

## CAIET DE OBIECTIVE

pentru concursul de proiecte de management organizat în vederea încredințării managementului Teatrului Municipal Baia Mare

Perioada de management este de 5 ani, începând cu luna ianuarie 2015

### I. OBIECTIVELE ȘI MISIUNEA INSTITUȚIEI

#### I. 1. Subordonarea

Conform prevederilor din Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Teatrul Municipal Baia Mare funcționează în subordinea Consiliului Local din Baia Mare, ca instituție publică de spectacole de repertoriu.

Teatrul Municipal Baia Mare este organizat și funcționează conform prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, cu modificările și completările ulterioare, a Ordonanței de Urgență nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare, a Hotărârii 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, precum și a prevederilor Regulamentului de organizare și funcționare aprobat prin H.C.L. nr.134/2013.

Teatrul Municipal Baia Mare este o instituție publică de cultură, cu personalitate juridică, finanțată din subvenții acordate de la bugetul local și din venituri proprii.

#### I. 2. Obiectivele instituției

Teatrul Municipal Baia Mare este o instituție de spectacole de repertoriu, care are ca obiectiv principal promovarea valorilor cultural-artistice, autohtone și universale, pe plan național și universal.

În vederea satisfacerii nevoilor culturale ale comunității, Teatrul Municipal Baia Mare urmărește:

- prezentarea publică, prin mijloace specifice artei spectacolului, a valorilor culturii române și universale;
- promovarea și prezentarea publică a creațiilor artistice contemporane române;
- îmbunătățirea permanentă a calității artistice și profesionale a producțiilor și proiectelor sale;
- sprijinirea debutului și afirmarea tinerilor artiști și implicarea în educarea prin teatru a tinerilor;
- promovarea culturii românești în străinătate, prin organizarea de producții și co-producții artistice specifice;
- promovarea teatrului de copii și tineret;
- revitalizarea și promovarea artei mănuirii păpușilor;
- inițierea programelor adecvate de petrecere a timpului liber al copiilor, valorificând arta animației teatrale;
- promovarea spectacolelor de revistă și a celor muzicale.

#### I. 3. Misiunea instituției

Misiunea Teatrului Municipal Baia Mare este de a contribui la creșterea nivelului de cultură a comunității, prin accesul la producții teatrale variate, din repertoriul românesc și universal, clasic și contemporan.



În vederea satisfacerii nevoilor culturale și educative ale publicului băimărean, Teatrul Municipal Baia Mare va urmări, în special, dezvoltarea de parteneriate cu autoritățile publice centrale și locale, cu instituții de cultură și organizații nonguvernamentale de profil, precum și cu persoane fizice și juridice, de drept public și privat.

## **II. EVOLUȚIILE ECONOMICE ȘI SOCIOCULTURALE ALE COMUNITĂȚII ÎN CARE INSTITUȚIA ÎȘI DESFĂȘOARĂ ACTIVITATEA**

Localizată în regiunea Nord-Vest din România, în județul Maramureș, Baia Mare este atestată documentar, pentru prima oară în 1329, ca și Râul Doamnelor ("Rivulus Dominarum", astăzi râul Săsar), într-un act al cancelariei regelui Carol Robert.

Unitatea administrativ-teritorială Baia Mare, cu o suprafață 23.368,81 ha include și localitățile Blidari, Firiza, Valea Neagra și Valea Borcutului. Situat în depresiunea Baia Mare, pe cursul mijlociu al Râului Săsar, la o altitudine de 228 m față de nivelul mării, municipiul se învecinează cu orașul Baia Sprie și comuna Desești la E, orașul Tăuții Măgherauș la V, comunele Recea și Groși la S și comuna Săpânța la N (Munții Igniș).

Municipiul Baia Mare, reședința județului Maramureș are o populație de 135.855 locuitori (la sfârșitul anului 2013) fiind al 16-lea oraș al României, ca ordin de mărime al populației, conform statisticilor prezentate de Eurostat.

Municipiul Baia Mare reprezintă un pol de dezvoltare socio-economică la nivelul județului Maramureș, remarcându-se între celalalte municipii ale României prin specificul industrial, dar și prin valoarea turistică tradițional -culturală și peisageră a Maramureșului, județ pe care îl polarizează.

Sectoarele care contribuie semnificativ la volumul activităților economice sunt industria de prelucrare, comerțul, domeniul construcțiile, serviciile și transporturile.

În municipiul Baia Mare, sunt active 7 instituții culturale de tip muzeal: Muzeul Județean de Istorie și Arheologie Maramureș, Muzeul Județean de Artă „Centrul Artistic Baia Mare”, Muzeul Județean de Mineralogie „Victor Gorduza”, Muzeul de Etnografie și Artă Populară, Muzeul Florean (muzeu privat) și Planetariul 14. Aceștia li se adaugă alte instituții culturale și săli de spectacole, după cum urmează: Teatrul Municipal Baia Mare două cinematografe, Casa de Cultură și o bibliotecă publică (Biblioteca Petre Dulfu). Oferta acestor instituții culturale cu funcționare permanentă este completată de evenimentele temporare organizate de mediul privat sau de administrația publică, cum ar fi concerte, spectacole de teatru și circ sau expoziții temporare de diferite tipuri.

