400.000	-

În dinamică, evoluția cheltuielilor realizate totale și pe titluri a fost următoarea:

CHELTUIELI:	2018	2019	2020
Cheltuieli totale, din care:	100%	100%	100%

– cheltuieli de personal	76.49%	75.46%	87.04%
– cheltuieli cu bunuri și servicii	19.99%	20.87%	12.96%
– cheltuieli de capital	3.52%	3.67%	-

Se remarcă următoarele aspecte mai importante:

Analiza dinamicii cheltuielilor totale în perioada 2018-2020 relevă faptul că aceasta a fost în echilibru în raport cu dinamica veniturilor bugetate; nu același lucru se poate spune și despre plățile efectuate, care n-au fost realizate în nici un an din perioada analizată, nici la venituri proprii, nici la subvenții, la nici un titlu de cheltuieli. Acest aspect îl vom analiza la pct. D.2.

Analiza contului de execuție a bugetului pe perioada 2018-2020 arată o creștere a cheltuielilor totale ale instituției influențată de creșterea prețurilor la utilități, precum și a contractelor de prestări servicii și de drepturi de autor.

În dinamică, cheltuielile efective cu bunuri și servicii în anii 2018-2019 au fluctuații minime, nu același lucru îl putem spune despre anul 2020 când datorită efectelor în lanț date de pandemie, cheltuielile au scăzut datorită neefectuării programului minimal și al acțiunilor culturale planificate.

La capitolul cheltuieli de capital, se poate observa de asemenea că anii 2018 și 2019 au fluctuații minime, dar în anul 2020 ele lipsesc deoarece orice investiție planificată inițial nu a putut fi bugetată.

Dinamica cheltuielilor de personal a înregistrat fluctuații nesemnificative în anii 2018 și 2019, dar au crescut în anul 2020 procentual în totalul bugetului.

Conform Caietului de obiective, în perioada 2018-2020 în statul de funcții sunt aprobate un număr de 119 posturi, s-a majorat numărul de persoane angajate de la 108 persoane în 2018 și la 113 în 2019 și scăzând iar la 110 persoane în 2020. Numărul de posturi vacante în această perioadă a fost de la 11 posturi în 2018, la 6 posturi vacante în 2019 și 9 posturi vacante în 2020, fiind blocate în cea mai mare perioadă a acestor ani concursurile pentru posturile vacante.

Structura numărului de personal pentru perioada analizată (2018-2020), conform Caietului de obiective:

	2018	2019	2020
Posturi	Aprobat/ocupat	Aprobat/ocupat	Aprobat/ocupat
Total	119/108	119/113	119/110
Personal artistic	101/90	101/95	101/93
Personal tehnic de scenă	2/1	2/1	2/1
Personal tehnic de producție	-	-	-
Personal tehnic de întreținere	8/8	8/8	8/8
Personal administrativ	10/9	10/9	10/9

Se observă că posturile vacante sunt în cea mai mare parte de la personalul artistic.

În ultimii 3 ani, dinamica plăților efectuate la capitolul cheltuieli bunuri și servicii a fost în creștere în anul 2019, după care a scăzut în 2020; această creștere pe ansamblu fiind datorată, probabil, și fluctuației prețurilor la utilități. În aceste condiții, ponderea cheltuielilor de întreținere în total cheltuieli a crescut de la 19.99% în 2018, la 20.87% în anul următor, ca în 2020 să înregistrăm o scădere, ponderea scăzând la 12.96%.

CHELTUIELI CU BUNURI ȘI SERVICII	2018	2019	2020
Pondere în total cheltuieli	19.99%	20.87%	12.96%

În intervalul de timp analizat, ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă a prezentat o curbă ascendentă față de anul de bază, adică anul 2018, crescând în 2019 cu 122.45% față de 2018 dar scăzând drastic în anul 2020 datorită restricțiilor impuse de pandemie, la un procent de 41.32% față de anul 2019.

Din anexele la Caietul de obiective, reiese că au existat cheltuieli de capital în ușoară creștere în primii 2 ani în perioada analizată, când ponderea acestor cheltuieli din bugetul total s-a situat la valoarea de 3.52% în 2018, la 3.67% în 2019 și deloc în anul 2020, datorită lipsei veniturilor pe plan local datorită pandemiei. Posibil ca aceste cheltuieli să mai crească, având în vedere faptul spațiile proprii reabilitate ar trebui amenajate astfel încât să reentre în circuitul activităților de bază ale instituției.

	2018	2019	2020
Cheltuieli de capital (lei)	321.000	399.000	0

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:

Cheltuielile pentru programele/proiectele culturale evidențiate în datele solicitate de la instituție:

	Costuri prevăzute (lei)	Costuri realizate (lei)	Ponderea între estimat și realizat
Buget pentru programe/proiecte culturale în 2018	650.000	528.000	81.23%
Buget pentru programe/proiecte culturale în 2019	650.000	467.000	71.84%
Buget pentru programe/proiecte culturale în 2020	500.000	286.000	57.20%

Din acest tabel se remarcă următoarele aspecte:

Gradul de execuție bugetară pentru programele/proiectele culturale din perioada analizată (2018-2020), raportat la bugetele previzionate se situează între 57% și 81%. Pe viitor va trebui să se acorde o atenție mai mare modului în care se face previzionarea bugetară, cu suficient timp înainte de începerea producției, implicând toți factorii responsabili în realizarea lor, asigurând, totodată, o coordonare financiară pe parcursul derulării acestuia. De menționat că în anul 2020 proiectele nu s-au putut realiza din cauza restricțiilor cauzate de pandemie.

Ponderea cheltuielilor pentru programele/proiectele culturale în total cheltuieli este un indicator important de evaluare a eficienței managementului:

CHELTUIELI PROGRAME/ PROIECTE CULTURALE	2018	2019	2020
Pondere în total cheltuieli totale	5,77%	4,30%	2,87%

Cheltuielile pentru proiecte culturale au avut o evoluție fluctuantă, situându-se la un procent doar puțin modificat în anii 2018-2019, dar scăzând drastic în anul 2020 când 2 (două) proiecte nu au putut fi ținute din cauza restricțiilor.

Anul 2018

Nr. crt.	Programul/proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observații, comentarii, concluzii
1.	Programul simfonic/ 44 proiecte	230000	226994	
2.	Programul vocal simfonic/11 proiecte	60000	60980	
3.	Programul coral/ 7 proiecte	3000	3200	
4.	Programul cameral 8 proiecte	7000	8450	
5.	Programul educativ/ 15 proiecte	0	0	
6.	România 100/2 proiecte	80000	74880	
7.	Rock simfonic in Cetatea Aradului/1 proiect	150000	111850	
8.	Gala de operă open air/1 proiect	130000	104920	
9.	EC Opera /1 proiect	150000	126930	
10.	Festivalul Toamna Muzicală Arădeană/5 proiecte	140000	108890	
		Total 950.000	Total 827.094	

2019

Nr. crt.	Programul/proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observații, comentarii, concluzii
1.	Programul simfonic/ 29 proiecte	184000	182070	
2.	Programul vocal simfonic/ 15 proiecte	60000	58550	
3.	Programul coral/ 5 proiecte	3000	2380	
4.	Programul cameral	3000	165	

	20 proiecte			
5.	Programul educativ/ 6 proiecte	0	0	
6.	Rock simfonic în Cetatea Aradului/1 proiect	80000	98042	
7.	Gala de operă Open air/1 proiect	240000	124886	
8.	EC Opera /2 proiecte	70000	128240	
9.	Festivalul Toamna Muzicală Arădeană/6 proiecte	100000	103593	
10.	Festivalul Iubiți muzica românească	0	88676	
		Total 900000	Total 788087	

