

HOTĂRÂREA NR. 299

privind aprobarea rezultatului final al concursului de proiecte de management organizat pentru ocuparea postului de manager la Filarmonica „Oltenia” Craiova

Consiliul Local al Municipiului Craiova, întrunit în ședința ordinară din data de 20.12.2012;

Având în vedere raportul nr.172507/2012 întocmit de Serviciul Resurse Umane prin care se propune aprobarea rezultatului final al concursului de proiecte de management organizat pentru ocuparea postului de manager la Filarmonica “Oltenia” Craiova și rapoartele comisiilor de specialitate ale Consiliului Local al Municipiului Craiova nr.158, 160, 161, 162 și 163/2012;

În conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.189/2008 privind managementul instituțiilor de spectacole sau concerte, muzeelor și colecțiilor publice, bibliotecilor și așezămintelor culturale de drept public, aprobată, modificată și completată prin Legea nr.269/2009;

În temeiul art.36 alin.2 lit.a coroborat cu alin.3 lit.b, art.45 alin.1 și art.61 alin.2 din Legea nr.215/2001, republicată, privind administrația publică locală;

HOTĂRĂȘTE:

- Art.1.** Se aprobă rezultatul final al concursului de proiecte de management organizat pentru ocuparea postului de manager la Filarmonica „Oltenia” Craiova, conform procesului verbal al comisiei de concurs, prevazut în anexa nr.1 care face parte integrantă din prezenta hotărâre.
- Art.2.** Se aprobă proiectul de management câștigător, prevazut în anexa nr.2 care face parte integrantă din prezenta hotărâre.
- Art.3.** Se aprobă durata de 3 ani a contractului de management pentru Filarmonica „Oltenia” Craiova.
- Art.4.** Primarul Municipiului Craiova, prin aparatul de specialitate: Serviciul Administrație Publică Locală, Serviciul Resurse Umane și Filarmonica Oltenia Craiova vor aduce la îndeplinire prevederile prezentei hotărâri.

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,

Dorel Cosmin MARINESCU

**CONTRASEMNEAZĂ,
SECRETAR,**

Nicoleta MIULESCU

**MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
SECRETARIATUL COMISIEI DE CONCURS**

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,

Dorel Cosmin MARINESCU

**PROCES VERBAL NR. _____
încheiat azi 05.12.2012,
privind rezultatul final al concursului de proiecte
de management organizat pentru ocuparea postului de manager la
Filarmonica „Oltenia” Craiova**

Membrii comisiei de concurs pentru concursul de proiecte de management la Filarmonica „Oltenia” Craiova, desemnați prin H.C.L nr.193/2012 și H.C.L nr.218/2012, în temeiul O.U.G nr. 189/2008, cu modificările și completările ulterioare, au adus la îndeplinire prevederile Regulamentului de Organizare a concursului, acesta finalizându-se azi 05.12.2012.

Concursul s-a desfășurat în 2 etape, după cum urmează:

- etapa I – analiza proiectului de management;
- etapa II – susținerea proiectului de management în cadrul unui interviu;

În data de 27.11.2012, a avut loc selecția dosarelor depuse de către candidați, care a fost asigurată de secretariatul comisiei de concurs. Conform procesului verbal de selecție a dosarelor nr.160705/2012, al secretarului comisiei de concurs, la concursul organizat pentru ocuparea postului de manager la Filarmonica „Oltenia” Craiova, s-a depus un singur dosar,, aparținând domnului Dragulescu Vlad, însoțit de proiectul de management închis în plic sigilat. Candidatul a îndeplinit condițiile pentru participarea la concurs și a fost admis pentru etapa I a concursului.

Proiectul de management depus de către candidat a fost transmis membrilor comisiei de către secretariatul comisiei de concurs și a fost analizat individual de către membrii comisiei, urmărindu-se respectarea criteriilor generale solicitate prin caietul de obiective ce stă la baza

organizării concursului, iar pe data de 04.12.2012 s-a finalizat etapa I a concursului de proiecte de management, analiza proiectelor de management.

Conform procesului verbal nr.166104/2012, întocmit de către comisia de concurs, proiectul de management analizat a fost notat cu 9.37 candidatul fiind admis pentru etapa a-II-a a concursului.

În conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 189/2008, cu modificările și completările ulterioare, și regulamentului de organizare și desfășurare a concursului, sunt declarați admiși pentru susținerea interviului candidații ale căror proiecte de management au obținut în prima etapă a concursului cel puțin nota 7. În consecință, comisia de concurs a declarat admis pentru etapa a-II-a a concursului proiectul de management înregistrat sub nr. 160705/2012.

Pe data de 05.12.2012 a avut loc etapa a-II-a a concursului, susținerea proiectului de management în cadrul unui interviu. Comisia de concurs s-a întrunit la sediul Primăriei municipiului Craiova, iar membrii acesteia au stabilit să fie acordat un punctaj final pentru etapa a doua a concursului. Comisia a purtat discuții individuale cu candidatul declarat admis după etapa I a concursului și a notat, individual, răspunsurile domnului Dragulescu Vlad referitoare la proiectul de management.

Conform procesului verbal nr.170810/2012, întocmit de către comisia de concurs, la proba de interviu domnul Dragulescu Vlad a obținut nota 9,69, fiind declarat admis.

Rezultatul final al concursului de proiecte de management, potrivit regulamentului de concurs, este media aritmetică a notelor obținute pentru fiecare etapă, astfel:

Numele și prenumele candidatului	Numele și prenumele membrilor de comisie	Note obținute		Nota finală	Rezultat final
		Etapa I	Etapa II		
Dragulescu Vlad	Zarafescu Marius	9,41	9,97	9,69	9,53
	Zamfir Antoniu	9,30	9,80	9,55	
	Socoteanu Razvan Florentin	9,40	9,30	9,35	ADMIS

Având în vedere rezultatele finale obținute de către candidați la concursul de proiecte de management organizat pentru ocuparea postului de manager la Filarmonica „Oltenia” Craiova, comisia de concurs l-a declarat admis pe candidatul Dragulescu Vlad, cu nota 9,53.

COMISIA DE CONCURS:

**ZARAFESCU MARIUS
ZAMFIR ANTONIU
SOCOTEANU RAZVAN FLORENTIN**

SECRETARIAT:

VIORICA GLIGORIJEVIC

PREAMBUL

Motto: „Musica letitiae comes, medicina dolorum”

(“Muzica este însoțitoarea bucuriei, balsam pentru întristare”)

Simbol de înaltă ținută a spiritualității în spațiul oltenesc, Filarmonica din Craiova se înscrie, tradițional, în rândul instituțiilor de cultură a căror misiune publică constă în promovarea valorilor muzicale autentice, atât în ceea ce privește diversitatea genurilor și stilurilor componistice / evoluția curentelor muzicale, cât și din punctul de vedere al evidențierii preocupării constante vizând menținerea unor standarde calitative reprezentative pentru nivelul performanțelor interpretative ale artiștilor invitați să concerteze în cadrul stagiunilor de concerte organizate. Instituție de prestigiu în peisajul muzical românesc, **Filarmonica “Oltenia” din Craiova** a fost fondată în anul 1904 și reorganizată, prin decret regal, în anul 1947.

Peste 80 de instrumentiști profesioniști formează Orchestra simfonică; repertoriul acestui reputat ansamblu cuprinde capodopere ale muzicii simfonice, opere, oratorii, cantate, requiemuri, bijuterii muzicale, aranjamente ale unor lucrări de jazz, acoperind o perioadă istorică amplă, din baroc până în zilele noastre.

Permanent preocupată de acuratețea interpretărilor, constant apreciată de public și critica muzicală, Orchestra simfonică a Filarmonicii „Oltenia” a fost invitată să susțină concerte pe cele mai importante scene din România și a efectuat turnee de mare succes în Franța, Italia, Germania, Olanda, Spania, Elveția, Gibraltar, ex-Iugoslavia, spațiul ex-sovietic, Bulgaria, Republica Islamică Iran, Grecia.

Corala Academică a Filarmonicii „Oltenia” din Craiova, unul dintre cele mai valoroase colective artistice de acest gen din țară, a fost creată în anul 1953. Repertoriul coralei cuprinde cele mai reprezentative compoziții ale artei renascentiste, baroce, clasice, romantice și contemporane. Se poate vorbi de un imens repertoriu - peste 1000 de lucrări.

Arta este prin definiție o trăire a simțurilor, dar nu toată lumea are predispoziții egale pentru dezvoltarea simțurilor, pentru extinderea relației de sensibilitate față de conținuturi artistice, mai ales față de cele cu o înaltă valoare simbolică.

A. ANALIZA SOCIOCULTURALĂ A MEDIULUI ÎN CARE ÎȘI DESFĂȘOARĂ ACTIVITATEA INSTITUȚIA ȘI PROPUNERI PRIVIND EVOLUȚIA ACESTEIA ÎN SISTEMUL EXISTENT

a.1. În contextul segmentului deservit de Filarmonica “Oltenia”, instituțiile ce converg în aceeași comunitate sunt evidențiate de Teatrul Liric “Elena Teodorini” și Teatrul pentru copii și tineret “Colibri”.

Teatrul Liric “Elena Teodorini” prezintă o ofertă culturală ce se adresează unui segment important din publicul țintă al Filarmonicii “Oltenia”. Aceasta este reprezentată de concertele vocale și vocal simfonice susținute pe scena proprie. Repertoriul abordat de teatrul liric este uneori asemănător cu cel al filarmonicii în sensul că operele cu rezonanță și priză la public reprezintă o prioritate pentru ambele instituții. Teatrul Liric este în momentul de față mai mult un partener decât un concurent, deoarece ambele instituții prezintă politici diferite dar care deservește același scop final – dezvoltarea spectrului muzical craiovean.

Teatrul pentru copii și tineret “Colibri” este singura instituție fără profil muzical care se intersectează cu activitatea filarmonicii. Acest fapt se datorează prezenței în programul ambelor instituții a concertelor educaționale. Teatrul “Colibri” reprezintă primul contact cultural pentru mulți dintre cetățenii acestui oraș, datorită activității orientate către copii și adolescenți. De asemenea acesta reprezintă un pilon educațional important deoarece multe din activitățile sale reprezintă o alfabetizare în limbaj cultural de la cele mai mici vârste. Din acest punct de vedere putem descoperi un front comun având în vedere concertele educaționale ce au ca scop familiarizarea publicului tânăr cu instrumentele și sunetele acestora.

Având în vedere această analiză ne propunem să dezvoltăm în continuare politici cât mai diferite față de celelalte două instituții pentru a reuși să acoperim nevoile cât mai diverse ale vieții culturale craiovene.

a. 2. În ultimii 3 ani Filarmonica “Oltenia” a susținut concerte atât în turnee naționale cât și internaționale. De asemenea a organizat și susținut un festival de dirijat (Festivalul Internațional al Tinerilor Dirijori) dar și obișnuitul festival internațional “Craiova Muzicală”.

Ca un punct slab în activitatea instituției este lipsa abordării unor finanțări nerambursabile.

Pentru activitatea următoare îmi propun să dezvolt atât proiecte

Pentru viitorul mandat de management îmi propun să dezvolt activitatea instituției pe două direcții importante:

- cadru instituțional intern
- cadru instituțional extern.

Astfel vom urmări creșterea numărului de spectacole internaționale și abordarea a cel puțin două proiecte cu finanțare nerambursabilă.

a. 3. Cunoașterea activității instituției se realizează prin aparițiile din presă afișele spectacolelor, promovări în diverse instituții școlare, prin concertele televizate și prin cele desfășurate în aer liber.