Baia Mare deține un număr important de repere cultural-istorice, cu rol de reprezentativitate pentru Baia Mare, respectiv: Turnul lui Ștefan, Bastionul Măcelarilor, Monetăria, Planetariul, Casa Iancu de Hunedoara, Castelul Pocol, Catedrala Sfânta Treime (în construcție), Catedrala Adormirii Maicii Domnului, Hanul Vulturul Negru (fosta Judecătorie, astăzi Centrul Millenium III) ș.a. Un element cu rol de reper identitar este reprezentat de turnul fostului combinat Cuprom (cunoscut și ca turnul Phoenix), care este, astăzi, cea mai înaltă structură din România, la o înălțime de 352 m și a doua cea mai înaltă structură industrială de emisie din Europa (după turnul din Trbovlje, Slovenia).

*Notă: Informațiile utilizate la capitolul II-Evoluțiile economice și socioculturale ale comunității în care instituția își desfășoară activitatea au fost obținute din PID (Planul de Integrare și Dezvoltare al Municipiului Baia Mare).*

## **III. DEZVOLTAREA SPECIFICĂ A INSTITUȚIEI**

Orașul Baia Mare are o veche tradiție teatrală, prima formație de teatru fiind înființată la sfârșitul secolului al XVIII-lea, în anul 1796, sub directoratul lui Janos Nagy. Cel mai mare actor pe care l-a dat orașul nostru și care a reușit să-și facă un renume în capitala statului maghiar de atunci a fost Lendvay Marton. Acesta a devenit cunoscut drept unul din cei mai buni interpreți ai personajelor lui Shakespeare.



Practic, până la 1918, teatrul din Baia Mare era prin excelență maghiar, iar după război și, odată cu instaurarea administrației românești, dădeau reprezentații, în paralel, atât trupe de teatru românești cât și maghiare.

De la începutul secolului al-XX-lea, activitatea teatrală a fost una extrem de bogată. Teatrul funcționa în cadrul Hotelului Ștefan (actualul Minerul), unde exista o sală special amenajată în acest sens. Aceasta era foarte cochetă, cu lojă și cu o capacitate de peste 300 de locuri.

În perioada interbelică, reprezentațiile se țineau lanț. Veneau trupe românești și maghiare din Satu Mare, Tg-Mureș, Cluj, București. Dintre trupele maghiare amintim: trupa Szabadkay Josyef din Satu Mare, care a jucat la noi în anii 1921, 1922, 1923, 1933 și trupa de teatru amator, care funcționa în cadrul comunității evanghelice din oraș și era condusă de preotul Revesz Janos, în timp ce trupele românești veneau de la Cluj (1923), București (1923). Dintre trupele românești care s-au bucurat de succes, trebuie amintită trupa de teatru de revistă „Compania Cărăbuș”, condusă de Constantin Tănase cu principalii actori, celebrii: Stroe și Vasilache, care au venit în orașul nostru în anul 1938 și 1940. Mai merită amintite și turneele teatrelor „Alhambra”, „Toneanu”, „Pizone”, „Natalia Pavelescu”. În sala teatrului din Baia Mare nu erau susținute numai piese de teatru, ci și concerte de pian, muzică clasică, operete, spectacole de cabaret. În perioadele în care nu se susțineau nici un fel de reprezentații, în sala teatrului funcționa un cinematograful.

În contextul instaurării regimului comunist, după al doilea război mondial, teatrul din Baia Mare trece din proprietatea orașului în cea a statului, iar în anul 1952 se înființează Teatrul de Stat, inaugurat în luna decembrie cu piesa „Crângul de călini” de Al. Korneiciuk.

Inițial primele reprezentații s-au ținut într-o clădire situată pe o străduță din Centrul Vechi. Mai apoi, conform unor mărturii, în anul 1958, teatrul funcționa în sala unui cinematograful, care ar putea să sugereze sala de la Hotelul Ștefan. Prin anii 1960, în urma unui incendiu a ars din temelii teatrul vechi, Trustul Regional de Construcții primind sarcina de a executa într-un timp record lucrările de refacere a teatrului. Noul sediu, în care funcționa teatrul a fost finalizat în anul 1970.

De-a lungul timpului, Teatrul din Baia Mare a purtat mai multe denumiri: „Teatrul de Stat”, „Teatrul Dramatic”, „Teatrul Municipal Mihai Maximilian”, „Teatrul Municipal Baia Mare”, pe scena acestora jucându-se peste 350 de premiere și mii de spectacole.

Istoria Teatrului Municipal Baia Mare a fost marcată de câteva nume de referință ale teatrului românesc. Mihai Dinu („Ultima oră”, de Mihail Sebastian, „Avarul” de Moliere), de exemplu, înainte de a fi regizor și profesor de teatru la I.A.T.C., a lucrat ani mulți și buni la Baia Mare, adunând în jurul său o trupă valoroasă care-i număra pe : Coca Andronescu („Hangița” de Carlo Goldoni, regia Miron Niculescu, „Doamna Ministru” de Branislav Nușici, regia Horea Popescu) și Ștefan Mihăilescu Brăila („Tache, Ianke și Cadâr”, de Victor Ion Popa, regia Horea Popescu, „Moralitatea domnei Dulaska” de Gabriela Zapolska, regia Horea Popescu), care aveau să facă o carieră națională excepțională (teatru, film, televiziune), Tănase Cazimir, care a înnobilit scenele, pe care a jucat (avea să moară, de altfel pe scenă) Lulu Savu („Profesiunea doamnei Waren” de George Bernard Shaw, regia Mihai Radoslăvescu, „Vizita bătrânei doamne” de Fr. Durrenmatt, regia Miron Niculescu) care a făcut parte din marea trupă a lui Constantin Tănase și a fost prima artistă emerită din trupa băimăreană, Ion Săsăran.