2020

Nr. crt.	Programul/proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observații, comentarii, concluzii
1.	Programul simfonic/ 24 proiecte	160000	150920	
2.	Programul vocal simfonic/ 2 proiecte	40000	28345	
3.	Programul coral/ 3 proiecte	10000	9350	
4.	Programul cameral 2 proiecte	5000	2950	
5.	Programul educativ/ 1 proiect	0	0	
6.	Rock simfonic în Cetatea Aradului/1 proiect	110000	82035	
6.	Gala de operă open air/1 proiect	100000	98465	
7.	EC Opera/2 proiecte	110000	103900	
	Festivalul Iubiți muzica românească	90000	0	Nu s-a ținut din cauza restricțiilor
	Toamna muzicală arădeană	90000	0	Nu s-a ținut din cauza restricțiilor
		Total 715000	Total 475965	

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

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

VENITURI:	2018 (mii lei)	2019 Mii (lei)	2020 Mii (lei)	Pondere 2018 (%)	Pondere 2019 (%)	Pondere 2020 (%)
Venituri proprii	152	280	378	1.66	2.28	3.79
Din care:						
Din activitatea de bază	152	165	60	100	58.92	15.87

Se remarcă următoarele aspecte mai importante:

Ponderea veniturilor proprii din total buget venituri a avut o creștere progresivă și importantă, plecând de la 1.66% în 2018, 2.28% în 2019 și ajungând la 3.79% în 2020.

Dar, în perioada analizată se observă ponderea veniturilor din activitatea de bază în total venituri proprii, în 2018 ele fiind de 100% deoarece ne aflăm încă la Cercul Militar , scăzând la 58.92% în anul 2019, culminând cu anul 2020 când reprezentau doar 15.87% din total venituri proprii , asta din nou din cauza restricțiilor impuse de pandemie.

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

VENITURI:	2018 (mii lei)	2019 Mii (lei)	2020 Mii (lei)	Pondere 2018 (%)	Pondere 2019 (%)	Pondere 2020 (%)
Venituri proprii	152	280	378	1.66	2.28	3.79
Din care:						
Din alte activități - alte venituri	0	115	318	0%	41.07%	84.12%

Se remarcă următoarele aspecte mai importante:

Nu am mai efectuat venituri din închirierea celor două săli de spectacole deoarece în anul 2018 eram încă la Cercul Militar iar din 2019 nu s-au mai făcut închirieri deoarece acest lucru nu mai este posibil pentru o perioadă de 5 ani din cauza accesării de fonduri europene pentru lucrările de restaurare la clădire. În anul 2019 am obținut venituri suplimentare din proiecte cu AFCN (Administrarea fondului cultural național) și din parteneriate locale.

De menționat că în anul 2020 veniturile proprii sunt așa mari deoarece am primit 306 mii lei de la AJOFM, contravaloarea indemnizației de șomaj a personalului artistic, suma ce nu a putut fi trecută la subvenții , iar diferența de 12 mii lei o reprezintă tot parteneriatele locale.

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

În perioada analizată, nu s-au înregistrat venituri din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale.

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

4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

	2018	2019	2020
Ponderea cheltuielilor de personal în total cheltuieli	75.54%	75.45%	86.15%

4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

	2018	2019	2020
Ponderea cheltuielilor de capital în total cheltuieli	1.66%	2.28%	0%

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

	2018	2019	2020
Gradul de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție	100%	100%	100%

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

	2018	2019	2020
Cheltuielile efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (lei)	562.202	688.460	284.507
Dinamică cheltuieli efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă	100%	122.45%	41.32%

În intervalul de timp analizat, ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă a prezentat o curbă ascendentă față de anul de bază, adică anul 2018, crescând în 2019 cu 122.45% față de 2018 dar scăzând drastic în anul 2020 datorită restricțiilor impuse de pandemie, la un procent de 41.32% față de anul 2019.

4.5. cheltuieli pe beneficiar, din care:

	2018	2019	2020
Cheltuieli pe beneficiar, d.c.	395	581	1347
– din subvenție	385	566	1278
– din venituri proprii	7	15	69

(a) din subvenție:

Acest indicator de performanță a înregistrat, în perioada analizată, o creștere continuă, în 2019 față de 2018 iar în 2020 aproape triplându-și valoarea față de 2018 și asta deoarece în 2020 concertele și veniturile din bilete au fost foarte mici din cauza restricțiilor cauzate de pandemie dar salariile angajaților, deși au fost în unele perioade mai mici din cauza perioadei de șomaj tehnic, statistic au determinat mărirea costului pe beneficiar. Alt aspect care influențează creșterea cheltuielii pe beneficiar sunt concertele cu intrare gratuită și cele în regim de protocol (Gala de operă Open Air, Rock simfonic, operă în Cetatea Aradului, concerte în Parcul Eminescu, Lacul Pădurice, Parcul Reconcilierii)

(b) din venituri proprii:

Datorită faptului că, în perioada analizată, veniturile proprii au scăzut, în anul 2018 din cauza concertelor ținute la Cercul Militar, în 2019 din cauza că nu s-au putut efectua închirieri de sală iar în anul 2020 din cauza restricțiilor cauzate de pandemie, cheltuielile pe beneficiar acoperite din venituri proprii au înregistrat o creștere semnificativă cu precădere în anul 2020 când a ajuns la cel mai mare nivel.

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

1. Viziune

Proiectul se dorește a fi direcționat spre educarea publicului, producția de spectacole de referință, dar și inițierea unor relații de colaborare în țară și în străinătate, după principii moderne și viabile. Aceasta strategie este în concordanță cu obiectivele de dezvoltare culturală din țara noastră dar și din celelalte țări membre ale Uniunii Europene, până spre anii 2025.

Toate programele și proiectele vor contribui la dezvoltarea culturală, socială și economică a zonei prin dezvoltarea turismului cultural.

Viziunea asupra destinului artistic al instituției va trebui să fie în acord cu:

– tendințele artistice actuale

– cu dinamica consumului cultural (cf. Barometrului de Consum Cultural, studiu efectuat de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală), furnizor de date referitoare la segmentul de tineret din rândul auditorilor, în funcție de nivelul de studii și de venitul gospodăriei lor, dar și acela al unei palete largi, care cuprinde toate categoriile de vârstă.

Distribuția spectatorilor tineri, în funcție de ultima școală absolvită

Au participat la cel puțin un concert la Filarmonică în anul precedent	Cel mult 10 clase/profesională	Liceu/ liceală Post	Învățământ superior
18 – 25 ani	21%	42%	37%
26 – 34 ani	25%	27%	48%

Distribuția spectatorilor tineri, în funcție de venitul gospodăriei lor:

Au participat la cel puțin un concert la Filarmonică în anul precedent	Mai mic de 1.450 lei	1.450 – 2.500 Lei	Peste 2.501 Lei
18 – 25 ani	59%	14%	27%
26 – 34 ani	51%	26%	23%

Distribuția spectatorilor în funcție de grupele de vârstă

	18 - 25 ani	26 -34 ani	35 - 49 ani	50 - 64 ani	Peste 65 ani
Au participat la cel puțin un concert la Filarmonică în anul precedent	18%	22%	28%	22%	10%

- cu misiunea pe care cultura publică o are în societate (factor de dezvoltare durabilă și de coeziune socială)
- cu îndeplinirea unor obiective concrete, pentru a performa real, într-un orizont de timp rezonabil

2. Misiune

Misiunea ar trebui să fie motivațională atât pentru angajații instituției, cât și pentru autoritatea publică și beneficiari (spectatorii). O misiune formulată coerent, cu responsabilitate și luciditate poate să constituie principala direcție de acțiune pentru toți factorii implicați în dezvoltarea Filarmonicii. Misiunea nu trebuie să fie doar un instrument administrativ, ci este necesar să ofere un cadru comun de valori pentru artiști, în primul rând, și să creeze premisele dezvoltării culturii organizaționale a instituției.