Alte posibilități prin care putem face cunoscută activitatea filarmonicii:

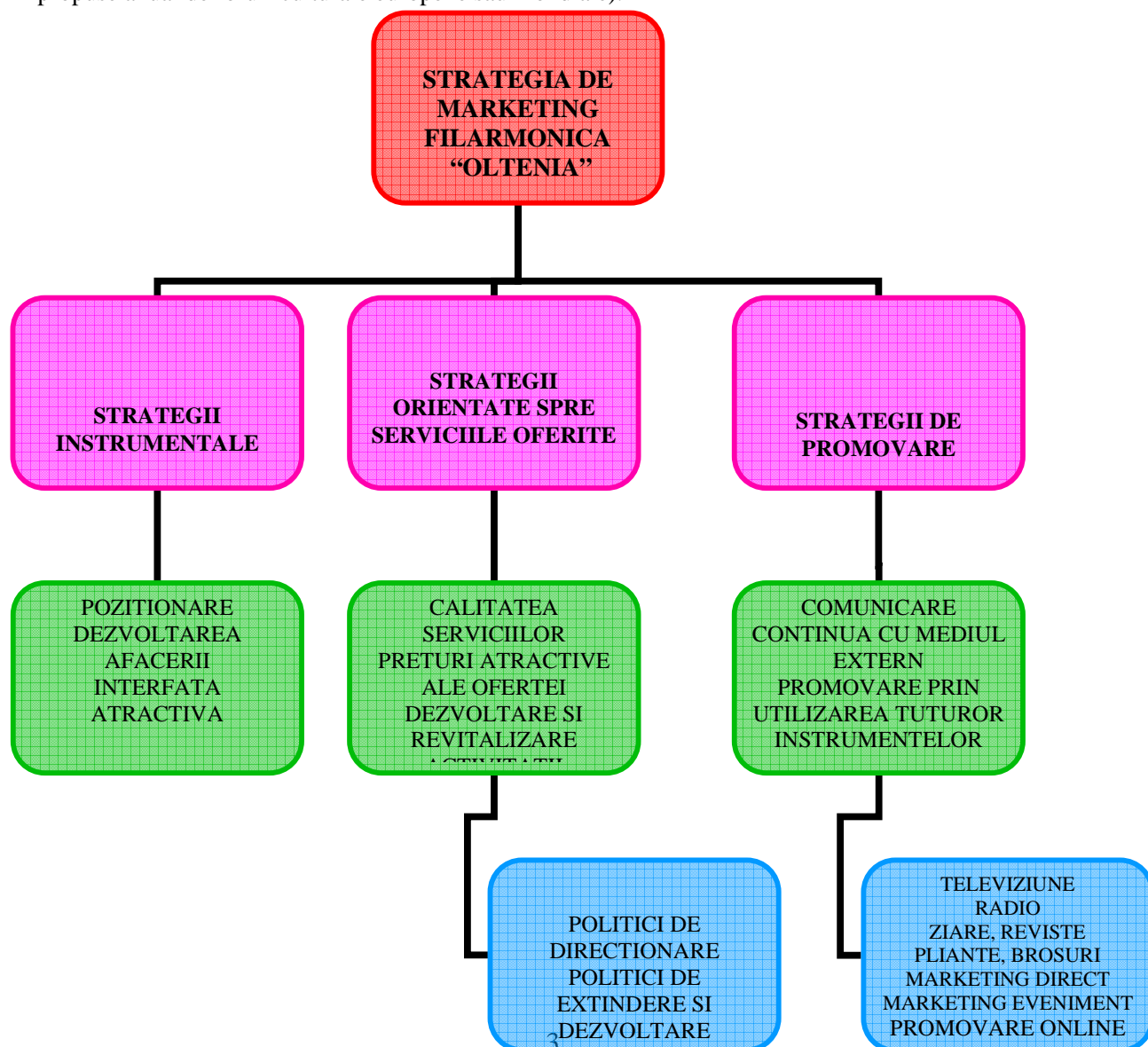
- organizarea de porți deschise publicului pe durata repetițiilor (proiect deja implementat pe perioada interimatului meu)
- organizarea de excursii școlare la filarmonică.
- exploatarea mai atentă a parteneriatelor media, etc.

a.4. Din perspectiva considerării evoluției fenomenului muzical în contemporaneitate, dată fiind multiplicitatea formelor de expresie artistică în spațiul public, se impune, poate mai mult decât oricând, reconsiderarea importanței promovării adevăratelor valori muzicale, definitorii pentru identitatea etno-culturală a românilor.

În funcție de amploarea - importanța/impactul social(ă) a spectacolului muzical, distingem:

- Valorificarea acelor **mijloace mediatice, audio-vizuale și scrise**, care să promoveze obiectiv importanța, conținutul repertorial, cu accent pe valoarea interpretativă a artiștilor implicați, evidențiind elementele reprezentative ce țin de structura repertoriului ales, argumentarea necesității acestuia, precum și valorizarea acelor elemente ale parcursului biografiei artistice a interpreților care să potențeze interesul publicului pentru a participa la evenimentul respectiv;

- **Reflectarea consecventă** în mass-media a programului integral de concerte al instituțiilor de spectacole / stagiuni muzicale, evidențind elementele de maxim interes și atractivitate din perspectiva motivației și captării interesului publicului larg pentru participare (încheierea unor **Protocoale de Parteneriat** cu reprezentanții mass-media, în care să se stipuleze condițiile legale de promovare a spectacolului, considerând consecințele: Legii Drepturilor de Autor nr. 8 din 14 martie 1996; Ordonanței nr. 124 din 31 august 2000 pentru completarea cadrului juridic privind dreptul de autor și drepturile conexe, prin adoptarea de măsuri pentru combaterea pirateriei în domeniile audio și video, precum și a programelor pentru calculator; Legii nr. 285 din 23 iunie 2004 pentru modificarea și completarea Legii nr. 8/1996 privind dreptul de autor și drepturile conexe);
- Realizarea periodică a unor **anchete sociale** pe bază de chestionar (studii de socio-psihologia artei), din care să rezulte cauzele-premisele evoluției / involuției fenomenului muzical / finalitățile culturale ale societății la nivel general, cu posibilitatea extinderii concluziilor la scală regională sau națională; De asemenea, se impune elaborarea-administrarea unor studii de diagnoză a surselor de conflict cultural, care conduc la absența rezonanței estetice a publicului față de importanța evenimentelor muzicale reprezentative;
- Organizarea unor **spectacole muzicale tematice**, care să evidențieze importanța creației muzicale universale și autohtone / cicluri tematice (genuri muzicale, curente componistice, evoluția muzicii ca dezvoltare istorică, prezentarea unor **medalioane interpretative** (artiști reputați, comemorări, aniversări propuse anual de foruri culturale europene sau mondiale).



Prin raportare la **extensia adresabilității** spectacolului muzical, remarcăm:

- Elaborarea unor **proiecte-programe culturale** care să surprindă nevoile culturale ale unei comunități umane anume, întemeiate pe realizarea precedentă a unor studii de necesitate și de oportunitate a evenimentelor muzicale pentru o populație-grup țintă, în funcție de variabilele: **vârstă, sex, naționalitate, IQ educațional-cultural, nivel de civilizație, gradualitatea intereselor manifestate pentru spectacolul muzical, nivel de instruire;**
- Valorificarea conținuturilor **memoriei sociale** și ale **identității culturale** / zone de referință geografică și spirituală, potențând acele valori muzicale de importanță majoră pentru consolidarea solidarității și cooperării culturale intra- și interregionale în România;
- **Extinderea** spectacolelor muzicale **la scară regională**, în scopul susținerii unor programe muzicale profesionale în orașele și regiunile defavorizate cultural (în absența existenței efective a unor instituții muzicale de profil, precum filarmonică, teatru liric);
- Elaborarea unor modalități eficiente de **atrageră a fondurilor materiale și financiare** pentru susținerea bugetului unor spectacole care necesită implicare amplă, în segmentul societății civile (ONG, asociații și fundații culturale, cluburi culturale), precum și promovarea **mecenatului artistic**, prin atragerea unor surse financiare din partea unor persoane ce pot fi susținute motivațional în vederea participării la dezvoltarea actului cultural¹;
- Valorificarea tuturor oportunităților de spații (**în special a celor nonconvenționale**), care să vină în preîntâmpinarea așteptărilor publicului² (continuând tradiția artei spectacolului în “centrul cetății medievale”, unde se realiza o veritabilă armonie de trăire și receptare emoțională reciprocă între artiști și spectatorii care nu se limitau doar la “a auzi” (pragul minimal al senzațiilor elementare brute), ci se implicau în “a asculta” (etapă superioară a organizării perceptuale sonore în unități semantice cu sens și orientate valoric). Registrul locațiilor nonconvenționale este, din acest punct de vedere destul de generos, de la valorificarea locațiilor cu deschidere publică largă, lăcașe de cult religios (valorificarea spațiului sacru) sau alte sedii culturale (muzee, cluburi specializate, sediul unor instituții administrative și alte instituții publice). Nu în ultimul rând, trebuie menționate toate spațiile deschise amenajate în scop de promenadă și recreere, unde publicul este dispus să audieze spectacole muzicale al căror program să fie centrat pe interpretarea unor lucrări muzicale celebre (bijuterii muzicale), de polularitate și notorietate publică;
- Facilitarea unor **schimburi de experiență artistică** cu alte instituții de spectacole din țară și din străinătate, în spiritul cooperării culturale, în baza unor proiecte de parteneriat artistic oficializate pe cale diplomatică sau susținute cu implicarea forurilor administrației publice locale; realizarea de **turnee artistice, stagii de pregătire și de specializare muzicală**, organizarea unor **cursuri de măiestrie muzicală** / domenii de specializare interpretativă, instrumentală și canto;
- Promovarea **concursurilor și festivalurilor** cu o anumită identitate locală și prestigiu interpretativ, care să atragă după sine un real spirit competitiv / performanță și care să se constituie ca “**mărci**” ale **identității culturale locale;**
- **Valorizarea și încurajarea tinerelor talente muzicale** recrutate din medii educaționale specializate (licee de muzică, școli de artă, cluburi, cercuri muzicale), oferindu-le acestora posibilitatea să se afirme și să se remarce pe scenele consacrate ale instituțiilor de spectacole (filarmonică, teatru liric, ansambluri populare etc).

Alte modalități de promovare a stagiunii de concerte în comunitatea civică de apartenență:

¹ Susținerea motivațională a acțiunilor de mecenat artistic poate fi consolidată progresiv, prin invitarea oamenilor de afaceri să participe (adică să observe, să analizeze și să compare valoarea unui spectacol, ulterior fiind în măsură să decidă asupra oportunității eventualelor investiții în instituțiile organizatoare de spectacole) sau, la nivel de motivație prin comparație, persoanelor cu potențial financiar li se vor prezenta, spre edificare, proiectele unor spectacole importante, organizate cu susținerea materială a sponsorilor (principiul “emulației” induse prin licitarea “valorii prestigiului”).

² Se regăsește aici funcționalitatea principiului “minimului efort” în obținerea unor rezultate maxime în segmentul publicului-țintă, care nu trebuie decât să se exprime pozitiv, să primească oferta muzicală, strict adaptată și particularizată la principiul accesibilizării conținutului artistic, altfel existând riscul unui “refuz” generalizat și al unei reticențe organice în a recepta un program muzical elevat.