Un moment aparte în istoria Teatrului Municipal Baia Mare, l-a constituit prezența lui Liviu Ciulei. Marele regizor a montat aici „Clipe de viață”, de William Saroyan (în care a lucrat în câteva reprezentații) și „Somnul rațiunii”, de Antonio Buero Vallejo, în care jucându-l pe Goya, Cazimir Tănase a făcut un rol de excepție.

Spectacole reprezentative: „Hangița” (1955), de Carlo Goldoni, regia Miron Niculescu; „Slugă la doi stăpâni” (1958), de Carlo Goldoni, regia Petre Meglei, „Floricea Purpurie” (1958) de Karnauhova și Brausevici, regia Petre Meglei, „Trei gemeni venețieni” 1963, de Aldo Colalto, regia Petre Meglei, „Vizita bătrânei doamne” (1965), de Fredrich Durrenmatt, regia Miron Niculescu, „Ion Anapoda” (1969), de George Mihail Zamfirescu, regia Dan Alecsandrescu, „Clipe de viață” (1970), de William Saroyan, regia Liviu Ciulei.



Publicul băimăran a putut admira de-a lungul anilor actori, precum: Ștefan Iordănescu, Iancu Economu, Vasile Crețoiu, Larisa Stase Mureșan, Vladimir Jurăscu, Octavian Cosmuța, Theodor Danetti, Hariclea Narly, Julieta Strîmbeanu Ecaterina Sandu, Ion Uță, Vasile Constantinescu, Teofil Turturică, Mircea Olaru Cornel Mititelu.

Începând cu stagiunea 2005-2006, prin cooptarea în colectivul teatrului a dramaturgului Radu Macrinici, Teatrul Municipal Baia Mare devine organizator al prestigiosului Festival Internațional de Teatru ATELIER.

*Notă: Datele referitoare la istoria Teatrului Municipal Baia Mare au fost obținute de pe site-ul instituției și din documentele de arhivă ale instituției.*

## **A) Date despre activitatea, bugetul și specificul instituției**

### **III. 1. Obiectul de activitate**

Conform Hotărârii Consiliului Local Baia Mare nr 134/2013, privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare al Teatrului Municipal Baia Mare pentru realizarea obiectivelor proprii, Teatrul desfășoară următoarele activități:

- producerea și susținerea de spectacole de teatru și spectacole muzicale, de revistă, promovarea în țară și în străinătate a repertoriului reprezentativ pentru dramaturgia românească, universală, clasică și contemporană;
- producerea și susținerea de spectacole de teatru pentru copii și tineret folosind cu predilecție arta animației, dar și alte modalități de expresie teatrală;
- organizarea și participarea la evenimente și acțiuni culturale artistice, în țară și în străinătate;
- participarea la turnee, festivaluri și alte manifestări artistice organizate în țară și în străinătate;
- atragerea și formarea publicului tânăr prin prezentarea spectacolelor de teatru adecvate vârstei și preocupărilor acestuia;
- organizarea de spectacole lecții pentru educarea tinerilor;
- organizarea evenimentelor speciale cu scopul suplimentării veniturilor proprii și/sau a creșterii notorietății;
- editarea și vânzarea de cărți, studii, CD-uri, DVD-uri și alte publicații de specialitate potrivit obiectului său de activitate;
- organizarea și întreținerea unei baze date, precum și a unui centru de documentare pe teme specifice obiectului propriu de activitate;
- studierea pieței, adaptarea tehnicilor de publicitate și vânzare specifice impresariat și organizare de spectacole, îmbunătățirea imaginii și comunicarea specifică a spectacolelor Teatrului;
- colaborare cu instituțiile de spectacole, indiferent de subordonarea lor, cu alte instituții de profil artistic din țară și străinătate, în interesul Teatrului.

Consiliul Local Baia Mare sprijină activitatea Teatrului Municipal Baia Mare pentru:

- a)-punerea în valoare a patrimoniului național și universal al literaturii dramatice și al artei spectacolului;
- b)-promovarea artei românești în lume, în vederea formării, dezvoltării și impunerii unei imagini adecvate a României pe plan internațional;
- c)-asigurarea unui cadru favorabil creației și difuziunii spectacolelor, a unui climat artistic superior;
- d)-valorificarea scenică a creației dramatice naționale;
- e)-organizarea, valorificarea, conservarea și colecționarea unor spectacole reprezentative care să răspundă cerințelor reale și actualizate ale unui public variat și care să fie la un nivel calitativ ridicat;
- f)-sensibilizarea publicului prin mijloace specifice pentru receptarea spectacolelor;
- g)-menirea de a stimula și ocroti afirmarea personalității artistice și a creației;



h)-realizarea unei arhive documentare de specialitate, cu material foto, video, audio, texte de scenarii, schițe de decor și costume, colecții de afișe, articole din presa de specialitate cu referire la activitatea instituției;

i)-construirea unui repertoriu variat, atrăgător, din creația națională și universală.

### III. 2. Structura existentă

Teatrul Municipal Baia Mare are o structură organizatorică proprie conform organigramei și statului de funcții, care au fost aprobate prin Hotărârea Consiliului Local Baia Mare nr. 475/2015.

#### III. 2.1. Scurt istoric

Teatrul băimărean (fost de Stat sau Dramatic, în prezent Municipal), înființat în anul 1952, avea drept prim sediu sala Cinematografului Popular.