Misiunea trebuie acordată cu politicile culturale naționale și europene, cu Strategia Sectorială în Domeniul Culturii și Patrimoniului Național pentru perioada 2021-2024, elaborată de Ministerul Culturii și Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală (INCFC), cu obiectivele formulate în Strategia pentru culturală a Municipiului Arad, cu programele de finanțare și dezvoltare ale Uniunii Europene în domeniul culturii.

Reformularea misiunii va avea următoarele priorități:

Expresie materializată a voinței unui oraș cu convingeri europene și în același timp moștenitoare a unei tradiții puternic ancorate în cultura continentală a secolului al XIX-lea, Filarmonica este strâns legată de convențiile clasice, dar în același timp, se implică activ în receptarea contemporană, încercând să reflecte instantaneu transformările societății și ale vieții sociale urbane și oferind publicului arădean o experiență completă, printr-un tip de „spectacol” evoluat. Păstrătoare a valorilor acumulate, Filarmonica oglindește la modul cel mai verosimil și concret personalitatea acestui oraș. Aradul este perfect plasat pe rutele culturale de maximă importanță, fiind prima mare localitate pe coridorul European IV și se află la intersecția rutelor est-vest continentale, cu o importantă rută comercială nord-sud europeană, fiind intersectat de cel mai important curs de apă din Transilvania, Mureșul, arteră care prin Tisa face legătura cu Dunărea. Filarmonica arădeană este cea mai plauzibilă purtătoare de imagine a acestui spațiu multicultural, multiethnic și multiconfesional, pentru că apelează la valorificarea unui limbaj fără granițe lingvistice, etnice sau confesionale. Ea conservă și totodată promovează tradiția muzicală a Aradului și se implică la modul absolut în asimilarea ei în moștenirea spirituală națională și universală.

Misiunea aceasta generală poate deveni specifică doar după realizarea studiilor socio-culturale propuse, iar implementarea ei necesită o perioadă mai îndelungată de timp, rezultatele concrete putând fi recunoscute la o distanță de timp de momentul acestor propuneri.

Prin oferta sa culturală, Filarmonica vizează atât publicul local prin asigurarea unui serviciu cultural și educațional permanent și ritmic, cât și un public extern (din țară sau străinătate) caz în care își va îndeplini și misiunea de promotor al valorilor culturale autohtone și integrarea instituției în circuitul de valori internaționale.

Formelor uzuale de manifestare a activității Filarmonicii oglindite prin concerte simfonice, vocal-simfonice, corale, camerale, recitaluri li se adaugă și alte tipuri de spectacol sub cele mai diverse și inedite forme: jazz, world music, programe de divertisment, serate de muzică și lectură (poezie sau proză) clasică sau contemporană, îmbrăcând chiar și cele mai complexe forme ale spectacolului sincretic, toate cuprinse în planul minimal de activitate.

De asemenea, activitatea Filarmonicii cuprinde și evenimente de tip acțiuni culturale, materializate în festivaluri, gale, concursuri de interpretare muzicală etc.

În virtutea unei lungi perioade de bună colaborare cu Primăria Municipiului Arad, Filarmonica organizează concerte extraordinare, răspunzând solicitărilor Consiliului Local și asigurând reușita evenimentelor oficiale de interes local, național sau internațional.

Ca instituție emblematică într-un oraș multicultural, Filarmonica își va coordona activitatea cu celelalte componente ale vieții interpretative arădene dorind să fie parte activă a oricărui proiect de anvergură locală, regională, națională sau internațională, fie în calitate de inițiator, fie de partener.

Colaborarea sau schimburile culturale cu alte instituții de specialitate, fundații, organizații non-guvernamentale, persoane juridice sau fizice se realizează fără exprimarea vreunui interes de grup (etnic, politic, religios etc.).

Asumându-și misiunea punct cu punct, Filarmonica oferă consumatorului de cultură din Arad un act artistic muzical profesionist constituindu-se ca factor decisiv de dezvoltare a calității vieții în orașul nostru.

3. Obiective (generale și specifice)

Obiectivele de bază ale instituției urmăresc în mod coerent principiile fundamentale ale misiunii ei și sunt în consonanță cu Strategia Culturală a Municipiului Arad, definite ca obiective cultural-artistice, de reprezentare și imagine și educativ-formative. Ele sunt menționate în Regulamentul de organizare și funcționare al Filarmonicii, în cele ce urmează fiind reformulate și adaptate la coordonatele noii strategii manageriale:

A. Obiective cultural-artistice

1. Ca "instrument" de reprezentare a culturii înalte, Filarmonica își menține dezideratul de a atrage în raza ei de activitate un număr cât mai mare de consumatori de evenimente muzicale.
2. Realizarea unui program minimal accesibil și de mare atractivitate, care să reflecte într-un interval de timp precis stabilit o constantă a participării melomanului la produsul artistic oferit.

3. Oglindirea în specificul ei a multiculturalității acestei zone geografice, dar și a diversității ei confesionale.
4. Preluarea și prelucrarea într-un calendar concertistic echilibrat a repertoriului universal și românesc, într-o derulare fluentă a programelor ce cuprind genurile, stilurile, epocile și nu în ultimul rând partiturile cele mai apreciate de consumatorii muzicii clasice.
5. Crearea unui lanț concertistic acordat la evenimentele calendarului cultural și religios universal dar și la acelea naționale sau ale orașului.
6. Abordarea unor repertorii în premieră, accesarea unor titluri celebre ale literaturii de specialitate, în concordanță cu cerințele și dorințele exprimate ale publicului.
7. Crearea de evenimente cu concursul interpreților de notorietate ai momentului, sporind ideea de unicitate a actului artistic, element care influențează în mod pozitiv decizia de participare a auditorilor.
8. Stabilirea de politici repertoriale și direcții culturale în concordanță cu prevederile stabilite în strategia culturală a Aradului.