- Elaborarea și implementarea unor **proiecte-programe de parteneriat cultural-educational** cu instituții școlare locale și instituții de învățământ superior: concerte aniversare, concerte de deschidere festivă a **Anului Școlar** și **Anului Universitar**, recitaluri instrumentale, vocale și camerale susținute în diverse contexte aniversare;
- Organizarea unor **spectacole-eveniment**, pentru a sărbători anumite momente importante pentru biografia profesională a unor instituții prestigioase la nivel local, precum și sărbătorirea zilelor de importanță națională: evenimente istorice, culturale, sărbători religioase, momente reprezentative pentru istoria culturală a orașului);
- Realizarea unor **proiecte de parteneriat artistic**, cu adresabilitate extinsă la nivel regional, în scopul promovării muzicii în acele orașe și municipii care nu dețin instituții muzicale de profil (filarmonică, teatru liric);
- Organizarea anuală a **Balului Melomanilor, Balul oamenilor de afaceri, Balul sponsorilor**, precum și a unor **serate muzicale**, care să reconstituie atmosfera artistică a perioadei renaștentiste și clasice, dedicate reprezentanților mass-media locale, celor mai fideli melomani și susținători ai activității artistice prin acțiuni de sponsorizare (se vor realiza serate tematice, cu accent pe prezentarea unor compozitori și creații muzicale celebre);
- Promovarea unor spectacole sub egida **“Valori componistice ale sec. XX”**, în care să se valorizeze creația muzicală a celor mai reprezentativi compozitori ai sec. XX, cu accent pe evidențierea valorilor componistice autohtone (lucrări de popularitate, dar și prezentarea unor creații mai puțin cunoscute);
- Valorizarea unor spații sacre pentru susținerea unor concerte, recitaluri de muzică religioasă;
- Acordarea de **Diplome de Onoare și de Fidelitate** unor maeștri renumiți ai artei interpretative într-un cadru solemn, precum și melomanilor consecvenți, reprezentanților mass-media locale, ce au promovat constant, cu profesionalism și în manieră obiectivă manifestările concertistice cuprinse în stagiunea muzicală;
- Promovarea internă a spectacolelor muzicale, prin acordarea de **invitații** periodice unor personalități reprezentative pentru viața culturală și administrativă a orașului (manageri de instituții, reprezentanți ai forurilor administrației publice locale, reprezentanți mass-media care s-au evidențiat în mod deosebit în activitatea de mediatizare a spectacolelor muzicale);
- Diversificarea activităților culturale susținute în cadrul **Clubului Melomanilor**, prin organizarea de **seminarii, mese rotunde, dezbateri și conferințe** la care să participe, în calitate de invitați, o serie de personalități consacrate în lumea muzicală (critici muzicali, muzicologi, artiști renumiți, melomani);
- Înființarea unei **publicații periodice** specializată pe analiza și informarea obiectivă a melomanilor (i. e. **Revista melomanilor, Cetatea Muzicii, Opinia Muzicală**), în scopul motivării publicului meloman spre a se implica activ prin elaborarea de articole de informare, analiză și critică muzicală¹ pe teme culturale și muzicale;
- Promovarea prin intermediul **Internet**-ului a imaginii instituției, prin realizarea și actualizarea la un nivel profesionist a paginii oficiale web și a paginilor facebook, în care să se regăsească inserate/domenii de interes:

<http://www.filarmonica-oltenia.ro/>

<http://www.facebook.com/filarmoltenia>

<http://www.facebook.com/pages/Filarmonica-Oltenia-ncerte/155453341206838>

Acțiuni de îmbunătățire a imaginii instituției se realizează prin intermediul următoarelor instrumentele de promovare și a unui proces de planificare ce cuprinde următoarele faze:

- Analiza situației, a punctelor tari și a punctelor slabe relevante pentru comunicare
- Stabilirea scopurilor promovării pornind de la obiectivele de marketing
- Identificarea grupurilor-tinta relevante

¹ O asemenea publicație este importantă și din perspectiva unui feed-back important pentru analiza “fidelității” cu care publicul urmărește programele spectacolelor în plan local, provocând, totodată, interesul acestora pentru implicarea activă în dezvoltarea vieții muzicale a comunității.

- Definirea strategiei de promovare cu definirea punctelor-cheie ale activităților comunicative
- Stabilirea bugetului de promovare și a instrumentelor adecvate
- Analiza efectelor comunicării Principalele aspecte urmărite sunt:
 - (1)informarea → institutia trebuie sa ofere o gama larga de informatii ceea ce priveste serviciile prestate, personalul, preturile etc.,
 - (2)convingerea → cele mai importante roluri in acest sens le detin personalul prestator, pretul si promovarea activitatii, care oferind argumente logice si clare evidentiaza avantajele cumpararii unui serviciu.
 - (3)reamintirea → publicitatea are rolul de îndeplini această caracteristică.

Ca mijloace promoționale utilizate cele mai importante sunt: utilizarea mărcii, publicitatea și marketingul direct.

a.5. Canalele media unde se promovează instituția și frecvența promovărilor;

Încheierea/reînnoirea de parteneriate media:

Promovarea manifestărilor artistice organizate de Filarmonica “Oltenia” se realizează prin implicarea reprezentanților redacțiilor mass-media locale și naționale, care preiau materialele informative (Comunicate și Declarații de Presă, prezentări detaliate ale concertelor, recitalurilor și altor manifestări artistice); realizarea de spoturi publicitare.

Instituții media partenere:

- Societatea Română de Radiodifuziune - posturile Radio România Muzical, Radio România Cultural - frecvența medie: o dată/săptămână;
- **Radio România Oltenia Craiova, Radio Sud, Radio Horion, Radio Logos, Radio Trinitas** - în fiecare săptămână, frecvența medie: de 2 ori (interviuri înregistrate sau acordate în direct)
- posturile de televiziune **TVR Craiova, TVR3, GTV, Tele ”U” Craiova** - frecvența media: o dată/săptămână
- cotidienele tipărite “Cuvântul Libertății”, “Gazeta de Sud” (săptămânal);
- Presa on-line:
- site-urile specializate de de știri <http://www.craiova.ro/>, <http://oradedolj.oradestiri.ro/>, <http://www.boomedia.ro/>,
- <http://craiova.inoras.ro/>, <http://www.craiovaforum.ro/> - săptămânal;
- Publicații de specialitate: Revistele de cultură “**Mozaicul**”, „**Lamura**”, „**Scrisul Românesc**” (trimestrial);

De asemenea dorim să atragem interesul presei centrale pentru o promovare mai amplă la nivel național. În același timp consider extrem de utilă editarea unei reviste muzicale care să reunească activitățile culturale ale instituțiilor de profil din Oltenia.

a.6. *Melomanul craiovean* ce frecventează manifestările concertistice ale Filarmonicii „Oltenia” este bărbat sau femeie (în proporție echilibrată), preponderent adult/ă (peste 45 de ani), de formație intelectual/ă (cu studii superioare de nivel universitar, în special cadru didactic), actualmente pensionar/ă și cadru didactic.

Se remarcă tendința de dominare a două categorii de vârstă (adulți și vârstnici):

- se constată un proces din ce în ce mai accentuat de îmbătrânire a grupului de melomani ai Filarmonicii „Oltenia”;
 - problema acută a educației muzicale în rândul tinerilor, acestia constituind viitoarea generație de melomani (deocamdată, asumată doar la nivel de virtualitate și de deziderate cultural, socio-educational);
- Trebuie avută în vedere dezvoltarea unor proiecte ce au ca scop atragerea segmentului tânăr și foarte tânăr și de asemenea convertirea treptată a acestora în veritabili melomani.

Persoanele fizice cu vârste cuprinse între 5 – 65 ani:

- copii (cu vârsta între 5 – 14 ani), segment interesat de concertele educative, cu o doză de umor muzical, ce contribuie la percepția actului muzical în sine într-o manieră mai apropiată publicului;
- tineri (cu vârsta între 15 - 25 ani), segment interesat de cultura contemporană, actele muzicale cu doză reală și cu influențe moderne;
- persoanele tinere (cu vârsta cuprinsă între 26 – 45 ani), segment interesat în funcție de capitolul de venituri de spectacole în generalul acestora;
- persoanele cu vârsta peste 65 ani, care de cele mai multe ori reprezintă segmentul abonaților.

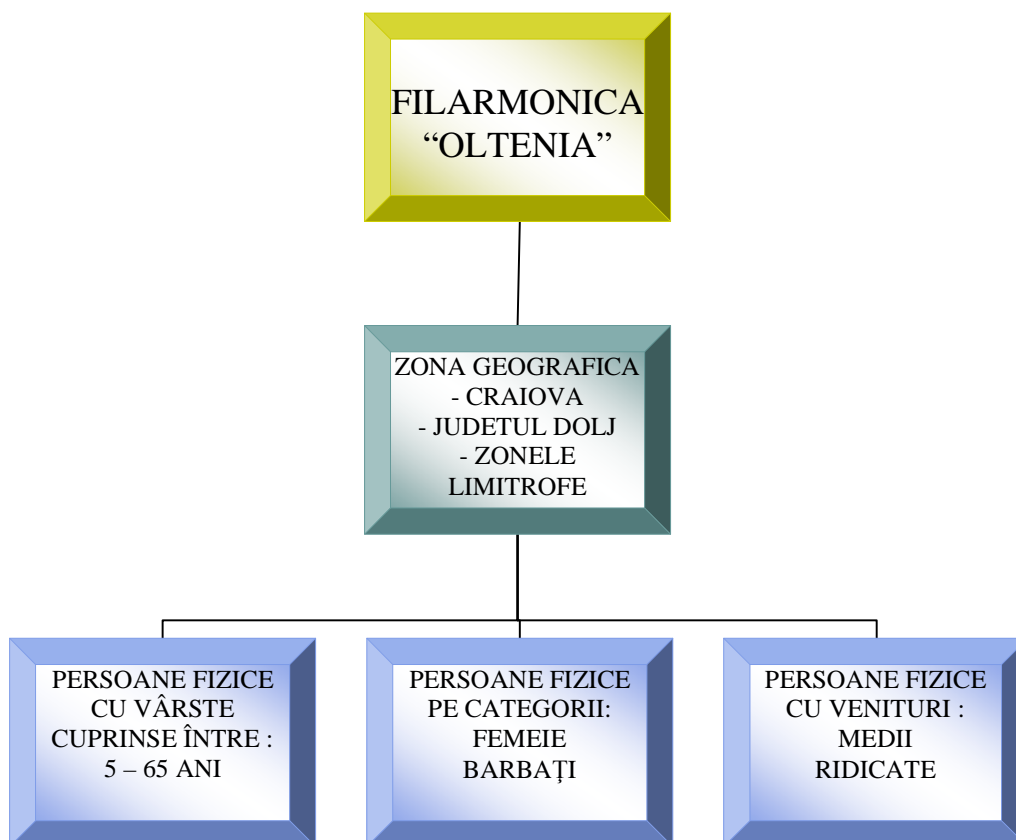
Persoanele fizice pe categorii:

- 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 femei și bărbați orientați către stilul clasic al programului artistic și cei orientați către stilul mai contemporan.

În funcție de programele dezvoltate de Filarmonica „Oltenia”, segmentul de beneficiari se împarte în:

- beneficiari cu venituri ridicate, peste > 2,500 lei;
- beneficiari cu venituri medii, între 500 – 2.499 lei;
- beneficiari cu venituri mici, sub < 500 lei.