În data de 30 decembrie a avut loc prima premieră "Crângul de călini" de Al. Korneiciuk, în regia lui Octavian Rappaport. De atunci și până în prezent s-au putut consemna peste 500 de premiere și câteva mii de spectacole la sediu, în țară și străinătate

#### III. 2.2. Prezent

Conform organigramei și statului de funcții, Teatrul Municipal Baia Mare are trei secții: dramă, revistă și păpuși.

În prezent activitatea *Teatrului* se desfășoară la sediul principal, situat pe strada Crișan nr.8, Baia Mare și la sediul secundar, la locația situată pe strada Dacia nr.3, Baia Mare.

La sediul principal al instituției se desfășoară activitatea secției dramă și revistă; secția păpuși își desfășoară activitatea în locația de pe strada Dacia nr.3.

Serviciile administrative (secretariat, finanțe - contabilitate, securitatea muncii, juridic), precum și atelierile de producție, biroul marketing și organizare spectacole, care deservește toate secțiile, funcționează la sediul principal al *Teatrului*.

Imobilul din str. Crișan nr.8 dispune de: Sala Mare, cu o capacitate de 280 locuri în stal și 20 de locuri în lojă, Sala Studio, aflată în corpul B al instituției cu o capacitate de 100 de locuri, Sală de balet în care se desfășoară pregătirea momentelor de dans din spectacole, Sală de repetiții pentru partea muzicală, ateliere, birouri etc.

Clădirea secției de păpuși dispune de sală de spectacole cu o capacitate de 162 locuri, două cabine actori, magazie decoruri, magazie păpuși, cabină sunet și lumini, sală de repetiții.

### III. 3. Personalul și conducerea

Managementul *Teatrului* este asigurat de un *Manager*, desemnat, potrivit legii, în urma concursului de proiecte de management, pe baza unui contract de management încheiat cu ordonatorul principal de credite.

Activitatea managerului este sprijinită de: directorul economic, șeful secției dramă, șeful secției revistă, șeful secției păpuși, numiți prin decizia managerului, în condițiile legii, precum și de Consiliul Administrativ – organ colectiv cu rol deliberativ și Consiliului Artistic – organ cu rol consultativ, componența acestora fiind stabilită prin decizia managerului.

#### III. 3.1. Personalul

Analiza statului de funcții:

Nr. crt.	Posturi	2013	2014
1.	Total	91	91
2.	Funcții de conducere	9	9
	Funcții de execuție	82	82

#### III. 3.1.1. Scurtă descriere a posturilor din instituție pe anul 2015

În prezent funcționarea instituției este asigurată de un număr de 82 de persoane personal de execuție, reprezentând personal artistic, tehnic și administrativ, astfel:



a)-personal cu funcții artistice de specialitate: actori cu studii superioare, actori cu studii medii, soliști vocali cu studii superioare, medii sau școli profesionale, solist balet cu studii superioare sau medii, balerini, instrumentiști cu studii superioare sau medii, scenograf, secretar literar, actori mânăuitori păpuși cu studii superioare sau medii;

b)-personal cu funcții artistice de creație: scenograf, secretar literar, impresar artistic, artist plastic maestru balet, sufleor;

c)-personal cu funcții tehnice de specialitate: regizor scenă, peruchier machior, maestru lumini, maestru sunet, lăcătuș montator, croitor-confeccioner îmbrăcăminte, costumier, recuziter, mânăuitor montator decor, garderobier, electrician iluminare scenă, electroacustician, supraveghetor sală, controlor bilete;

d)-personal cu funcții tehnice administrative: consilier juridic, subinginer, economist, contabil, casier, secretar dactilograf, magaziner, impresar artistic, șofer, îngrijitor, muncitor, responsabil protecția muncii și PSI, inspector resurse umane.

Personalul artistic, tehnic și administrativ își desfășoară activitatea, de regulă, în baza contractelor individuale de muncă.

Teatrul utilizează și personal artistic remunerat în baza contractelor încheiate, conform prevederilor legale privind drepturile de autor și drepturile conexe, precum și personal tehnic și administrativ remunerat pe bază de convenție civilă de prestări civile, potrivit dispozițiilor Codului Civil.

Situația posturilor la nivelul instituției pe anul 2015 se prezintă astfel:

Nr. crt	Denumire funcție	Nr. posturi
	<b>TOTAL</b>	<b>91</b>
<b>I</b>	<b>Funcții de conducere din care</b>	<b>9</b>
1.	Manager	1
2.	Director economic	1
3.	Șef Secție	3
	Șef Birou	2
	Șef formație	2
<b>II</b>	<b>Funcții de execuție din care</b>	<b>82</b>
4.	Personal artistic	33
5.	Personal tehnic de scenă	22
6.	Personal tehnic de producție	7,5
7.	Personal administrativ	19,5

### III.3.1.2. Alte informații privind managementul resurselor umane din instituție

#### III. 3.2. Conducerea instituției

În prezent conducerea Teatrului Municipal este asigurată de către un manager interimar în persoana d-lui Macrinici Radu numit prin Dispoziția Primarului Municipiului Baia Mare nr. 1461/2015 fiind încheiat în acest sens contractul de management.

Managerul poate decide în condițiile legii, exercitarea temporară a unora dintre atribuțiile sale de către unul dintre șefii de secții aflat în subordinea sa.