B. Obiective de reprezentare și imagine

1. Întețirea activității concertistice internaționale, a realizărilor în parteneriate sau schimburi culturale, care să re poziționeze Aradul pe harta orașelor de referință ale României. Participarea la festivaluri și turnee, în țară și străinătate, prin integrarea în rețele europene și internaționale.
2. Realizarea unor parteneriate cu alte instituții cu obiective asemănătoare, din țară și străinătate, cu instituții guvernamentale, autorități locale, etc., inițierea și dezvoltarea parteneriatelor public-private. Reluarea prezenței Filarmonicii arădene în diversele festivaluri naționale și internaționale (Ruga de la Caransebeș, Festivalul Timișoara Muzicală, Festivalul Erkel de la Gyula, evenimente din preajma Crăciunului și Anului Nou din Italia, Germania sau Spania, etc.)
3. Atragerea de fonduri nerambursabile prin dezvoltarea de parteneriate cu Ministerul Culturii, cu AFCN și ICR, cu asociații culturale internaționale și societăți comerciale, Programul Europa Creativă– Subprogramul Cultura
4. Conlucrarea cu celelalte instituții de cultură ale municipiului, în scopul realizării de spectacole sau evenimente de tip sincretic.
3. Organizarea de manifestări speciale de tip festival sau evenimente în spații nonconvenționale (*indoor* sau *outdoor*), fiecare cu o identitate aparte, care să împărtășească experimente și experiențe și care să coaguleze o paletă cât mai largă de auditori
4. Valorificarea patrimoniului național și universal al literaturii muzicale specifice și al artei spectacolului.
5. Implicarea instituției în proiectele destinate dezvoltării culturale a cetățenilor, realizate de municipalitate. Conlucrarea cu CMCA în cadrul festivalurilor populare de tip *Zilele Aradului*, *Festivalul vinului*, ș.a. în programe concepute pentru un public conjunctural, prin formele cele mai atractive ale artei spectacolului
6. Pătrunderea și permanentizarea prezenței ansamblurilor Filarmonicii în spațiul județean, printr-o formă eficientă de colaborare cu CJCA

C. Obiective educativ-formative

1. Asimilarea generației tinere în “patrimoniul” consumatorilor de muzică existent, construirea unui nou eșantion al generației actuale.
2. Fixarea unui repertoriu în funcție de valorile, percepția, aspirațiile fiecărei grupe de vârstă. Derularea de programe și proiecte personalizate pe categorii de vârstă sau socio-profesionale în vederea formării unui nou public de concert motivat și stabil.
3. Menținerea statutului de educator și formator al gustului muzical, prin continuarea activității în parteneriat cu instituțiile de învățământ ale orașului și județului și cadrele didactice de specialitate.
4. Promovarea tinerelor talente provenite în special din mediul local, dar și regional sau național.
5. Deschiderea spre zonele moderne și contemporane ale repertoriului muzicii culte.

Obiectivele generale și specifice nu pot fi atinse însă printr-o activitate coerentă în lipsa unui suport tehnic și administrativ real. De aceea se adaugă pe lista de obiective a actualului proiect de management idei de o stringență absolută:

1. Completarea documentelor interne de organizare și de funcționare, pentru actualizarea Regulamentului de Organizare și Funcționare, a Organigramei și a fișelor de post în vederea dezvoltării programelor și proiectelor propuse.
2. Aplicarea principiilor de eficiență, eficacitate și economicitate în gestionarea mijloacelor financiare și a resurselor umane și materiale
3. Atragerea de personal artistic de valoare pentru completarea posturilor vacante și readucerea ansamblurilor instituției - orchestra simfonică și corul academic - la dimensiunile și tiparele standard, similare tuturor ansamblurilor de profil din țară sau străinătate

4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management

Dacă facem o analiză a dinamicii vieții culturale a orașului, vom ajunge la concluzia că ceea ce lipsește vieții culturale și implicit a celei muzicale, în acest moment, este aplicarea coerentă și consecventă a unei strategii, în spiritul timpului pe care îl trăim și în concordanță cu legislația europeană în domeniu, cu politicile culturale promovate și susținute de UE. La nivel instituțional sunt verigi lipsă și blocaje. Firesc, decidenții care își vor propune să elaboreze o astfel de strategie vor trebui să lanseze niște studii sociologice, care să impună o imagine exactă a raportului Filarmonică-public, a nevoilor și așteptărilor spectatorului din 2021 și a următorilor ani, a poziționării Filarmonicii pe piața locală, regională și națională. Fără o strategie coerentă, modernă, conectată la tendințele actuale, publicul nu poate fi ajutat să-și cultive gustul și pretențiile, ci este doar asimilat ca o masă inertă, care trebuie adusă și păstrată aproape de Filarmonică cu orice preț, cu eforturi minime.

Capitolele anterioare au propus o serie de analize din perspectiva mediului sociocultural, administrativ-profesional și a situației economico-financiare a Filarmonicii. Ele constituie premisele necesare pe care se fundamentează proiecția managementului pentru perioada de mandat.

Prevederile din proiectul de management își propun ca în următorii ani Filarmonica să intre cu adevărat în conștiința orașului ca locul predilect de întâlnire dintre oameni și arte, instituția să reprezinte pentru oricine un spațiu deschis, efervescent, dedicat comunicării și comuniunii.

Dialogul ar trebui să-i definească pe oamenii din Arad, iar Filarmonica, se impune să fie profund racordată la viața socială și culturală a orașului. În acest sens va fi important ca repertoriul instituției să ofere producții de calitate pentru toate categoriile de public, din toate mediile sociale și să răspundă celor mai diverse preocupări.

Prin strategia propusă, trebuie să oferim concerte de cea mai strictă actualitate, uneori evenimente care mixează formele diferite de artă, astfel încât toate acestea să se regăsească în programele care vor sta la baza activității specifice a instituției.

Punctul de pornire al strategiei culturale pentru întreaga perioadă de mandat îl constituie două principii ale strategiei, care izvorăsc din drepturile culturale de bază, principii fundamentale europene, reprezentate de drepturile individuale și drepturile colective ale cetățenilor. În construcția sa, strategia culturală se va baza pe două priorități fundamentale

(cf. prevederilor din Constituția României, art. 33):

- a) dreptul de acces la viața culturală
- b) dreptul de participare la viața culturală

Construcția strategică se va elabora pe câteva direcții fundamentale de acțiune:

a) Creșterea participării societății civile, a cetățenilor și a tinerilor, cu precădere, la evenimentele promovate de Filarmonică (la sediu și în afara lui: scene în aer liber deja consacrate, scene indoor nonconvenționale, cartiere, site-uri istorice etc.); dezvoltarea trebuie să fie rapidă, recuperatoare; în acest sens, factorii de decizie ai comunității ar trebui să gândească ambițios, cu viziune pe termen lung, pentru generațiile care vor veni după noi

b) Filarmonica - instituție “cheie”, element generator pentru lansarea campaniei de dezvoltare structurală la nivel regional, național sau chiar internațional.

c) Îmbunătățirea capacității funcționale administrative și artistice a Filarmonicii

d) Utilizarea, întreținerea eficientă și îmbogățirea resurselor artistice și patrimoniale ale Filarmonicii

În perioada următoare, managementul instituției ar trebui concentrat pe următoarele obiective specifice:

a) Promovarea realilor valori culturale și artistice în plan național și internațional, prin intermediul parteneriatelor reciproc avantajoase; inițierea și dezvoltarea parteneriatului public-privat

b) Stimularea creativității, inovației și excelenței prin promovarea de evenimente dedicate tinerilor, de nevoile, dinamica și dezideratele de dezvoltare ale acestora, dar în acord cu standardele europene privind oferta culturală, în contextul impactului determinat de apariția noilor tehnologii de comunicare și informare.

c) Atragerea de personal artistic de valoare pentru completarea posturilor vacante

d) Completarea documentelor interne de organizare și de funcționare, pentru actualizarea Regulamentului de Organizare și Funcționare, a Organigramei și a fișelor de post în vederea dezvoltării programelor și proiectelor propuse

e) Atragerea de fonduri nerambursabile prin dezvoltarea de parteneriate cu Ministerul Culturii, cu AFCN, cu ICR, cu asociații culturale internaționale și societăți comerciale, Programul Europa Creativă, – Subprogramul Cultura

f) Construirea unei imagini coerente și puternice la nivel instituțional și câștigarea, în viitorul apropiat, a unui loc important în peisajul cultural românesc și european

În sensul celor mai sus enunțate, Filarmonica nu trebuie să se rezume la a produce evenimente concertistice, ea trebuie să promoveze un demers sugestiv a cărui țință este transformarea instituției într-un centru de diseminare culturală regională și globală.