Interesul scăzut al publicului general generează o problemă constantă a instituțiilor de cultură. Filarmonica “Oltenia” are totuși un mic avantaj, acesta fiind constituit de posibilitatea vânzării de abonamente. Caracterul irepetabil al concertelor prezentate într-o stagiune poate deveni un atu important în creșterea numărului de abonați. Mai mult posibilitatea dezvoltării unui sistem de abonamente flexibil poate diversifica segmentele de vârstă. În funcție de natura concertelor putem deja discuta despre o posibilă stagiune generală și una de tineret.

a.7. Beneficiari:

I. Pe termen scurt:

1. Beneficiari direcți:

- Filarmonica "Oltenia" prin angajații proprii;
- copii cu vârsta cuprinsă între 5 – 14 ani;
- bărbați / femei cu vârsta cuprinsă între 30 – 45 ani;
- bărbați / femei cu vârsta peste 45 ani.

2. Beneficiari indirecti:

- instituții școlare de profil
- Consiliul Local al municipiului Craiova
- Consiliul Județean Dolj
- Parteneri media.

II. Pe termen lung:

1. Beneficiari direcți:

- Filarmonica "Oltenia" prin angajații proprii;
- copii cu vârsta cuprinsă între 5 – 14 ani;
- adolescenți cu vârsta cuprinsă între 14 – 18 ani;
- tineri cu vârsta cuprinsă între 18 – 30 ani;
- bărbați / femei cu vârsta cuprinsă între 30 – 45 ani;
- bărbați / femei cu vârsta peste 45 ani;
- parteneri / sponsori din mediul local de afaceri.

2. Beneficiari indirecti:

- instituții școlare de profil
- Consiliul Local al municipiului Craiova
- Consiliul Județean Dolj
- Parteneri media.

a.8. Singurele surse de informare în momentul de față sunt biletele și abonamentele vândute. Din păcate până în momentul de față nu reiese o altă sursă internă de a descoperi categoriile reale de beneficiari.

Totuși printr-o analiză simplă a biletelor vândute putem să facem o mică analiză a vârstei melomanilor după modul de achiziționare. Concluzia simplă ar fi că numărul de bilete vândute la preț întreg corespunde segmentului de vârstă 25-60 de ani, iar cel de bilete reduse se împarte între segmentul 5-25 și peste 60.

Pe viitor vom elabora sisteme de calcul și cercetare simple, bazate pe sondaje și o mai bună analiză a datelor din sistemul de vânzare a biletelor.

a.9. Sediul filarmonicii cuprinde:

Deși nu sunt corpuri distincte din motive ce privesc accesul la diversele spații vom împărți clădirea după cum urmează:

Corpul A:

- o sală de concerte cu o capacitate de 394 de locuri, situată la parter;
- un hol de acces ce înconjoară sala de concert.
- cabina solistului , etaj 1;
- cabina dirijorului, etaj 1;
- cabina de lumini, etaj 1;
- arhiva, etaj 1
- magazie materiale funcționale, subsol
- camera centralelor, subsol

Corpul B

- o sală de muzică de cameră cu o capacitate de 70 de locuri, situată la etajul 1;
- o bibliotecă muzicală , situată la etajul 1;

- 11 birouri ale personalului administrativ la din care 9 la etajul 2 și 2 la etajul 3;
- 2 camere de studiu la etajul 3
- magazia de instrumente muzicale și costume, etajul 3
- magazie materiale funcționale, etajul 3

a.10. Din punct de vedere al extinderilor putem să luăm în discuție posibilitatea prelungirii holului ce înconjoară sala de spectacole. În acest sens se poate face un studiu de fezabilitate în urma căruia să dovedim necesitatea și posibilitatea creării unui astfel de spațiu. Destinația pe care doresc să o dau acestui spațiu este aceea de vestiar pentru personalul artistic. De asemenea doresc amenajarea unui spațiu de recreere pentru spectatorii V.I.P.

B. ANALIZA ACTIVITĂȚII PROFESIONALE A INSTITUȚIEI ȘI PROPUNERI PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA ACESTEIA.

b.1. Proiectele instituției ce se desfășoară cu regularitate sunt următoarele:

1. **Concertul de Anul Nou** – în prima sau a doua săptămână a lunii Ianuarie, este o inițiativă de aducere aproape de public piese de conotație internațională ce răsună în marile filarmonici ale lumii.

Piese din program cuprind o arie vastă și se adresează unui public larg, având drept scop final încântarea melomanilor cu finețea și originalitatea lor. Este o tradiție pentru Filarmonica “Oltenia” să organizeze anual acest concert, așa cum este o tradiție pentru Filarmonica din Viena să organizeze în fiecare an pe 1 ianuarie Concertul de Anul Nou.

2. **Festivalul Internațional “Craiova Muzicală”** – luna noiembrie – decembrie, este conceput de o asemenea manieră, încât să devină, prin tematică, varietate și calitate:

- o importantă contribuție la afirmarea Craiovei ca important centru cultural al țării;
- un amplu eveniment artistic cu rezonanțe interne și internaționale;
- un mesaj de sensibilizare și de atragere spre viața artistică a unui număr sporit de melomani, în special tineri.

Asigurarea continuității Festivalului Internațional “Craiova Muzicală” nu vizează doar o finalitate abstractă, în sensul nominalizării orașului Craiova printre alte centre de prestigiu în materie de rezultate ale ofertelor culturale, ci, în primul rând, urmărește să înscrie Craiova printre orașele cu preocupări civice reale, în scopul co-interesării cetățenilor în vederea participării libere și responsabile la viața culturală a urbei, cu un anume specific tradițional, confirmat de-a lungul evoluției istorice a spiritualității din această parte a țării. Ca și concept de eveniment, **Festivalul Internațional „Craiova Muzicală”** promovează echilibrul între prezența artiștilor aflați în plină afirmare și cei consacrați, singura exigență comună constând în profesionalismul și anvergura performanțelor interpretative ale muzicienilor.

3. **Ziua Filarmonicii “Oltenia”** – 17 decembrie, se sărbătorește prin realizarea unui concert extraordinar alături de mari nume ale muzicii românești dar și internaționale.

Anul acesta ea va face parte dintr-un jubileu intitulat “Filarmonica 65” și care va fi constituit din câteva concerte în preajma acestei zile, dar și dintr-un colocviu ce va avea ca temă perspectiva vieții muzicale craiovene.

4. **Concertul de colinde** – săptămâna premergătoare Crăciunului, se organizează un concert susținut de regulă de corala academică a filarmonicii dar și cu sprijinul orchestrei, sau a unui cor de copii, ce interpretează într-o manieră angelică repertoriul destinat colindelor și cântecelor sărbătorii Crăciunului.

A devenit o tradiție ca Filarmonica “Oltenia” să găzduiască anual acest concert în spiritul Sărbătorilor de Iarnă.

b.2. În ultimii trei ani de analiză Filarmonica “Oltenia” a dezvoltat în regim propriu Festivalul Internațional “Craiova Muzicală”, concert cu ocazia a 150 de ani de la unificarea Italiei, și a participat la un număr de 7 concerte în turnee din străinătate. Consider că acest număr trebuie dezvoltat, dar cel mai important este nevoie să creștem implicarea noastră în proiecte culturale internaționale și europene din postura de organizatori sau parteneri.

b.3. Cercetarea și cunoașterea necesităților culturale este unul din obiectivele de bază ale mediului artistic conturat la nivelul Filarmonicii “Oltenia”, mai ales în contextul validării programelor și activităților culturale, dar și pentru a putea planifica dezvoltarea culturală; stimula dezvoltarea noilor necesități culturale

sau să lărgescă cercul persoanelor ce vor fi sensibile la aspirații de natură culturală create de activitatea noastră.

Misiunea noastră reprezintă un ansamblu de orientări fundamentale privind:
- cunoștințele culturale oferite pentru satisfacerea nevoilor generale și specifice ale publicului craiovean și nu numai;

- - îmbunătățirea mediului social – cultural;
- - educația culturală în rândul populației;
- - crearea unui cadru oportun privind organizarea propriei activități.

În contextul democratizării concepției asupra noilor funcții sociale ale domeniilor cu finalitate prevalent culturală, considerăm că intenția noastră ca instituție culturală, de a oferi publicului larg un program sistematic de cultură muzicală elevată, se înscrie în tendințele firești ale normalizării comportamentului cotidian. Dimensiunea civică în care interacționăm și în care suntem percepuți face referire la referințele culturale, în manieră relațională deschisă acceptării principiilor perfectibilității continue și adaptării la configurațiile noi de context ale unei existențe din ce în ce mai optime.

Mesajul transmis de Filarmonica “Oltenia” prezintă calitatea și intensitatea necesităților culturale ce se poate constata înainte de toate, în posibilitățile de exprimare și comunicare simbolică. Procesul de dezvoltare și adoptare a culturii poate fi atât spontan cât și organizat. Adoptarea spontană este extrem de dinamică în familie (educația familială), în comunitatea locală și în grupul persoanelor cu același nivel. În schimb, în toate culturile mai avansate s-a constatat că societatea trebuie să stabilească forme instituționale aparte, în interiorul cărora se vor desfășura mai intens procesele de dezvoltare și adoptare a culturii.

În contextul celor prezentate mai sus, ca abordare succintă a necesității culturale de zi cu zi, Filarmonica Oltenia, își propune să dezvolte un cadru propice pentru învățarea și deprinderea practicilor culturale în rândul copiilor, adolescenților și adulților. În întâmpinarea acestei motivații vine **întreg programul artistic al instituției.**

Motivația de a reuși, motivația de a obține rezultate bune, motivația de a aduce **Filarmonica “Oltenia”** în stadiul în care se poate numi un succes rasunător la nivel european și internațional sunt elementele sine qua non pentru activitatea noastră curentă. Este nevoie de concentrare pe adoptarea celor mai bune obiective și strategii viabile pentru a atinge succesul.

Așteprările beneficiarilor se conturează pe următoarele două aspecte importante:

1. aspectul social – implicarea Filarmonicii Oltenia în organizarea și buna desfășurare a activității;
2. aspectul economic – cadrul oportun creat de către partenerii noștri privind finanțarea activității.

Instituția noastră are misiunea de a conferi orașului Craiova demnitatea culturală a identității sale istorice și spirituale, prin consolidarea tradiției muzicale instituționale a orașului, în raport cu celelalte centre urbane de prestigiu la nivel național și internațional.

Prin orașul Craiova și, în genere, România, are șansa de a-și (re)defini identitatea culturală.

Iar, așa cum rezultă din misiunea proprie, includerea instituției în circuitul internațional al evenimentelor culturale contribuie la promovarea mult mai ușoară a valorilor culturale promovate.