Conform prevederilor art. 27 din Ordonanța de Urgență nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, managerul are următoarele atribuții principale:

a)-elaborează și propune spre aprobare autorității proiectul de buget al instituției;

b)-decide asupra modului de utilizare a bugetului aprobat al instituției, conform prevederilor contractului de management, cu respectarea prevederilor legale, fiind ordonator de credite pentru bugetul acesteia;

c)-selectează, angajează și concediază personalul salariat, în condițiile legii;

d)-negociază clauzele contractelor de muncă, în condițiile legii

e)-negociază clauzele contractelor încheiate conform prevederile Codului Civil sau, după caz, conform legilor speciale;



f)-dispune, efectuarea evaluărilor anuale ale performanțelor salariaților; în condițiile legii

g)-reprezintă instituția în raporturile cu terții;

h)-încheie acte juridice în numele și pe seama instituției, în limitele de competență stabilite prin contractul de management;

Managerul poate îndeplini și alte atribuții stabilite prin contractul de management, prin regulamentul de organizare și funcționare a instituției sau prevăzute de lege.

Consiliul Administrativ, este un organism deliberativ înființat prin decizia managerului pe o durată egală cu aceea a contractului său de management.

Consiliul Administrativ are următoarea componență:

a) Managerul –președinte;

b) Directorul economic – membru;

c) Șeful secției dramă –membru;

d) Șeful secției revistă – membru;

e) Șeful secției păpuși – membru;

f) Consilierul juridic – membru;

g) Delegatul sindicatului reprezentativ sau, după caz, reprezentantul salariaților – membru;

h) Reprezentantul Consiliului Local Baia Mare – membru.

Secretariatul Consiliului Administrativ este numit de către președintele Consiliului prin decizie.

La ședința Consiliului Administrativ pot fi invitate, cu rol consultativ, și alte persoane cu funcții de conducere, personalități ale vieții culturale, artistice, precum și șefii de compartimente interesați de problemele ce se discută.

Consiliul Administrativ are următoarele atribuții principale:

a) propune și inițiază măsuri de îmbunătățire a activităților instituției din punct de vedere economic și administrativ;

b) elaborează și supune aprobării managerului programele de investiții și reparații curente necesare instituției;

c) avizează Regulamentul intern al *Teatrului*;

d) urmărește buna gospodărire și folosire a mijloacelor materiale și financiare ale *Teatrului*, propunând managerului măsurile necesare pentru buna gestionare a patrimoniului din administrarea și, după caz, pentru recuperarea pagubelor pricinuite;

e) supraveghează punerea în aplicare a Regulamentului intern și a Regulamentului de Organizare și Funcționare;

f) dezbate și avizează propunerile privind problemele tehnice și administrative legate de stabilirea repertoriului;

g) asigură informarea angajaților implicați despre hotărârile luate cu prilejul ședințelor;

h) propune introducerea de proceduri caracteristice domeniului de activitate ale *Teatrului*;

i) propune, cu respectarea prevederilor legale, destinația fondurilor aprobate *Teatrului* prin bugetul de venituri și cheltuieli, direcțiile de utilizare a subvențiilor bugetare, precum și a veniturilor extrabugetare;

j) aprobă beneficiarii premiilor și primelor anuale sau periodice, potrivit legii;

k) aprobă modificarea programului artistic al *Teatrului*, precum și distribuțiile spectacolelor din repertoriul curent, ca și debutul în roluri al artiștilor, precum și al unor tineri absolvenți ai instituțiilor de specialitate;

l) aprobă încheierea de contracte conform prevederilor legale privind dreptul de autor și drepturile conexe ale personalului artistic de specialitate angajat în teatru, pe durata stagiunii;

m) aprobă cumulul de funcții în cadrul altor instituții sau companii de spectacole sau de concerte, pe durata stagiunii, ale personalului artistic de specialitate angajat în teatru;

n) analizează și avizează orice propuneri, memorii, materiale primite din partea salariaților și care au legătură cu condițiile generale de administrare și funcționare a *Teatrului*.



Consiliul Artistic este un organism cu rol consultativ în domeniul de activitate al *Teatrului*, format din personalități culturale din instituție, precum și din afara acesteia.

Consiliul Artistic se reunește, în principal, pentru:

- a) dezbateră și pronunțarea asupra unor probleme privind alcătuirea repertoriului, structura programelor și proiectelor artistice a *Teatrului*;
- b) dezbateră altor probleme de ordin artistic;
- c) analizarea nivelului artistic al premierelor *Teatrului*, prin vizionarea lor în faza de repetiție generală;
- d) vizează, evaluează și propune măsuri privind îmbunătățirea calității repetițiilor și spectacolelor în pregătire, a altor producții culturale – artistice;
- e) propune măsuri pentru perfecționarea pregătirii profesionale și desăvârșirea măiestriei artistice a personalului din fiecare secție, potrivit legii;
- f) discută propunerile înaintate de către șefii de secții privind strategia și programele artistice, stabilește, în urma acestor discuții, proiectele artistice care se vor realiza în cadrul stagiunilor *Teatrului* și care vin în întâmpinarea nevoilor culturale a segmentelor de public existente; iau în discuție diversele proiecte artistice speciale prezentate de manager;
- g) îndeplinește orice alte atribuții conform legii.