O primă etapă a viitoarei strategii va fi axată pe crearea unui repertoriu permanent, valabil sub raport axiologic. Printr-o selecție riguroasă bazată pe calitatea artistică și audiența la public, ne propunem edificarea în timp a unui repertoriu atractiv și expansiv, la care se vor adăuga proiectele diverselor activități adiacente. Avem în vedere, în măsura în care se va face o alocație bugetară separată, programe destinate tinerilor, dar și organizarea unor evenimente în spații alternative și periferice, prin punerea în valoare a unor spații din Municipiul Arad.

A doua etapă va avea ca motivație o scală axiologică extrem de elaborată a cărei țință să fie creșterea plajei valorice a discursului cultural promovat.

În cadrul acesteia una dintre țințele către care trebuie să se axeze discursul teoretic al tuturor celor care fac parte din instituție, indiferent de compartimentul din care fac parte, este susținerea și demonstrarea superiorității „relației live,, cu opera de artă sonoră. Arădenii trebuie să devină conștienți de faptul că au acces la sala de concerte cu cea mai bună acustică din această parte a Europei.

Noua strategie artistică va impune ca repertoriul și în general activitatea Filarmonicii, să se desfășoare pe baza unor programe și proiecte a căror derulare să fie precedată de un studiu coerent și eficient de fezabilitate. Nu se mai pot folosi vechile cutume potrivit cărora concertele se înșiră stereotip iar marile evenimente sunt ocazionale sau festive. Este nevoie de coerență, de motivație, discursul stagiunii trebuie să devină sistemic, astfel încât amprenta instituției să devină sensibilă și sesizabilă, să genereze în timp imagine și tradiție. Pe termen lung, demersul artistic trebuie să capete audiență, motivația lui nu mai trebuie să fie bazată exclusiv pe ecouri conjuncturale.

5. Strategia și planul de marketing

Potrivit definiției din Enciclopedia universală britanică marketingul reprezintă activitățile care direcționează fluxul de bunuri și de servicii dinspre producător spre consumator. Pentru mărirea numărului spectatorilor care vin să vadă produsele Filarmonicii, este absolut necesar să fie îmbunătățit capitolul marketing, să se elaboreze și să se aplice permanent strategia Filarmonicii. Pentru a avea succes trebuie să cercetăm preferințele publicului, să stabilim un preț adecvat, să obținem feed-back, să facem publicitate etc.

Toate aceste activități pot fi îndeplinite doar de profesioniști ai marketingului.

Dezvoltarea activităților de marketing și relații publice.

Sarcini:

– realizarea unor forme moderne de promovare a activității instituției pentru creșterea vizibilității la nivel local, național și internațional și atragerea unor categorii diversificate de public (diversificare strategii de marketing, strategii de comunicare și PR)

- realizarea unor măsurători cantitative și calitative (studii de consum specializate) pentru identificarea categoriilor de beneficiari și actualizarea permanentă a acestor studii pentru o mai bună cunoaștere a nevoilor culturale ale actualilor și potențialilor beneficiari Marketingul activității

Pentru a crea imaginea de instituție activă, implicată este nevoie de aplicarea unor principii de marketing care să pună bazele unei strategii. Astfel managementul se va implica în:

- efectuarea de cercetări periodice atât calitative cât și cantitative cu privire la nivelul activității

- analize periodice de imagine atât în rândul entităților cu care instituția colaborează cât și în rândul publicului

- analiza gradului de satisfacție al spectatorilor și partenerilor

- campanii de promovare ale unor oferte promoționale

Toate aceste lucruri vor contribui în principal la o gestionare mai bună a relației cu spectatorul prin crearea unui climat interactiv între instituție și acesta. Astfel instituția își va cunoaște foarte bine publicul și îi va fi mai ușor să se adapteze la cerințele acestora.

Filarmonica va colabora cu instituțiile orașului și va dezvolta o activitate de promovare și vânzare a spectacolelor și în cadrul campusului universitar. Impresariatul va defini o colaborare permanentă cu instituțiile de învățământ mediu și cu alte societăți din Arad, pentru atragerea de noi categorii de public în sala de spectacol.

Imaginea instituției trebuie îmbunătățită considerabil prin promovarea serviciilor culturale în rândul societăților comerciale și a publicului larg; activitatea trebuie dinamizată pentru a crea o imagine de instituție modernă, capabilă să presteze servicii culturale de calitate. Imaginea se va promova în rândul publicului. Acesta este principalul contribuabil la buget și este de datoria instituției să-și îndeplinească activitatea cât mai eficient prin oferirea de servicii culturale de calitate la prețuri acceptabile. Promovarea se va efectua prin intermediul metodelor de marketing moderne – publicitate outdoor, radio, publicații, etc.

Filarmonica va trebui să realizeze măsurători sociologice cât mai credibile pentru actualizarea permanentă a imaginii publicului din municipiu. La aceasta se va adăuga sinteza periodică a reacțiilor publice, pe care instituția va trebui să o elaboreze.

Principala activitate va consta în edificarea unui marketing performant al concertelor. În acest sens va fi realizat un studiu de evaluare a relației Filarmonică - public, prin lansarea de chestionare menite să furnizeze date referitoare la categoriile de public, genul de spectacol preferat, impactul publicității asupra spectatorilor, preferințe privind forma accesului la spectacol (abonament, bilete, rezervări telefonice, prin poșta electronică, etc.).

A) Obiectivele planului de marketing:

a) Obiective generale:

- creșterea veniturilor Filarmonicii prin modificarea tarifelor la biletele de intrare la spectacole în primul an de la implementarea planului de marketing (obiectiv de profitabilitate)

- implementarea vânzării biletelor de acces la spectacole direct de pe site-ul Filarmonicii sau printr-o rețea de ticketing;

- crearea premiselor creșterii în viitor a veniturilor proprii (obiectiv de capital al brandului)

b) Obiective specifice:

- identificarea rapidă (în maximum 6 luni) a grupurilor-țintă, realizarea unei segmentări de public sunt premise necesare pentru elaborarea strategiei de marketing
- creșterea ponderii veniturilor proprii din total venituri (obiectiv de creștere intensivă)
- atragerea unui segment de public nou, care să constituie un procent vizibil din veniturile obținute din vânzarea билетelor de intrare (obiectiv de creștere extensivă)

6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management

Programul de management conținut de prezentul proiect cuprinde activitatea Filarmonicii Arad în perioada anilor 2021-2023. El se compune din programele minimale anuale ale instituției între anii 2021-2023, din programele simfonice, vocal-simfonice, corale, camerale și educaționale și tematicile asimilate de acestea.

- Capodopere ale literaturii clasice
- Provocări ale experimentalului
- Recuperarea modernă a tradițiilor
- Muzica și marele public
- Lansarea tânărului muzician
- Muzica sacră
- Filarmonica Școală
- Filarmonica și măștrii timpului
- Muzica lumii (World Music)
- Filarmonica și orașul

- Imaginea Filarmonicii în lume (Susținerea mobilității artiștilor)

- Coproducții și parteneriate
- Aniversări

De asemenea, trebuie menționat faptul că odată cu reluarea activității în Palatul Cultural, se impune individualizarea sălilor printr-un profil și specific aparte:

- sala mare are o funcție precisă, o identitate inconfundabilă, însă sala mică trebuie personalizată. Ne propunem edificarea unui repertoriu și a unui program estetic propriu, care să o diferențieze față de activitatea sălii mari și să creeze încă un pol de interes în jurul edificiului Filarmonicii.