Pornind de la nivelul deplinei compatibilități europene, *misiunea Filarmonicii constă în cultivarea, perpetuarea și potențarea muzicii simfonice și corale în municipiul Craiova, în România și în Europa.*

Filarmonica va cultiva următoarele valori :

- respectul acordat individului, demnității sale, apărarea drepturilor individuale și asigurarea unui climat de dezvoltare a personalității și a calităților individuale;
- asigurarea co-participării management – instrumentiști și coriști la rezolvarea problemelor instituției;
- responsabilitate socială față de angajați;
- dezvoltarea durabilă pe termen lung;

Considerând cultura ca mijloc a dezvoltării economice locale, activitatea Filarmonicii se va desfășura în domeniile :

- culturii de performanță ca întâietate în spațiul culturii regionale, naționale și europene;

- culturii de divertisment cu impact asupra publicului și asupra creșterii accesibilității la cultură; Filarmonica are *misiunea* de a :
- valorifica interpretativ creația muzicală românească și universală;
- satisface cerințele culturale ale publicului, fiind și un mijloc de difuzare a valorilor muzicale;
- concepe și realizează programe pentru domeniul său de activitate, organizează festivaluri,
- are în vedere punerea în valoare a potențialului creativ al personalului artistic propriu, asistă și sprijină tinere talente locale;
- colaborează cu celelalte instituții de cultură care funcționează în județ pentru realizarea de proiecte culturale comune, importante pentru viața spirituală a județului;
- colaborează cu filarmonici și teatre lirice din țară și străinătate pentru îmbogățirea propriei experiențe și performanțe.

b.4. Concluzii:

ANALIZA SWOT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<p>Existența unui ansamblu bogat și divers de bunuri cu valoare de patrimoniu cultural imobil, repartizate în mod echilibrat în cadrul activității noastre</p> <p>Existența unui personal artistic pregătit, în proporție de 85% cu studii superioare de profil</p> <p>Existența unui conglomerat al segmentelor muzicale propuse publicului</p> <p>Arhitectura istorică a Filarmonicii, prin prisma celor 65 de ani de activitate și 108 ani de existență notorie</p> <p>Unicitatea Instituției și diversitatea artistică</p>	<p>Lipsa programelor de formare și de specializare a resurselor umane prin învățământ continuu și perpetuu</p> <p>Lipsa fondurilor financiare privind investițiile optime în infrastructura culturală</p> <p>Lipsa din ce în ce mai acută de personal pregătit</p> <p>Inexistența în adevăratul sens al cuvântului a unei culturi oraganizaționale orientate către scopul final și misiunea Filarmonicii</p> <p>Dificila adaptare la schimbările continue ale mediului artistic</p>
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<p>Fondurile cu finanțare nerambursabilă oferite de Uniunea Europeană sub egida programului Cultura 2007 – 2013</p> <p>Fondurile cu finanțare nerambursabilă SEE</p> <p>Fondurile cu finanțare nerambursabilă norvegiene</p> <p>Programele cu finanțare nerambursabilă puse la dispoziție de MCPC</p> <p>Programele și proiectele partenerie și pilot ale ambasadelor din România</p> <p>Deschiderea mediului de afaceri spre susținerea instituțiilor de cultura</p> <p>Extinderea și permanentizarea colaborărilor interne și internaționale în scopul punerii în valoare a patrimoniului artistic și cultural</p>	<p>Prezența din ce în ce mai mică a numărului de spectacole</p> <p>Concurența din ce în ce mai acerbă privind show-urile televizate (televiziune, alte surse de cultură, DVD-uri)</p> <p>Exodul artiștilor interpreți de mare valoare către străinătate</p> <p>Creșterea costurilor privind montarea spectacolelor</p> <p>Nivelul scăzut de pregătire oferit de instituțiile de profil</p>

Principalele direcții pentru îndeplinirea misiunii:

Planificarea măsurilor de realizare a obiectivelor și strategiilor de marketing prezentate mai sus se va realiza pe trei capitole importante:

1. Planul orientat instrumental

- a. Participarea ca parteneri la manifestările culturale – artistice din regiune;

- b. Integrarea Filarmonicii Oltenia în obiectivele culturale naționale și internaționale prin încheierea de parteneriate pe diverse proiecte culturale și artistice;
- c. Punerea la dispoziție pentru firmele autohtone a programelor artistice în vederea colaborării pe termene medii și lungi la educarea publicului privind arta și cultura;
- d. Ca urmare a implicării măsurii mai sus menționate vom realiza materiale de promovare și vom incuraja dezvoltarea propriilor activități prin calitatea actului artistic oferite;
- e. Realizarea de chestionare pe eșantioane de populație în vederea dezvoltării de proiecte cu teme atractive și implicit crearea unei interfețe cu mediul extern;
- f. Permanentă comunicare cu grupurile țintă prin apariții în presa locală, regională și națională, și de ce nu la nivel internațional, pe internet, în magazine culturale;

2. Planul orientat spre serviciile oferite – actul artistic prestat

- a. Pregătirea personalului cu privire la gestionarea serviciilor artistice oferite;
- b. Reabilitarea permanentă și după caz a sălilor de expoziții și expunerea tuturor valorilor existente în patrimoniul Filarmonicii cu informări constante;
- c. Stabilirea unui sistem de prețuri aferente biletelor și abonamentelor pe categorii și structuri de populație și venituri aferente acestora;
- d. Dezvoltarea, pe lângă spectacolele clasice și a spectacolelor orientate către dorințele tinerilor (muzică contemporană, de film, etc.), la nivelul Filarmonicii a altor activități care să implice tinerii de la școli, licee și facultăți;
- e. Renovarea și modernizarea întregului patrimoniu artistic;
- f. Invitarea firmelor locale și a diverșilor investitori pentru a le aduce la cunoștință planul de acțiune viitor și crearea unei vizibilități ridicate a activității Filarmonicii Oltenia;

3. Planul de promovare

- a. Trimitere de comunicate ziarelor regionale și naționale;
- b. Apariții TV privind diferitele manifestații și proiecte realizate;
- c. Prezența la târguri și expoziții de profil cultural, precum și susținerea acestora, atât la nivel regional, național și internațional;
- d. Dezvoltarea de marketing de eveniment și a marketingului direct;
- e. Promovare continuă a obiectivelor culturale ca și parte componentă a Filarmonicii ;
- f. Promovarea ofertei artistice în toate canalele media;
- g. Crearea de parteneriate strategice.

De asemenea, printre priorități se numără:

- sondarea publicului deja existent în vederea unei mai bune înțelegeri a așteptărilor acestora;
- depistarea și sondarea publicului potențial în vederea creșterii numărului de spectatori;
- elaborarea unui sistem de promovare orientat pe mai multe canale și sectoarele de adresabilitate. Astfel, vom concepe un limbaj diferit pe categoriile de beneficiari.

C. ANALIZA ORGANIZĂRII INSTITUȚIEI ȘI PROPUNERI DE RESTRUCTURARE ȘI/SAU REORGANIZARE, DUPĂ CAZ:

Intrarea în corpul angajaților publici se face numai prin concurs organizat de autoritatea sau instituția publică interesată. Deși sfera de recrutare este largă, numeroase studii au relevat faptul că mai mult de jumătate din angajații publici care lucrează la ora actuală în administrația publică provin din cadrul întreprinderilor industriale de stat sau particulare restructurate.

Profesionalizarea angajaților publici: Datele statistice privind profesionalizarea angajaților publici ne prezintă o imagine extrem de favorabilă: la finele anului 2009 peste 75% din totalul angajaților publici ocupați în administrația publică centrală, peste 58% din totalul angajaților publici din serviciile deconcentrate și aproape jumătate din numărul angajaților publici din administrația locală aveau studii superioare de lungă durată. Și mai îmbucurător este faptul că se remarcă o creștere anuală a procentului de angajați publici cu studii superioare de lungă durată, creșterea fiind mai accentuată tocmai la instituțiile publice care duc lipsă de resurse umane administrației publice locale). Totuși, ca orice statistică, aceste date trebuie privite și interpretate cu discernământ: din cauza recrutării defectuoase, un procent ridicat de angajați publici au studii

de bază necorespunzătoare funcțiilor pe care le dețin. În această perspectivă, deși administrația publică românească dispune de resurse umane valoroase, profesionalizarea corpului angajaților publici încă nu se ridică la nivelul așteptat.

Promovarea: În cadrul instituțiilor administrației publice, legislația în vigoare nu permite promovarea persoanelor deja angajate, acest proces putând fi întreprins numai prin concurs la care pot participa toți cei care doresc și au calitățile cerute pentru funcția publică vacantă. Din acest motiv nu există o carieră reală și “promovările” sunt efectuate prin stabilirea condițiilor de concurs, astfel încât acestea să favorizeze candidatul a cărui promovare este dorită de instituție.

Perfecționarea: angajaților publici sunt obligați să urmeze forme de perfecționare profesională, organizate de Institutul Național de Administrație sau alte instituții abilitate potrivit legii, a căror durată cumulată este de minimum 7 zile pe an. Totuși, diferite studii au relevat faptul că aproape jumătate din totalul angajaților publici nu au absolvit nici măcar un curs de perfecționare, cca. 23% au absolvit un singur curs de perfecționare, și doar aproximativ 14% au participat la două astfel de cursuri.

Salarizarea: În perioada 2007 - 2011 salariul mediu din administrația publică s-a situat la nivelul și puțin peste nivelul salariului mediu pe economie. Este de remarcat faptul că există diferențe salariale semnificative între diferitele niveluri și instituții administrative.

În cadrul instituției, personalul este împărțit pe următoarele categorii:

Nr. Crt.	Posturi	Anul 2010	Anul 2011	Anul 2012
1	Personal conducere	11	11	11
2	Personal de execuție artistic	144	144	144
3	Personal de execuție administrativ	29	29	29
TOTAL GENERAL		184	184	184

c.1. Principiile de conducere și dezvoltare în cadrul instituției se regăsesc în Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF), ce presupune a fi un instrument de aplicare a acestora. Aflat în directă corelare cu Contractul Colectiv de muncă și cu Regulamentul de Ordine Internă (ROI – regulamentul după care se aplică ROF-ul), Regulamentul de Organizare și funcționare trebuie gândit ca un instrument de lucru util, nu realizat doar pentru a marca o evidență. ROF-ul este un document elaborat de întreaga echipă de conducere cu consultarea sindicatelor și pus în aplicare după aprobarea Consiliului Local al Municipiului Craiova.

ROF-ul constituie ansamblul de date și informații privind structura ierarhic-funcțională a institutiei, toate compartimentele și relațiile de comunicare și conlucrare dintre acestea.

În ceea ce privește Regulamentul de ordine internă, trebuie specificat că acesta este aproape identic cu ROF-ul și ambele vor fi actualizate în perioada ce urmează.

c.2. Fiind acte normativ interne de sinteză, regulamentul de ordine internă și regulamentul de organizare și funcționare sunt instrumente manageriale deosebit de utile și de importante.

Se vor avea în vedere următoarele priorități care își impun necesitatea:

- dezvoltarea prezentelor criterii de evaluare profesională;
- organizarea cu frecvență la două luni a unor întâlniri de raportare și autoanaliză;
- dezvoltarea unui sistem de competențe și impulsionearea angajatului la formarea prin implicare continuă și constantă conform legii lui Pareto (80% productivitate, în 20% din timp);
- educarea în spiritul culturii organizaționale și promovarea noțiunii de lucru în echipă;
- evaluarea frecventă a îndeplinirii sarcinilor cuprinse în fișele de post, nu doar anual ci trimestrial de către șeful ierarhic direct, semestrial de către staff-ul managerial.

c.3. Funcționarea instituțiilor delegării responsabilităților va fi un obiectiv urmărit de echipa managerială. Responsabilitatea va fi ierarhică, așa cum o presupune sistemul informațional și informatic din cadrul organizației noastre. În cele două structuri vor fi prezenți directorul artistic și directorul administrativ, șefii de birouri, precum și coordonatorii artistici ai compartimentelor esențiale ale teatrului (cor, orchestră, soliști).

c.4. Formarea și dezvoltarea competențelor, în domeniul managerial, constituie un proces desfășurat pe întreaga durată a carierei și implică o formare specializată, realizată atât în cadrul organizației cât și în ansamblul mediului profesional și social. Competența vizează procesul care conduce la performanță, rezultatul. Competența înseamnă a face, ea trebuie să aibă un context și să aducă rezultate. O persoană competentă trebuie să știe ce să facă pentru a ajunge la rezultatul propus, trebuie să dispună de anumite priceperi. De aceea este nevoie de anumite standarde clar definite și accesibile, acreditate pentru a măsura abilitățile a ceea ce poate face o persoană competentă.