### III.3.2.1. Evoluția criteriilor de performanță ale conducerii instituției între anii 2013-2014.

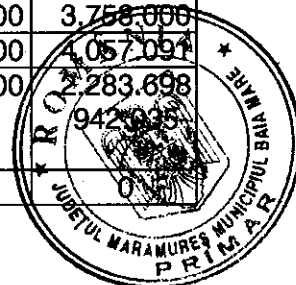
	2013	2014
Cheltuieli pe beneficiar, mii lei, din care-	174,36	175,15
-din subvenție	159,82	162,21
-din venituri proprii	14,54	12,91
Gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției(%)	8,34	7,37
Ponderele cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor(%)	48,01	43,71
Gradul de acoperire a salariilor din subvenție(%)	52,36	47,19
Numărul de reprezentații	250	293
Numărul beneficiarilor plători	21.418	23.164
Participări la festivaluri, gale, concursuri	0	7
Indice de ocupare a sălilor (la sediu) (%)	76,57	69,69

### III. 4. Bugetul

În perioada de la 1 ianuarie 2013 la 31 decembrie 2014:

a)-au fost prevăzuți și realizați indicatorii economici din tabelul de mai jos:

Nr. crt.	Categorii	2013		2014	
		Prevăzut (lei)	Realizat (lei)	Prevăzut (lei)	Realizat (lei)
	Venituri totale	4.500.000	3.734.450	4.422.000	4.057.000
	Venituri proprii (totalitatea surselor atrase)	406.000	311.450	300.000	299.091
	Suvenții/Alocații	4.094.000	3.423.000	4.122.000	3.758.000
	Cheltuieli totale	4.500.000	3.734.450	4.422.000	4.057.091
	Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	2.413.000	1.681.078	2.595.000	2.283.698
	-cheltuieli cu colaboratorii		849.464		942.035
	Cheltuieli de capital	263.000	260.562	0	0





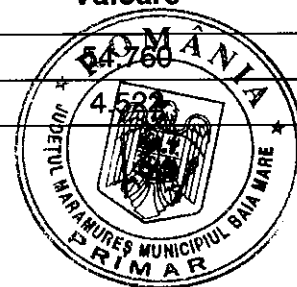
	Cheltuieli de personal	1.824.000	1.792.810	1.827.000	1.773.393
	Cheltuieli pe beneficiar, din care:		174,36		175,15
	-din subvenție		159,82		162,24
	-din venituri proprii/surse atrase		14,54		12,91
	Alte categorii				

b) gradul de acoperire din surse și/sau din venituri proprii a cheltuielilor instituției (venituri proprii/cheltuieli totale\*100):

<b>2013</b>	<b>2014</b>
8,34	7,37

c) venituri proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate:

<b>2013</b>		
<b>Preț bilet</b>	<b>Număr bilete vândute</b>	<b>Valoare</b>
5	8.534	42.670
7	347	2.429
8	850	6.800
10	7.999	79.990
15	2.462	36.930
20	745	14.900
25	112	2.800
30	38	1.140
40	134	5.360
100	34	3.400
200	10	2.000
300	28	8.400
<b>TOTAL</b>		<b>206.819</b>
<b>Preț abonament</b>	<b>Număr abonamente vândute</b>	<b>Valoare</b>
50	87	360
60	6	4.350
70	32	2.240
<b>TOTAL</b>		<b>6.950</b>
<b>2014</b>		
<b>Preț bilet</b>	<b>Număr bilete vândute</b>	<b>Valoare</b>
5	10.952	54.760
7	646	4.522



10	7.433	74.330
15	3.825	57.375
30	71	2.130
50	30	1.500
<b>TOTAL</b>		<b>194.617</b>
<b>Preț abonament</b>	<b>Număr abonamente vândute</b>	<b>Valoare</b>
50	168	8.400
70	39	2.730
<b>TOTAL</b>		<b>11.130</b>

d) gradul de creștere a surselor atrase și/sau venituri proprii în totalul veniturilor (venituri proprii/venituri totale\*100):

<b>2013</b>	<b>2014</b>
8,34	7,37

e) ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor (cheltuieli de personal/cheltuieli totale\*100):

<b>2013</b>	<b>2014</b>
48,01	43,71

f) ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total (cheltuieli de capital/cheltuieli totale\*100):

<b>2013</b>	<b>2014</b>
6,98	0

g) gradul de acoperire a salariilor din subvenție (cheltuieli de personal/subvenție\*100):

<b>2013</b>	<b>2014</b>
52,36	47,19

h) ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte, convenții civile):

<b>2013</b>	<b>2014</b>
22,75	23,22

i) cheltuieli pe beneficiar:

	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Cheltuieli totale (mii lei), din care:</b>	174,36	175,15
Din subvenții	159,82	162,24
Din venituri proprii	14,54	12,91



### III. 5. Programele

Teatrul Municipal Baia Mare a lansat în anii 2013 și 2014 un număr de \_\_\_\_ programe:

#### SECȚIA DRAMA

1. Programul "Spectacol Lecție"
2. Programul "Spectacole pentru tineret"
3. Programul "Capodopere ale dramaturgiei universale"
4. Teatrul modern și contemporan
5. Teatrul experimental

#### SECȚIA REVISTĂ

1. Programul "Estrada-cabaret-musical"
2. Programul Muzical

#### SECȚIA PĂPUȘI

1. Marile povești ale lumii
2. Noi viziuni regizorale și interpretative în teatrul de păpuși și marionete

### III.6. Situația programelor derulate

La data de 31.12.2014, în Teatrul Municipal Baia Mare se prezintă următoarea situație a programelor, conform tabelului:

Nr. crt.	Denumirea programului	Costuri prevăzute pe proiect 2013-2014	Costuri realizate pe proiect pentru 2013-2014	Raportarea costurilor proiectelor realizate la limitele valorice ale investiției în proiecte din perioada 2013-2014		
				Mici (până la 50.000 lei)	Medii (între 50.000 și 100.000 lei)	Mari (peste 100.000 lei)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	<b>Spectacol Lecție</b> Noul locatar Maitreyi	67.506 91.946	66.275 87.535		66.275 87.535	
2.	<b>Spectacole pentru tineret</b> Improshow cu improspectorii	0	0			
3.	<b>Capodopere ale dramaturgiei universale</b> Femeia mării Cerere în căsătorie	24.263 24.921	80.036 24.451	24.451	80.036	
4.	<b>Teatrul modern și contemporan</b> Accidentul Emanciparea pr. Hamlet Cei mari, cei mici Zbor deasupra unui cuib de cuci	30.687 64.578 32.081 66.420	27.609 61.160 28.918 66.098	27.609 28.918	61.160 66.098	