- proiectele derulate nu se vor limita numai la fenomenul concertistic, ci vor tinde să creeze un spațiu cultural care să inducă ideea de muzică, de proiecte culturale în jurul sălii

- se vor alege teme de referință din cultura europeană și națională, modele asupra cărora să se poată aplica în mod concret. Sala mică va acredita un spațiu alternativ, în care se vor desfășura repertorii atipice, cu un coeficient de inedit ridicat

Reprezentările și fenomenele culturale desfășurate aici se vor adresa în special tinerei generații. Sala se va înscrie astfel într-un demers de refuncționalizare și rentabilizare, capătând o identitate proprie.

Manifestări concrete:

- happeninguri
- ateliere de comunicare, team-building și leadership
- crearea de fenomene – exemplu: happening sincretic-interdisciplinar, reunind diverse arte particulare (muzică, artă plastică, fashion etc) într-un uriaș work-shop cu multiple coordonate

7. Proiectele din cadrul programelor

În vederea realizării unei politici de programe unitare, echilibrate și cu bătaie lungă, cei trei ani avuți în vedere de prezentul proiect vor grupa activitatea relaționării cu publicul prin diferite forme de exprimare sonoră, în jurul unor mari tematici. Cele mai importante și frecvent accesate vor fi următoarele:

– **Capodopere ale literaturii clasice** - partituri din marele repertoriu clasic, în versiunile unor personalități consacrate. Nevoia de clasic este prezentă și acum, în primele decenii ale secolului XXI

– **Provocări ale experimentalului** - direcție ce va replica provocator față de aceea precedentă (capodopere ale literaturii clasice) și va constitui paradoxul artistic al repertoriului. Publicul (mai ales cel tânăr) agreează culorile experimentalului, este interesat de ineditul artistic. Tematica va cuprinde premiere absolute, partituri de valoare, puțin sau deloc cunoscute publicului arădean și românesc, scrise de autori celebri contemporani, români și străini. Totodată, el va prilejui afirmarea tinerilor creatori independenți, care nu prea au șansa să lucreze pe scene profesioniste. Va fi încurajat și debutul, de orice fel: dirijoral, solistic, al ansamblurilor camerale etc., proiectele inovative, originale, de artă contemporană, abordările trans și interdisciplinare cu artele vizuale, media, Internetul etc.

– **Recuperarea modernă a tradițiilor** - integrale ale modelelor universale (simfonii, concerte instrumentale, capodopere camerale etc.), care oferă șansa de a aduce în repertoriul Filarmonicii mari partituri din repertoriul clasic românesc și universal, muzici consacrate, însă aproape neștiute de generațiile tinere. Beneficiarii programului sunt spectatorii cu vârsta între 18-34 ani și 35-49 ani, dar și publicul de peste 50 de ani, care poate fi atras și fidelizat.

– **Muzica și marele public** - program destinat atragerii publicului; inserează în repertoriu titluri de largă accesibilitate dar care nu sunt tributare zonei periferice a artei spectacolului. Prin abordare și prin creatorii la care se apelează, programul formează și pregătește publicul pentru provocările reprezentațiilor mai puțin accesibile.

– **Lansarea tânărului muzician** - Producții experiment încredințate spre gestionare unor tineri dirijori, soliști. Program permanent de promovare a tinerilor artiști; include pe lângă producția de spectacole și activități de sprijin ale tinerilor creatori debutanți, studenți sau absolvenți ai diverselor academii și Universități muzicale.

– **Muzica sacră** - Concerte legate de sărbători religioase, prin care se încearcă recuperarea unei tradiții culturale creștine. Un proiect care conține concerte ocazionale dar atât de necesare în viața comunității, evenimente la care Filarmonica nu poate lipsi: Sărbătorile Pascale, ale Crăciunului, ș.a. Interesul pentru astfel de concerte este real: Filarmonica poate, prin specificul său, să surprindă și să transmită emoții care potențează o trăire sacră. Omul secolului XXI vrea

să fie sedus, atras în” aventura” sacră, această subtilă chemare poate servi drept cel mai puternic argument al acestui program.

– **Filarmonica școală** - Concerte pentru adolescenți destinate formării viitorului public, al căror scop principal este atragerea tinerilor, elevilor și studenților spre arta sonoră. Se vor promova parteneriate cu Inspectoratul Școlar al Județului Arad, cu unitățile școlare din subordinea sa, cu Universitățile din Arad, cu structuri asociative private specializate în problematica adolescenților și în sprijinirea activităților extracurriculare.

– **Filarmonica și maeștrii timpului** - un program care prilejuiește întâlnirea publicului cu mari dirijori și soliști, care au o cotă valorică și de prestigiu foarte mare. În cadrul acestei tematici, repertoriul Filarmonicii se va dezvolta atât valoric cât și repertorial

– **Muzica lumii** (World Music) - se vor aduna tendințele noului val. Programe din spații și lumi muzicale inedite, unde se vor explora forme noi și exotice ale limbajului muzical universal

– **Filarmonica și orașul** - va cuprinde concerte în aer liber și petreceri interactive, unde publicul arădean și turiștii vor deveni actori principali. Programul își propune să dezvolte imaginea de oraș viu, plin de culoare, în care totul este posibil

– **Imaginea Filarmonicii în lume sau Susținerea mobilității artiștilor** - program permanent, ce va include schimburi culturale, participări la festivaluri, gale, săptămâni culturale, la turnee interne și internaționale, concursuri internaționale, cursuri de specialitate sub patronajul unor nume mari ale momentului. Este o direcție de acțiune care are ca scop principal creșterea vizibilității și notorietății Filarmonicii

– **Coproducții și parteneriate** vor cuprinde producții realizate ca rezultat al schimburilor culturale cu instituții din țară și din străinătate. Va fi un mecanism de cooperare culturală reciproc avantajoasă pentru ambele părți

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

Pe lângă derularea proiectelor plasate în diferite programe multianuale, activitatea Filarmonicii se va completa și cu alte activități specifice:

a) Acțiuni culturale de mare impact, continuatoare ale unor evenimente ale căror ediții precedente motivează necesitatea menținerii lor:

- Gala de Operă Open Air
- Festivalul Toamna Muzicală Arădeană
- Rock/Pop Simfonic în Cetatea Aradului
- Concursul Internațional de Canto Alexandru Fărcaș
- Opera la Filarmonică

fie altele noi, cu tematici de festival, îndrumate de personalități marcante ale vieții muzicale naționale și internaționale

b) Organizarea unor evenimente artistice legate de sărbători anuale importante: Paștele, Crăciunul, Ziua Femeii, Valentine's Day & Dragobete, Ziua Europei (9 Mai), Ziua Internațională a Muzicii (1 Octombrie) etc.

c) Simpozioane, colocvii, dezbateri pe teme muzicale sau cultural-artistice

d) Aniversări și comemorări ale personalităților Filarmonicii, ale vieții culturale arădene și naționale

e) Aniversări și comemorări, conform calendarului anual UNESCO

2021

50 de ani de la moartea lui Igor Stravinski

100 de ani de la nașterea lui Astor Piazzolla

100 de ani de la moartea lui Camille Saint Saens

2022

100 de ani de la moartea lui Carl Michael Ziehrer

125 de ani de la moartea lui Johannes Brahms

200 de ani de la nașterea lui Cesar Franck

2023

70 de ani de la moartea lui Serghei Prokofiev

100 de ani de la nașterea lui Gyorgy Ligeti

175 de ani de la moartea lui Gaetano Donizetti

f) Ziua Culturii Naționale (la 15 Ianuarie, data nașterii lui Mihai Eminescu, cf. Legii nr. 238/2010).

g) Expoziții, lansări de carte, recitaluri de muzică și lectură, conferințe, toate într-o mixtură cu arta sonoră - Foaierul Palatului, este un spațiu generos cu un potențial nevalorificat îndeajuns, după reluarea activității în clădirea Filarmonicii, poate fi transformat într-o oportunitate de a prezenta publicului și alt gen de formă de artă. Sunt posibile colaborări cu diverse Uniuni de creație plastică, Galerii de artă, Biblioteca județeană, dar și instituții de învățământ.