Expresii de genul “este un bun profesionist, este competent”, “îmi doresc acest tip de competență” au devenit curente în spațiul managementului resurselor umane.

Suținătorii deschiderii școlii spre societate, specialiștii care susțin și preconizează binefacerile dezvoltării prin formarea pe parcursul întregii vieți și care plasează construcția unei imagini de sine ca obiect al procesului educativ în centrul acestuia, cei care glorifică noile tehnologii în domeniul informaticii și comunicării, fie că sunt umaniști, pedagogi sau antreprenori savurează frecvența utilizării termenului de competență și triumful acestuia în domeniul managementului resurselor umane.

Formarea și dezvoltarea competențelor, în domeniul managerial, constituie un proces desfășurat pe întreaga durată a carierei și implică o formare specializată, realizată atât în cadrul organizației cât și în ansamblul mediului profesional și social.

O veche controversă între specialiști în domeniul managementului, se referă la educabilitatea abilităților manageriale.

Pe viitor se va urmări continuarea perfecționării personalului angajat prin participarea acestora la diferite cursuri, *work-shop-uri*, *master-class-uri* pentru personalul artistic și *cursuri de perfecționare continuă* (de durată mică și medie) pentru personalul administrativ: *Management cultural*, *Managementul personalului*, *Marketingul produselor și serviciilor culturale*, *Impresariat artistic*, *Audit intern*, *Marketing și management*, *Evaluarea competențelor profesionale*, *Secretariat computerizat / Asistent Manager* etc.

Eficiența organizației este influențată de eficiența personalului, fapt ce impune îndreptarea atenției managerilor din sectorul public către resursele umane întrucât factorul uman este singurul care poate face un sistem mai eficient și mai durabil din punct de vedere al viabilității economico-financiare și manageriale.

Folosirea unor termeni ca productivitate administrativă sau randament al serviciilor publice scoate în evidență noile orientări ale managerilor din organizațiile publice, respectiv – activități eficiente și eficace prin folosirea unui personal performant, eficient și eficace totodată.

D. ANALIZA SITUAȚIEI ECONOMICO – FINANCIARE A INSTITUȚIEI:

d.1. Conform indicatorilor economici pentru anii 2009, 2010 și 2011 prezentați în caietul de obiective la capitolul III.4 (Bugetul), **subvenția** acordată de autoritatea tutelară a scăzut în anul 2010 la 4.081.000 lei de la 5.319.000 lei cât a fost în anul 2009, pentru ca în anul 2011 scăderea să fie și mai accentuată, și anume 3.832.000 lei.

Veniturile proprii au crescut în anul 2010 la 280.000 lei față de 242.000 cât s-a realizat în anul 2009, trendul crescător menținându-se și în anul 2011, când s-a realizat 304.000 lei față de 280.000 lei cât s-a realizat în anul 2010.

În acest context, realizarea **veniturilor pe beneficiar** față de prevederile inițiale a fost în procent de 102,8 % în anul 2009, 83 % în anul 2010 și 94,2 % în anul 2011.

Cheltuielile de personal au avut un trend descrescător, astfel:

- în anul 2010 – 3.541.000 lei față de 4.677.000 în 2009 și doar 3.108.000 lei în 2011, scăderi realizate datorită contextului economic actual.

Cheltuielile materiale s-au situat în plan la valoarea de 783.000 lei în anul 2009, 820.000 în anul 2010 și 1.028.000 lei în anu.

Cheltuieli de capital (investiții) au fost realizate în anul 2010 în cuantum de 87.000 lei și în anul 2011 în cuantum de 101.000 lei.

d.2. Analiza comparativă a cheltuielilor:

Nr. Crt.	Program	Tip proiect	Denumire	Deviz estimat (lei)	Deviz realizat (lei)	Observații, comentarii, concluzii
1	Proiect cultural	Proiecte mici	Proiect cultural cu prilejul aniversării a 150 de ani a unificării Italiei	23.920	12.402	Relizat în pondere de 51,8% din devizul estimat.
2	Proiect cultural	Proiecte mari	Festivalul internațional Craiova muzicală	214.000	190.516	Relizat în pondere de 89,03 % din devizul estimat.
TOTAL GENERAL				237.920	202.918	

d.3. Gradul de acoperire din surse atrase și/sau venituri proprii a cheltuielilor instituției a fost de 4,35 % în anul 2009, de 6,42 % în anul 2010 și de 7,35 % în anul 2011.

Veniturile proprii privite în dinamică s-au aflat pe o pantă crescătoare, veniturile proprii ale instituției realizate din activitatea de bază (vânzări bilete) au crescut în anii 2009 – 110.000 lei și 2010 – 177.000 lei, înregistrând în anul 2011 o ușoară scădere la 150.000 lei. Astfel, un procent de 45,50 % din veniturile totale a fost realizat din activitatea de bază în anul 2009, 63,21 % în anul 2010 și 49,34 % în anul 2011.

Veniturile proprii realizate din alte activități ale instituției au fost de 107.000 lei în anul 2009, reprezentând 44,20 % din veniturile proprii totale, 78.000 lei în anul 2010, reprezentând 27,86 % din veniturile proprii totale și 129.000 lei în anul 2011, reprezentând 42,43 % din veniturile proprii totale.

Veniturile instituției realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte instituții a fost de 25.000 lei anual în perioada 2009 – 2011, adică 1,03 % din veniturile totale în anul 2009, 0,89 % în anul 2010 și 0,82 % în anul 2011.

d.4. Se observă din analiza în dinamică realizată, o evoluție crescătoare a gradului de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în total venituri de la 4,35 % în 2009 la 6,42 % în 2010 , ajungând la 7,35 % în anul 2011.

d.5. Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor a fost în scădere de la 84,10 % în anul 2009 la 81,20 % în anul 2010 și la 75,14 % în anul 2011, pe fondul contextului economic național și internațional.

d.6. Cheltuieli de capital s-au ridicat în anul 2010 la valoarea de 87.000 lei la 101.000 lei în 2011, ponderea cea mai mare având-o achiziționarea de instrumente muzicale.

d.7. Gradul de acoperire a salariilor din subvenția bugetară este de 100% în fiecare din cei trei ani de referință (2009, 2010, 2011), iar ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile) a avut următoarea evoluție:

- 2009 – 6,68 %
- 2010 – 5,77 %
- 2011 – 9,66 %.

d.8. Cheltuielile pe beneficiar (spectator) au fost în continuă scădere atât din subvenție cât și din veniturile proprii astfel:

Anul	2009	2010	2011
din Subvenție	325	165	171
din Venituri proprii	15	11	14

E. STRATEGIA, PROGRAMELE ȘI PLANUL DE ACȚIUNE PENTRU ÎNDEPLINIREA MISIUNII SPECIFICE A INSTITUȚIEI, COMFORM SARCINILOR ȘI OBIECTIVELOR PREVĂZUTE LA PCT.IV:

Venirea în contemporan

Este foarte important ca mijloacele și resursele unei instituții de cultură să fie folosite în interesul receptorului. Arta este o expresie vie a umanității și a capacității de adaptare a omului. Din acest motiv de-a lungul timpului arta, în speță muzica, precum omul a trecut prin mai multe etape de evoluție și schimbări. De aici, sigur, au apărut diversele curente muzicale și odată cu ele schimbări în abordarea diverselor teme și variațiuni. Cercetarea și cunoașterea necesităților culturale este unul din obiectivele de bază ale mediului artistic conturat la nivelul Filarmonicii “Oltenia“, mai ales mai ales în contextul validării programelor și activităților culturale, dar și pentru a putea planifica dezvoltarea culturală; stimula dezvoltarea noilor necesități culturale sau să lărgescă cercul persoanelor ce vor fi sensibile la aspirații de natură culturală create de activitatea noastră.

Așadar venirea în contemporan este strategia de bază pe care doresc să o aplic. În acest fel vom crea o serie de programe ce vor avea ca scop depistarea factorilor de interes pe diverse grupe de vârstă, ocupație, situație socială și venituri. Astfel vom reuși să elaborăm o ofertă cât mai variată cu o adresabilitate precisă.

e.1. Strategia artistică pentru întreaga perioadă de management:

- dezvoltarea și diversificarea activității culturale – prin elaborarea unor proiecte muzicale, care vor avea ca scop creșterea nivelului compartimentului artistic.
- atragerea de artiști valoroși, atât invitați, cât și colaboratori permanenți, ce vor avea ca scop stimularea și dezvoltarea partidei muzicale din care fac parte.
- sprijinirea în cadrul orchestrei a manifestărilor solistice ale instrumentiștilor, dar și dezvoltarea de formații muzicale de cameră.
- sprijinirea în cadrul corului a manifestărilor solistice ale artistilor vocali, dar și dezvoltarea de formațiuni muzicale vocal - simfonice.
- dezvoltarea unui sistem constructiv de competitivitate.
- organizarea de evaluări periodice.
- crearea de programe de schimb de experiență artistică împreună cu alte filarmonici din România și din lume.
- participarea la festivaluri naționale și internaționale de profil.
- elaborarea unei stagiuni complexe, formată din trei mini-stagiuni:
- stagiunea clasică – formată din repertorii de muzică clasică, compozitori precum: Mozart, Beethoven, Vivaldi, Rachmaninoff, Brahms, Bach, Tchaikovski, Enescu, Porumbescu, etc.
- stagiunea de tineret – formată din concerte de jazz și rock simfonic, concerte cu muzică de film, dar și diverse proiecte muzicale experimentale.
- stagiunea pentru copii – formată din concerte educative și concerte cu muzică din desene animate.
- atragerea de compozitori și aranžori pentru crearea de partituri originale, special realizate pentru Filarmonica “Oltenia”.
- întărirea și dezvoltarea compartimentului de secretariat muzical.
- programarea lunara a spectacolelor:

- spectacole de seară:
 - stagiunea clasică:
- trei concerte simfonice;
- un concert vocal – simfonic;
- un concert coral;
- două recitaluri.
 - stagiunea de tineret:
- un concert jazz / rock simfonic;
- un concert cu muzică de film;
- un concert experimental.
 - Stagiunea pentru copii:
- un concert al corului de copii cu elevi instrumentiști invitați.
- spectacole de dimineată:
 - Stagiunea pentru copii:
- două concerte educative;
- un concert cu muzică din desenele animate.

e. 2. Programele și proiectele propuse au ca scop dezvoltarea și conservarea valorilor artistice ale Filarmonicii “Oltenia”, printr-o abordare abilă și curajoasă ceea ce va pune cu siguranță activitățile filarmonicii pe prima pagină a spectrului muzical național.

Perioada de implementare 1 ianuarie 2013 – 31 decembrie 2015:

1. Filarmonica pentru copii

Obiectiv general: atragerea segmentului de vârstă 5 – 14 ani.

Descriere:

“Excursie la Filarmonica”

“Ateliere de creație cu instrumente neconvenționale”

“Corul de copii”

“Formații muzicale pentru copii” – formații muzicale / orchestră.

2. Muguri de Filarmonică

Obiectiv general: descoperirea de noi talente.

Descriere: presupune invitarea periodică a tinerilor talente, elevi ai școlilor de profil din Craiova și din țară. Aceștia vor susține un moment solistic înaintea începerii unui concert simfonic sau vocal – simfonic al Filarmonicii “Oltenia” în cadrul stagiunii clasice.

3. Filarmonica de lângă tine

Obiectiv general: conștientizarea publicului asupra misiunii și activității Filarmonicii “Oltenia”.

Descriere: concerte în spații neconvenționale.

Vivaldi – “Anotimpurile”

Debussy – “Claire de lune”, etc.