	<b>Teatrul experimental</b> The improvers show Cazul Pinteza Viteazul Medio Monte Adunarea femeilor	24.005 114.280 192.000 35.354	23.809 112.187 192.000 34.635	23.809   34.635		112.187 192.000
	<b>Estrada, cabaret-musical</b> Iubiri de vis...a vis Domnișoară primăvară Iarna la revistă	97.963 12.000 12.105	91.642 12.000 8.001	12.000 8.001		91.642
	<b>Marile povești ale lumii</b> Alice în țara minunilor Muzicanții din Bremen	205.896 63.428	202.013 56.775		56.775	202.013
	<b>Noi viziuni regizorale și interpretative în teatrul de păpuși și marionete</b> Domnul de ciocolată	66.467	61.160		61.160	

## B) Regulamentul de organizare și funcționare a instituției

Regulamentul de organizare și funcționare a Teatrului Municipal Baia Mare, aprobat prin Hotărârea nr. 134/30.04.2013 a Consiliului Local al Municipiului Baia Mare, este cuprins în anexa nr. 1.

## IV. SARCINI ȘI OBIECTIVE PENTRU MANAGEMENT

### IV.1. Sarcini

- Creșterea prestigiului Teatrului Municipal și a calității produselor culturale ale acestuia;
- Creșterea capacității operaționale;
- Câștigarea (atragera) de noi categorii de public
- Îndeplinirea tuturor obligațiilor care derivă din aprobarea proiectului de management și în conformitate cu dispozițiile primarului, hotărârile consiliului local, respectiv cele prevăzute în legislația în vigoare și în reglementările care privesc funcționarea instituției;

-transmiterea către Primarul Municipiului Baia Mare, conform dispozițiilor Ordonanței de Urgență nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor de cultură, cu modificările și completările ulterioare, a rapoartelor de activitate și a tuturor comunicărilor necesare.

### IV.2. Obiective

Pentru perioada de 5 ani începând cu luna ianuarie 2015, managementul va avea ca obiectiv principal dezvoltarea Teatrului Municipal Baia Mare, urmărind

a)-managementul resurselor umane;

(i) în privința conducerii:

- Participarea la cursuri de management și obținerea certificării pentru dezvoltarea competențelor individuale, necesare în domeniul managerial al instituțiilor publice de cultură;

(ii) în privința personalului:

- Folosirea eficientă a personalului tehnic, administrativ, de producție;



- Sprijinirea formării profesionale continue, prin participarea personalului de execuție la cursuri de formare și workshop-uri;
- b)-managementul economico-financiar;
- (i) în privința bugetului de venituri;
    - O bună gestionare a veniturilor proprii și a subvenției;
    - Creșterea și diversificarea veniturilor proprii;
    - Elaborarea unei strategii privind politica de preț a biletelor, diferențiată pe categorii de public;
  - (ii) în privința bugetului de cheltuieli;
    - Folosirea eficientă a subvenției în vederea realizării sarcinilor și obiectivelor specifice;
    - Selectarea priorităților în ceea ce privește cheltuielile instituției și coroborarea cu sursele disponibile;
- (c)-managementul administrativ
- (i) actualizarea ori de câte ori este nevoie a Regulamentului de organizare și funcționare, a altor regulamente precum și a procedurilor operaționale.
  - (d) managementul de proiect: creșterea capacităților interne privind elaborarea și implementarea de proiecte.

## V. PERIOADA PENTRU CARE SE ÎNTOCMEȘTE PROIECTUL DE MANAGEMENT

Proiectul întocmit de către candidat (autor responsabil), în baza legii române, cu respectarea prevederilor din actele normative indicate în bibliografie și trebuie să conțină punctul de vedere al candidatului asupra dezvoltării și evoluției Teatrului Municipal Baia Mare, în perioada de 5 ani începând cu luna ianuarie 2016. În întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor în înțelesul definițiilor prevăzute la art. 2 din Ordonanța de Urgență nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură.

În evaluarea proiectului de management se va urmări modul în care oferta candidatului răspunde la obiectivele și sarcinile formulate în baza prevederilor art. 12, alin.(1) din Ordonanța de Urgență nr. 189/2008, având în vedere următoarele prevederi, care reprezintă totodată și criteriile generale de analiză și notare a proiectelor de management:

- a)-analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent;
- b)-analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia;
- c)-analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz;
- d)-analiza situației economico-financiare a instituției;
- e)-strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la pct. IV;
- f)-previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu menționarea resurselor financiare necesar a fi alocate de către autoritate

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

## VI. STRUCTURA PROIECTULUI DE MANAGEMENT

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

1. instituții/organizații<sup>1</sup> care se adresează aceleiași comunități;
2. participarea instituției în/la programe/proiecte europene/ internaționale;
3. cunoașterea<sup>3</sup> activității instituției în/de către comunitatea beneficiară a acestora;
4. acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/activității de PR/de relații media



5. reflectarea instituției în presa de specialitate<sup>4</sup>
6. profilul/portretul beneficiarului actual:
  - analiza datelor obținute
  - estimări pentru atragerea altor categorii de beneficiari<sup>5</sup>
7. beneficiarul –țintă al activităților instituției<sup>6</sup>:
  - pe termen scurt
  - pe termen lung
8. descrierea modului de dobândire a cunoașterii categoriilor de beneficiari (tipul informațiilor: studii, cercetări, alte surse de informare);
9. utilizarea spațiilor instituției;
10. propuneri de îmbunătățire ale spațiilor: modificări, extinderi, reparații, reabilitări, după caz.