9. Creșterea graduală pe perioada celor trei ani la care se referă proiectul de management, a numărului de beneficiari care participă la programele educaționale până la 5000 de participanți în ultimul an, astfel :

- 3000 participanți în anul 2021

-4000 participanți în anul 2022

-5000 participanți în anul 2023

În cazul în care, în anul 2021 va interveni o situație de urgență sau alertă epidemiologică, acest indicator se va calcula proporțional cu numărul de luni afectate.

10. Modalități concrete permanente de stingere a conflictelor, care există în interiorul instituției, respectiv aptitudini pentru dialog social intern.

Implementarea Regulamentului de organizare și funcționare ,precum și a Regulamentului intern, aplicarea prevederilor conform normelor codului de etică și conduită profesională în instituție.

Comunicarea permanentă prin dialog și avizarea constantă a tuturor angajaților ,analiza bilaterală a situațiilor care nu sunt conforme cu desfășurarea în bune condiții a activităților artistice.

Respectul reciproc între artiștii angajați și conducerea instituției, dar și urmărirea permanentă a dezvoltării climatului de bună înțelegere.

Eliminarea atitudinilor de promovare permanentă a declarațiilor de presă negative la adresa instituției, concomitent cu conștientizarea daunelor de imagine pentru instituție.

Managerul va promova continuu valorile unui real parteneriat intern cu toți angajații, va aplica un dialog neîntrerupt cu factorii de decizie administrativă, consultările vor avea o ciclicitate funcțională reală, doar respectul reciproc va putea crește încrederea managerială.

Delimitarea față de derapajele de conduită internă, va fi obligatorie.

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

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

Nr. crt.	Categorii	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	TOTAL VENITURI , din care:	15300	16500	18000
	1.a. venituri proprii, din care:	250	300	350
	1.a.1. venituri din activitatea de bază,	180	200	220
	1.a.2. surse atrase,	50	60	65
	1.a.3. alte venituri proprii,	10	20	25
	1.b. subvenții/alocații,	15050	16200	17650
	1.c. alte venituri	10	20	50
2.	TOTAL CHELTUIELI , din care:	15300	16500	17600
	2.a. Cheltuieli de personal, din care:	12220	13500	14800
	2.a.1. Cheltuieli cu salariile,	9980	11000	11500
	2.a.2. Alte cheltuieli de personal,	2240	3000	3300
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	3080	3000	3200
	2.b.1. Cheltuieli pt. proiecte,			
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii,	750	900	1000
	2.b.3. Cheltuieli cu reparații curente,	1050	1100	1150
	2.b.4. Cheltuieli cu întreținerea,	100	100	120
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii,	150	150	160
	2.c. Cheltuieli de capital	570	550	520
			-	
		460	200	250

2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

2.1. La sediu

Având în vedere faptul că ne-am reîntors în Palatul Cultural, ne propunem un număr mare de spectatori plătitori , deși anul 2020 a fost un an nefast din toate punctele de vedere, urmând ca în anii următori să tindem spre o creștere a încasărilor din biletele vândute cu minimum 10% pe an. De menționat că în anii 2018-2019 beneficiarii plătitori s-au menținut în jurul a 15.000 de persoane iar în anul 2020 doar 4.000 din cauza restricțiilor din pandemie. Sporirea numărului de spectatori va fi realizată prin creșterea eficienței activității de marketing și a calității producției și prin creșterea numărului de activități.

2.2. În afara sediului

La activitățile care se vor derula în afara sediului, de asemenea se păstrează la fel ca la cei plătitori, decalajul din anii precedenți, 8000 în 2018, 5000 în 2019 și 1300 în anul 2020. Numărul de spectatori sperăm că va fi în anul 2021 cu cel puțin 500% mai mare decât cel din anul precedent, având în vedere faptul că acțiunile culturale preconizate în anii următori care vor cuprinde mult mai multe activități în care orchestra, corul și formațiile camerale ale Filarmonicii vor fi implicate. Se vor depune toate eforturile ca în anii 2021-2023, prezența formațiilor Filarmonicii să crească, ținând cont de reacția pozitivă a populației municipiului față de nivelul artistic și profesional, demonstrate și în acest tip de evenimente. Numeric este greu de aproximat numărul de spectatori în spații de tipul Parcul Reconcilierii, Lacul Pădurice, Platoul din fața Palatului Administrativ, Parcul Eminescu, Cetatea Aradului, alte spații neconvenționale etc., datorită faptului că prezența la aceste evenimente nu este condiționată de bilete sau invitații care să poată fi cuantificate. Faptul că aceste evenimente nu presupun din partea publicului spectator niciun fel de cheltuială, este o premisă pentru prezumarea unui număr mare de spectatori la fiecare acțiune, volumul acestora depinzând cu precădere de marketingul acestor evenimente.

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată:

Primul an de management 2021

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
1.	Simfonic	Concert de muzică cultă, cu sau fără solist/soliști. Repertoriul abordat va fi organizat în funcție de criterii de diversitate ori pe formatul concertului medalion	30	Concert simfonic	700000
2.	Vocal	Concert vocal simfonic cu sau fără	10	Concert	300000

	simfonic	participarea unui cvartet sau a unei distribuții solistice. Repertoriul abordat va fi constituit din capodopere ale literaturii clasice, dar și din genuri de confluență;format medalion		vocal simfonic/ Operă în concert	
3.	Coral	Concerte cu sau fără acompaniament de pian sau grup instrumental, abordând repertoriul românesc și universal;format medalion	5	Concert coral	25000
4.	Cameral	Concerte susținute de soliști sau ansambluri de muzică de cameră, abordând repertoriul specific din literatura românească și universală	10	Recital	50000
5.	Educativ	Concerte realizate în colaborare cu unități de învățământ școlar în funcție de cerințe. Se va încerca o colaborare în baza programei analitice.	15	Concert lecție	-
		total			1075000

Al doilea an de management 2022

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
1.	Simfonic	Concert de muzică cultă, cu sau fără solist/soliști. Repertoriul abordat va fi organizat în funcție de criterii de diversitate ori pe formatul concertului medalion	32	Concert simfonic	750000
2.	Vocal simfonic	Concert vocal simfonic cu sau fără participarea unui cvartet sau a unei distribuții solistice. Repertoriul abordat va fi constituit din	10	Concert vocal simfonic/ Operă în	300000

		capodopere ale literaturii clasice, dar și din genuri de confluență;format medalion		concert	
3.	Coral	Concerte cu sau fără acompaniament de pian sau grup instrumental, abordând repertoriul românesc și universal;format medalion	5	Concert coral	25000
4.	Cameral	Concerte susținute de soliști sau ansambluri de muzică de cameră, abordând repertoriul specific din literatura românească și universală	12	Recital	55000
5.	Educativ	Concerte realizate în colaborare cu unități de învățământ școlar în funcție de cerințe. Se va încerca o colaborare în baza programei analitice.	15	Concert lecție	-
		total			1130000