4. Săptămâna românească

Obiectiv general: conservarea patrimoniului cultural românesc.

Descriere: organizarea de concerte simfonice, vocal – simfonice și corale aparținând marilor compozitori români.

George Enescu

Ciprian Porumbescu

Paul Constantinescu

Marcian Negrea

Ion Vidu

Sabin Pautza

Valentin Munteanu

Gavril Muzicescu

5. Săptămâna Filarmonicii "Oltenia"

Obiectiv general: conștientizarea activității și tradiției Filarmonicii "Oltenia".

Descriere: organizarea de concerte festive și colocvii, în luna aprilie, pentru celebrarea decretului regal prin care a fost înființată Filarmonica de stat "Oltenia".

6. Porți deschise la Filarmonică

Obiectiv general: atragerea publicului general către Filarmonică.

Descriere: periodic vom organiza repetiții cu public.

7. Concertul de Paști

Obiectiv general: promovarea muzicii sacre.

Descriere: prezentarea unor concerte vocale sau vocal – simfonice pe teme pascale.

Verdi – "Requiem"

Dvorak – "Stabat Mater"

Mahler – "Symphony No. 2", etc.

8. Festivalul "Craiova Muzicală"

Obiectiv general: Atragerea, pe scena **Festivalului Internațional „Craiova Muzicală”** a ansamblurilor de instrumentale/artiști din țară și din străinătate, reprezentativi pentru genul/stilul de interpretare a muzicii clasice;

Descriere: regăsirea, într-o împletire armonioasă, sincretică, pe scena festivalului, a elementelor de tradiție și inovație interpretativă, specifice diferitelor forme de exprimare artistică: muzică clasică, muzică românească veche, muzică modernă.

9. Ziua Filarmonicii "Oltenia"

Obiectiv general: conștientizarea activității și tradiției Filarmonicii "Oltenia".

Descriere: se sărbătorește printr-un concert extraordinar în jurul datei de 17 decembrie pentru a celebra cea mai veche datare a activității Societății Filarmonicii Craiovene.

10. Filarmonica Rock

Obiectiv general: atragerea segmentului tânăr.

Descriere: se vor organiza lunar în parteneriat cu faimoase trupe rock ale momentului concerte. Scopul final este organizarea unui turneu național cu un proiect de rock simfonic și imprimarea unui album audio.

11. Filarmonica 2.0

Obiectiv general: descoperirea de noi exprimări muzicale, stimularea creației compartimentului artistic al Filarmonicii "Oltenia".

Descriere: organizarea de concerte experimentale.

12. Concertul de colinde

Obiectiv general: promovarea muzicii sacre.

Descriere: Concerte vocale sau vocal – simfonice prilejuate de sărbătoarea Crăciunului.

13. Concertul de Anul Nou

Obiectiv general: păstrarea tradiției și aducerea filarmonicii lângă marile filarmonici ale lumii care celebrează venirea noului an.

Descriere: Organizarea unui concert simfonic pe modelul concertului vienez.

În funcție de genul de cheltuieli categoriile de investiții în programe vor fi structurate pe 3 mari categorii ce se regăsesc în anexa 3 a prezentului proiect.

e.3. Programele și proiectele de mai sus se vor desfășura pe parcursul a 3 ani de management după cum urmează:

- 1 Ianuarie – 22 Iunie 2013 (partea a doua a stagiunii 2012-2013)
- 20 Septembrie 2013 – 20 Iunie 2014 (stagiunea 2013 – 2014)
- 19 Septembrie 2014 – 19 Iunie 2015 (stagiunea 2014 – 2015)
- 18 Septembrie 2015 – 31 Decembrie 2015 (stagiunea 2015 – 2016 parțial)
- stagiuni estivale: 2013, 2014, 2015 în trimestrele II și III.

Pentru anul 2013 ne propunem atragerea de noi colaboratori de talie mondială ce vor îmbogăți repertoriul orchestrei și al corului filarmonicii.

Printre viitorii colaboratori îi subliniem pe cei mai importanți dintre aceștia, care ne vor trece pragul chiar din prima parte a anului.

- Liviu Prunaru, concert maestru al Royal Concertgebouw Orchestra Amsterdam (Filarmonica numărul 1 în lume)
- Alexandru Bălănescu (Bălănescu Quartet)

Pentru Stagiunea de Tineret și proiectul Filarmonica ROCK vom încerca parteneriate cu trupe precum:

- The Amsterdams
- Toulouse Lautrec
- Celelalte cuvinte
- Les Elephants Bizarres
- The Pixels
- Grimus
- Etc.

De asemenea programul filarmonicii pentru *anul 2013* va cuprinde concerte clasice după cum urmează:

- Concerte simfonice:
 1. O. RESPIGHI – „Păsările”
 2. C. von DITTERSDORF – Simfonia concertantă pentru violă, contrabas și orchestră
 3. L. BOCCHERINI – Concertul pentru violoncel și orchestră nr 9
 4. N. PAGANINI – Concertul nr 2 pentru vioară și orchestră
 5. N. GOULD – American salute
 5. B. HOINIC – Dublu de fagot și orchestră
 6. G. MAHLER – Kindertotenlieder, Simfonia nr 4 în sol minor
- Concerte corale în primă audiție
 7. IN MEMORIAM Marin Constantin
 8. MEDALION CORAL Sabin Drăgoi și Nicolae Ursu
 9. „FARMECUL RITMURILOR HISPANICE”
 10. W. A. MOZART – Uverturi, Simfonia nr. 41 „Jupiter”; Simfonia 27; Simfonia nr. 35 „Haffner”; Concertul nr. 4 pentru vioară și orchestră; Concertul nr. 21 pentru pian și orchestră; Concertul nr 488 pentru pian și orchestră; Concertul pentru clarinet și orchestră în La major; Simfonia concertantă pentru vioară, violă și orchestră; Rondo în Do major pentru vioară și orchestră K.V. 173; etc.
 11. L. van BEETHOVEN – Uverturi, Simfonia a V-a; Simfonia a VII-a; Concertul nr 1 pentru pian și orchestră; Concertul pentru vioară și orchestră în Re major, op 61; Concertul nr.4 pentru pian și orchestră
 12. M. RAVEL – Suita „Ma mere L’oyes”; „Tzigane” pentru vioară și orchestră; Bolero
 13. G. F. HANDEL – Concerto grosso „Foc de artificii”; Suita „Muzica apelor”
 14. F. M. BARTHOLDY – Simfonia a III-a „Scoțiana”; Simfonia a V-a”; Simfonia pentru coarde nr 7 în re minor; Dublu concert pentru pian, vioară și orchestră; Concertul pentru vioară și orchestră; Suita „Visul unei nopți de vară”; Uvertura „Hebridele”
 15. J. HAYDN – Simfonia 104, Simfonia nr 45 în fa diez minor „Simfonia despărțirii”; Concertul pentru violoncel și orchestră în Do major etc
 16. C. DEBUSSY – Mica suită pentru orchestră

17. Fr. CHOPIN – Concertul nr 2 pentru pian și orchestră în Fa minor op 21;
18. Fr. LISZT – Concertul nr 1 pentru pian și orchestră
19. E. CEAIKOVSKI – Variațiunile „Roccoco” pentru violoncel și orchestră; Suita „Mozartiana”; Suita „Spărgătorul de nuci”
20. G. ROSSINI – Uvertura „Italianca în Alger”, „Coțofana hoață”
21. R. SCHUMANN – Concertul pentru pian și orchestră

❑ Concerte vocal-simfonice:

1. Coruri din opere celebre
2. G. VERDI – Requiem
3. J. HAYDN – Missa Cellensis
4. G. FAURE – Requiem
5. J. HAYDN – Missa in tempore belli

❑ Concerte corale a capella:

1. Medalioane corale ale compozitorilor D. G. Kiriac, Ghe. Cucu, I. Vidu, etc
2. Miniaturi corale românești
3. Bijuterii corale universale
4. Madrigale
5. Colinde tradiționale românești și universale

❑ Concerte educative:

1. S. PROKOFIEV – Povestea muzicală „Petrică și lupul”

2. MOZART COPILUL MINUNE – Mica serenadă, Partea I din Simfonia 40, Uvertura la Opera „Nunta lui Figaro”, Menuet, Uvertura la Opera „Bastien și Bastienne”

3. BIJUTERII MUZICALE : J. S. BACH „Aria”, L. van BEETHOVEN Partea I din Simfonia a V-a, G. ROSSINI Uvertura „Wilhelm Tell”, J. STRAUSS „Dunărea albastră”, etc

Managementul prin proiect poate consolida solidaritatea umană necesară unor înfăptuiri culturale de anvergură. În realizarea unui proiect cultural mă bazez pe experiența oamenilor de cultură din cadrul instituției, pe capacitatea lor de a finaliza obiectivele propuse, de a transpune în fapt viziuni culturale de mare complexitate și puternic caracter novator.

În *managementul pe obiective* îmi propun stabilirea scopurilor fundamentale și repartizarea acestora pe oameni și compartimente în vederea definirii obiectivelor culturale esențiale. Avantajele aplicării managementului prin obiective sunt:

- a) creșterea responsabilității angajaților față de obiectivele instituției; b) asigurarea unei motivări adecvate, fundamentată pe realizări concrete;
- c) dezvoltarea unui climat care favorizează realizarea ritmică a obiectivelor și stimulează spiritul participativ al fiecărui angajat.

Pentru perioada 2013-2015, Filarmonica va avea următoarele *obiective*:

- participarea la festivaluri naționale și internaționale.
- punerea în evidență a personalității artistice a angajaților instituției (solisti din randul instrumentistilor și coristilor);
- efectuarea unor *turnee artistice în străinătate* - modalitate foarte eficientă de a îmbunătăți imaginea Filarmonicii și implicit, a Craiovei;
- realizarea unor spectacole în folosul comunității
- realizarea de *proiecte culturale* în parteneriat cu alte instituții culturale din țară și din străinătate
- menținerea *proiectelor culturale proprii*, devenite tradiționale, cu o frecvență corespunzătoare în funcție de venituri, urmărindu-se creșterea calității artistico-organizatorice pentru mărirea prestigiului instituției pe plan național și european;

- pe lângă *programul educațional*, care se află deja în desfășurare, îmi propun diversificarea ofertei noastre cu activități special concepute pentru dezvoltarea culturală a școlărilor din ciclul primar și gimnazial.

e.4. Alte activități specifice instituției:

- co-producții cu instituții similare de spectacole din țară și străinătate, realizate în urma unor parteneriate solide;
- spectacole și concerte realizate pentru Primăria Municipiului Craiova și Consiliul Local Craiova;
- spectacole și concerte realizate pentru sponsori;
- concerte de arii, uverturi și coruri din opere și operete celebre;
- concerte instrumentale susținute în muzee și galerii de artă cu ocazia realizării de expoziții

Deși aceste acțiuni nu fac parte din activitatea curentă a instituției, totuși apreciez că ele vor facilita realizarea sarcinilor și obiectivelor propuse în cadrul proiectului de management pentru Filarmonica „Oltenia”.

F. PREVIZIONAREA EVOLUȚIEI ECONOMICO-FINANCIARE A INSTITUȚIEI, CU MENȚIONAREA RESURSELOR FINANCIARE NECESARE SPRE A FI ALOCATE DE CĂTRE AUTORITATE:

Investiții în creșterea economică

Criza financiară a avut un impact puternic asupra capacității administrațiilor publice de a finanța proiecte de investiții și inovare. Pentru a îndeplini obiectivele proprii ale instituției, Filarmonica va avea nevoie de:

- un cadru de reglementare care să garanteze eficiența și siguranța financiară proprie, instrumente inovatoare pentru a finanța investițiile necesare, inclusiv parteneriatele ce dorește a le dezvolta.