Al treilea an de management 2023

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
1.	Simfonic	Concert de muzică cultă, cu sau fără solist/soliști. Repertoriul abordat va fi organizat în funcție de criterii de diversitate ori pe formatul concertului medalion	32	Concert simfonic	760000
2.	Vocal simfonic	Concert vocal simfonic cu sau fără participarea unui cvartet sau a unei distributii solistice. Repertoriul abordat va fi constituit din capodopere ale literaturii clasice, dar și din genuri de confluență;format medalion	10	Concert vocal simfonic/ Opera in concert	330000
3.	Coral	Concerte cu sau fără acompaniament	5	Concert	30000

		de pian sau grup instrumental, abordând repertoriul românesc și universal;format medalion		coral	
4.	Cameral	Concerte susținute de soliști sau ansambluri de muzică de cameră, abordând repertoriul specific din literatura românească și universală	15	Recital	60000
5.	Educativ	Concerte realizate în colaborare cu unități de învățământ școlar în funcție de cerințe. Se va încerca o colaborare în baza programei analitice.	15	Concert lecție	-
		total			1180000

Programul acțiunilor culturale pentru anul 2021

-mii lei-

Nr. crt.	Denumirea proiectului cultural	Art. 20.01.09 "Materiale și prestări servicii cu caracter funcțional"		Total cheltuieli
1	Watermusic - Muzica Apelor	200	<i>onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică, toalete ecologice</i>	200
2	Rock simfonic	110	<i>onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică, toalete ecologice.</i>	110

3	Open Air 2021	120	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică, toalete ecologice.	120
4	EC-Opera Arad	120	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică,	120
5	Festivalul „Iubiti Muzica Romaneasca! „	100	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică.	100
6	Festivalul „Toamna Muzicala aradeana,,	100	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică.	100
TOTAL		750		750

Programul acțiunilor culturale pentru anul 2022

-mii lei-

Nr. crt.	Denumirea proiectului cultural	Art. 20.01.09 "Materiale și prestări servicii cu caracter funcțional"		Total cheltuieli
1	Watermusic - Muzica Apelor	200	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică, toalete ecologice	200

2	Rock simfonic	110	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică, toaile ecologice.	110
3	Open Air	120	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică, toaile ecologice.	120
4	EC-Opera Arad	120	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică,	120
5	Festivalul „Iubiti Muzica Romaneasca! „	100	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică.	100
6	Festivalul „Toamna Muzicala aradeana,,	100	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică.	100

7	Concurs/festival international	150	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică.	150
TOTAL		900		900

Programul acțiunilor culturale pentru anul 2023

-mii lei-

Nr. crt.	Denumirea proiectului cultural	Art. 20.01.09 "Materiale și prestări servicii cu caracter funcțional"		Total cheltuieli
1	Watermusic - Muzica Apelor	220	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică, toalete ecologice	220
2	Rock simfonic	120	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică, toalete ecologice.	120
3	Open Air	130	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică, toalete ecologice.	130

4	EC-Opera Arad	140	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică,	140
5	Festivalul „Iubiti Muzica Romaneasca! „	100	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică.	100
6	Festivalul „Toamna Muzicala aradeana,,	120	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică.	120
7	Concurs/festival international	170	onorarii dirijori, soliști și colaboratori artistici, cazare, transport, diurna, materiale muzicale de la edituri, drepturi de autor (ucmr), afișe, flyere, programe de sală, filmări, scenotehnică.	170
TOTAL		1.000		1.000

Așa cum se afirmă și în titlul capitolului, acesta este programul minimal propus să fie realizat în fiecare din următorii trei ani de mandat. Dintr-un calcul sumar se poate constata că doar numărul de concerte simfonice, împreună cu cel al concertelor vocal-simfonice, reprezintă numărul de săptămâni al unei stagiuni convenționale a Filarmonicii arădene și concerte tematice (Eminescu, Valentine, 8 martie, 1 iunie).

De asemenea am atașat și programul acțiunilor (proiectelor) culturale propuse pentru anii 2021-2023, care se regăsesc în fiecare an și în bugetul nostru cât și în activitatea noastră, dar în mod distinct (separate de programul minimal).

Deoarece proiectul e făcut pentru 3 ani calendaristici și anume 2021-2023, ca să se poată face evaluarea pentru fiecare an, rămân probabil până la expirarea contractului de management care va fi probabil în luna martie 2024, în care instituția va continua cu seria de concerte de început

de an, cele dedicate poetului Eminescu, concert de balet, Valentine, etc., estimăm că vom face un număr de 12 concerte simfonice, 2 vocal-simfonice, 2 camerale, 2 corale si 2 concerte lecție. Aceste concerte asigură câte o întâlnire săptămânală a publicului meloman cu muzica live. La acestea se adaugă concertele corale, camerale, precum și cele educative, și un număr variabil de evenimente muzicale realizate în funcție de evenimentele importante din viața socială, politică, religioasă, culturală din plan local, național și internațional. În vederea realizării acestor concerte vor fi propuse proiecte speciale și vor fi accesate inclusiv finanțări, altele decât cele de sorginte bugetară.

CONSILIUL LOCAL AL MUNICIPIULUI ARAD
SECRETARIATUL COMISIEI DE CONCURS PENTRU ANALIZA NOULUI
PROIECT DE MANAGEMENT LA FILARMONICA ARAD CONSTITUIT ÎN
BAZA HOTĂRÂRII CONSILIULUI LOCAL AL MUNICIPIULUI ARAD NR. 563
din 28.12.2020
Nr. 23385 din 24.03.2021

PROCES VERBAL
Rezultat final

În baza Ordonanței de Urgență a Guvernului României nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare, precum și a Ordinului Ministrului Culturii nr. 2799/2015 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, a Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a modelului-cadru al caietului de obiective, a modelului-cadru al raportului de activitate, precum și a modelului-cadru al contractului de management, în perioada 02.03.2021-22.03.2021 s-a desfășurat concursul de analiză a noului proiect de management depus de către domnul Orban Doru, manager al Filarmonicii Arad în vederea încheierii unui nou contract de management.

În perioada 02.03.2021-08.03.2021 a avut loc prima etapă a concursului (analiza noului proiect de management), candidatul obținând la această etapă nota 8.40, iar în data de 11.03.2021 a avut loc etapa a doua a concursului (susținerea noului proiect de management) candidatul obținând nota 6.83. Media aritmetică a notelor obținute pentru fiecare etapă de către domnul Orban Doru este de 7.61.

Potrivit prevederilor art. 19 alin. (4) și (5) Secțiunea a 4-a din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare, coroborate cu art. 10 alin. (4) și (7) din Anexa nr. 1 la Ordinul nr. 2799/2015 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a modelului-cadru al caietului de obiective, a modelului-cadru al raportului de activitate, precum și a modelului-cadru al contractului de management, rezultatul concursului se obține prin calculul mediei aritmetice a notelor obținute pentru fiecare etapă și este declarat câștigător candidatul care a obținut cea mai mare medie, cu condiția ca aceasta să fie de minimum 7.

Conform prevederilor art. 15 alin. (3) Cap. VI din Ordinul nr. 2799/2015, precum și a faptului că proiectul de management a obținut nota 7.61, managerului urmează a i se încheia un nou contract de management, în condițiile legii.

SECRETARIATUL COMISIEI DE CONCURS