Astfel, vom dezvolta un pachet de instrumente financiare, care să garanteze reușita activității viitoare previzionată. Prin aceste instrumente se garantează că resursele financiare sunt investite în mod eficient pentru a sprijini dezvoltarea inteligentă, durabilă și favorabilă a incluziunii proprii.

Politica financiar – contabilă va sprijini în contextul celor prevăzute mai jos următoarele arii:

- Dezvoltarea calitativă a locurilor de muncă existente și angajarea optimă în cadrul locurilor lacunare;
- Dezvoltarea de noi proiecte artistice cu vad la public;
- Cercetarea de vârf;
- Cuantificarea inteligentă a infrastructurii proprii de cheltuieli cu utilitățile, cheltuielile cu terții, costurile indirecte, etc.;
- Dezvoltarea de proiecte indirecte ce s-a reducă consumurile la nivel de unitate;
- Dezvoltarea permanentă și continuă a activității;
- Ameliorarea competențelor și formarea profesională

f.1. Conform bugetului Filarmonicii Oltenia, aprobat de Ordonatorul principal de credite, s-a estimat ca gradul de acoperire a cheltuielilor instituției să fie de 2,80 %. Printr-o bună campanie de strângere și gestionare a fondurilor și aplicarea strategiei de parteneriat cu elocință, procentul care reprezintă gradul de acoperire din veniturile proprii poate crește până la 6 % la finalizarea contractului de management, după cum urmează:

- la finalul anului 2013 – 3 %
- la finalul anului 2014 – 4,5 %
- la finalul anului 2015 – 6 %.

Raportându-ne la bugetul total al Filarmonicii Oltenia, aprobat de Ordonatorul principal de credite în valoare de 4.097.000 lei, din care 3.982.000 lei reprezintă subvenția bugetară aprobată, iar suma de 115.000 reprezintă venituri proprii prevăzute a se realiza până la sfârșitul anului 2012, pentru următorii trei ani ne propunem:

- păstrarea procentului actual de 82,87 %, reprezentând cheltuielile de personal din subvenția alocată, în contextul creșterii numărului de salariați va fi nevoie și de o *creștere proporțională a subvenției alocate*.

Abordările privind eficiența și eficacitatea au, de cele mai multe ori, în vedere activitatea din sectorul privat, în sectorul public accentul punându-se mai mult pe nivelul de acoperire a solicitărilor și mai puțin pe modul de utilizare a resurselor.

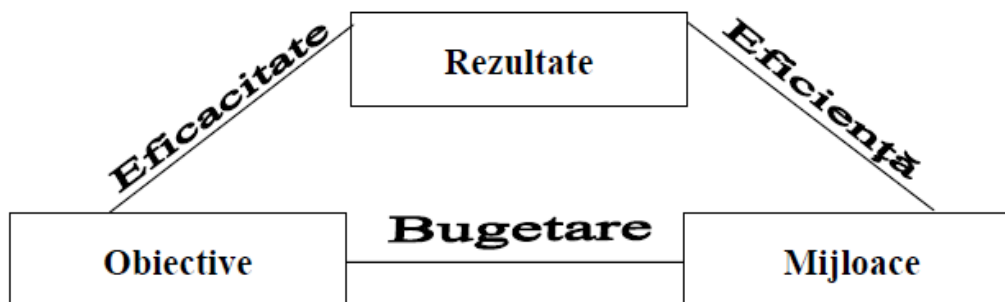
Sectorul public a fost considerat, o perioadă îndelungată, ca unul al non-pieței, fapt ce a exclus concurența cu repercusiuni negative asupra calității bunurilor și serviciilor publice și asupra gestionării resurselor utilizate în acest sector.

Nivelul tot mai ridicat al nevoilor publice ca și dificultățile frecvente, câteodată de netrecut, de acoperire a acestora au impus transformări esențiale atât în modalitatea de asigurare a bunurilor și serviciilor publice, cât și în finanțarea organizațiilor și a instituțiilor care le realizează.

Un prim pas în implementarea schimbării – în sensul urmăririi eficienței în sectorul public – a constat în renunțarea statului la monopolul asupra activităților din acest sector. Admiterea agenților economici privați ca furnizori de bunuri și servicii de interes public a deschis calea competiției, a performanței în sectorul public.

f.2. În bugetul unei instituții, ponderea cea mai importantă a cheltuielilor efectuate o reprezintă cheltuielile de personal. Celelalte resurse financiare sunt utilizate pentru plata utilităților și pentru crearea de bunuri artistice (spectacole) care cuprind

- programe noi (proiecte culturale);
- dezvoltarea continuă a spectacolelor devenite tradiție;
- exploatarea periodică a spectacolelor – ce au înregistrat resurse financiare (venituri) considerabile.



Cele prezentate mai sus scot în evidență accentul pus astăzi, în organizațiile publice, pe utilizarea eficientă și eficace a resurselor, pe realizarea performanței, dar și pe alinierea legislației financiare românești la legislația și practica comunitară din domeniu, astfel încât să crească disciplina financiară în gospodărirea banului public.

Previzionarea evoluției costurilor se regăsește cuprinsă în anexa nr. 2, iar previzionarea preconizată pentru perioada de management este cuprinsă în anexa nr. 3.

f.3. Proiecția veniturilor proprii este cuprinsă în cadrul anexei nr. 4.

Funcția de prognoză și planificare - astfel încât managementul empiric, după principiul văzut și făcut să nu mai constituie un principiu de organizare în serviciile publice. Această funcție, corect implementată, ar constitui și o modalitate eficientă de obținere a unor fonduri guvernamentale și europene care să asigure atât dezvoltarea infrastructurii cât și dezvoltarea și formarea celor mai importante categorii de resurse ale organizației și anume resursele umane.

Acesta este principiul pe care mi-am bazat previziunea elementelor de venituri regăsite în anexa nr. 4 la prezentul proiect.

CONCLUZII

Încă de la începuturile lumii, individul a cunoscut necesitatea muncii profesionale în evoluția lui și a societății sale. Această necesitate a dat naștere la o performanță profesională care a adus după sine satisfacție și mulțumire în muncă. Satisfacția în muncă are rezultate asupra calității managementului de decizie.

Astfel progresul profesional și organizațional propus a se realiza prin implementarea prezentului proiect de management, ar atinge cote ridicate privind: performanța gestionării resurselor financiare, utilizarea eficientă și optimă a resurselor materiale și dezvoltarea permanentă, continuă și integră a resurselor umane.

ANEXA 1 – Programe-cadru și proiecte propuse

Stagiunea	Programul-cadru	Proiect	Tip proiect	Titlu proiect/Spectacol	Data/Perioada	Investitie
2012	Stagiune clasica	Proiect cultural	Mare	Proiect clasic	Martie 2013	65.000
	Stagiune de tineret	Proiect cultural	Mediu	Proiect tineret	Mai 2013	25.000
2013	Stagiune pentru copii	Proiect cultural	Mic	Proiect copii	Iunie 2013	10.000
2013	Festivalul Craiova Muzicala	Proiect cultural	Mare	Festivalul Craiova Muzicala	Noiembrie - Decembrie 2013	130.000
	Stagiune clasica	Proiect cultural	Mare	Proiect clasic	Februarie 2014	67.000
	Stagiune de tineret	Proiect cultural	Mediu	Proiect tineret	Mai 2014	27.000
2014	Stagiune pentru copii	Proiect cultural	Mic	Proiect copii	Iunie 2014	12.000
2014	Festivalul Craiova Muzicala	Proiect cultural	Mare	Festivalul Craiova Muzicala	Noiembrie - Decembrie 2014	140.000
	Stagiune clasica	Proiect cultural	Mare	Proiect clasic	Februarie 2015	70.000
	Stagiune de tineret	Proiect cultural	Mediu	Proiect tineret	Mai 2015	30.000
2015	Stagiune pentru copii	Proiect cultural	Mic	Proiect copii	Iunie 2015	15.000
2015	Festivalul Craiova Muzicala	Proiect cultural	Mare	Festivalul Craiova Muzicala	Noiembrie - Decembrie 2015	150.000

	Stagiune clasica	Proiect cultural	Mare	Proiect clasic	Septembrie 2015	75.000
	Stagiune de tineret	Proiect cultural	Mediu	Proiect tineret	Octombrie 2015	35.000
2016	Stagiune pentru copii	Proiect cultural	Mic	Proiect copii	Decembrie 2015	20.000

ANEXA 2 – Tabelul valorilor de referință ale costurilor aferente investiției

Categoriile de investitii in proiecte	Limite valorice ale investitiei in proiecte din perioada precedenta (de la 1 ianuarie la 31 decembrie 2012)	Limite valorice ale investitiei in proiecte propuse pentru perioada de management (de la 1 ianuarie 2013 la 31 decembrie 2015)
<i>Mici</i>		(de la 0 la 20.000 lei)
<i>Medii</i>		(de la 20.001 la 60.000 lei)
<i>Mari</i>	90.000	(peste 60.000 lei)

ANEXA 3 – Tabelul investițiilor în programe

Nr. crt.	Programe/Surse de finantare	Categoriile de investitii in proiecte	Numar de proiecte in primul an-2013	Investitie in proiecte in primul an-2013	Numar de proiecte in al II-lea an-2014	Investitie in proiecte in al II-lea an-2014	Numar de proiecte in al III-lea an-2015	Investitie in proiecte in al III-lea an-2015	Total investitie in program		
									Primul an 2013	Al II-lea an 2014	Al III-lea an 2015
1	Stagiune Clasica	Mici<= 20.000 lei									
		Medii<= 60.000 lei									
		Mari> 60.000 lei	1	65.000 lei	1	67.000 lei	2	145.000 lei	65.000 lei	67.000 lei	145.000 lei
2	Stagiune de tineret	Mici<= 20.000 lei									
		Medii<= 60.000 lei	1	25.000 lei	1	27.000 lei	2	65.000 lei	25.000 lei	27.000 lei	65.000 lei
		Mari> 60.000 lei									
3	Stagiune pentru copii	Mici<= 20.000 lei	1	10.000 lei	1	12.000 lei	2	35.000 lei	10.000 lei	12.000 lei	35.000 lei
		Medii<= 60.000 lei									
		Mari> 60.000 lei									
4	Festivalul international "Craiova muzicala"	Mici<= 20.000 lei									
		Medii<= 60.000 lei									

		Mari> 60.000 lei	1	130.000 lei	1	140.000 lei	1	150.000 lei	130.000 lei	140.000 lei	150.000 lei
5	TOTAL		4	230.000 lei	4	246.000 lei	7	395.000 lei			
6	SURSE ATRASE		x	43.287 lei (18,82%)	x	43.776 lei (17.80%)		44.265 lei (11,2%)			
7	BUGETUL AUTORITATII		x	186.713 lei (81,18%)	x	202.224 lei (82.2%)		350.735 lei (88.8%)			

ANEXA 4 – Tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete / tarife practicate

Perioada	Numar de proiecte proprii	Numar de beneficiari	Numar de bilete	Venituri propuse
<i>Anul de referinta (2012)</i>	88 spectacole	17.500	17.500	107.000 lei
<i>Primul an (2013)</i>	90 spectacole	17.700	17.700	108.218 lei
<i>Al doilea an (2014)</i>	92 spectacole	17.900	17.900	109.441 lei
<i>Al treilea an (2015)</i>	95 spectacole	18.100	18.100	110.663 lei
TOTAL	365 spectacole	71.200	71.200	435.322 lei