**B) Analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:**

1. analiza programelor/proiectelor instituției;
2. analiza participării la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri etc. (în țară, la nivel național/internațional, în Uniunea Europeană, după caz, în alte state);
3. analiza misiunii actuale a instituției: ce mesaj poartă instituția, cum este percepută, factori de succes și elemente de valorizare socială, așteptări ale beneficiarului etc.;
4. concluzii:
  - reformularea mesajului, după caz;
  - descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

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

1. analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente;
2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne și/sau ale actelor normative incidente;
3. funcționarea instituțiilor delegării responsabilităților: analiza activității consiliilor de conducere<sup>7</sup>, după caz, ale celorlalte organe colegiale, propuneri de modificare a limitelor de competență în cadrul conducerii instituției;
4. analiza nivelului de perfecționare<sup>8</sup> a personalului angajat-propuneri privind cursuri de perfecționare pentru conducere și restul personalului

**D) Analiza situației economico-financiare a instituției**

1. analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituției:
  - bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii
  - bugetul de cheltuieli (personal: contracte de muncă/convenții/contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri și servicii, cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere, cheltuieli pentru reparații capitale)
2. analiza comparativă<sup>9</sup> 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 instituției:

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului <sup>10</sup>	Devizul estimat	Devizul realizat	Observații Comentării Concluzii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
	Proiecte mici					



	Proiecte medii					
	Proiecte mari					
	Total	Total		Total	Total	

3. analiza gradului de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției:
  - analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate:preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;
  - analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;
  - analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale;
4. analiza gradului de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor;
5. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;
6. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;
7. analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/alocație;
  - ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă(drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile);
8. cheltuieli pe beneficiar, din care:
  - din subvenție;
  - din venituri proprii;

**E) Strategia, programul și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la pct IV.**

1. prezentarea strategiei culturale(artistice, după caz) pentru întreaga perioadă de management
2. programele propuse pentru întreaga perioadă de management, cu denumirea și, după caz, descrierea<sup>11</sup> fiecărui program, a scopului și țintei acestuia, exemplificări;
3. proiecte propuse<sup>12</sup> în cadrul programelor
4. alte evenimente, activități<sup>13</sup> specifice instituției, planificate pentru perioada de management

**F) Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu menționarea resurselor financiare necesar a fi alocate de către autoritate:**

1. previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru următorii 5 ani, (perioada proiectului de management)corelată cu resursele financiare necesar a fi alocate din subvenția/alocația acordată instituției de către Consiliul Local Baia Mare.
  - previzionarea evoluției cheltuielilor de personal ale instituției;
  - previzionarea evoluției veniturilor propuse a fi atrase de către candidat, cu menționarea surselor vizate;
2. previzionarea evoluției costurilor, cuprinsă în anexa nr. 2, aferente proiectelor, (din programele propuse) prin realizarea unei proiecții financiare privind investițiile preconizate în proiecte, cuprinsă în anexa 3, pentru întreaga perioadă de management<sup>14</sup>;
3. proiecția veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate, cuprinsă în anexa nr. 4

**VII. ALTE PRECIZĂRI**

Candidații, pe baza unei cereri motivate, pot solicita de la Teatrul Municipal Baia Mare informații suplimentare, necesare elaborării proiectelor de management (telefon 0262 211124). Relații suplimentare privind întocmirea proiectului de management se pot obține de



la Serviciul Resurse Umane din cadrul Primăriei Municipiului Baia Mare, Telefon 0262 211001, interior 195.

Sub sancțiunea eliminării din concurs, proiectele de management vor fi elaborate de către candidați, fără a fi personalizate, fără a avea semnături și fără a conține indicii privind identitatea autorului.

### VIII. Anexele 1-4 fac parte integrantă din prezentul caiet de obiective

#### ANEXA Nr. 1:

Regulamentul de organizare și funcționare a Teatrului Municipal Baia Mare

#### ANEXA Nr. 2:

Tabelul valori de referință<sup>13</sup> ale costurilor aferente investiției

Categoriile de investiții în proiecte <sup>14</sup>	Limite valorice ale investiției în proiecte din perioada precedentă <sup>15</sup> (de la ....la ....)	Limite valorice ale investiției în proiecte propuse <sup>16</sup> pentru perioada de management (de la ....la ....)
(1)	(2)	(3)
mici	(de la .... lei până la ..... lei)	(de la ....lei până la ..... lei)
medii	(de la .... lei până la ..... lei)	(de la .... lei până la ..... lei)
mari	(de la .... lei până la lei)	(de la .... lei până la lei)

#### ANEXA Nr. 3:

Tabelul investițiilor în programe<sup>17</sup>

Nr. crt.	Programe/Surse de finanțare	Categoriile de investiții <sup>18</sup> în proiecte	Nr. de proiecte în primul an (anul ....)	Investiție <sup>19</sup> în proiecte în primul an (anul ...)	Nr. de proiecte în anul "x" <sup>20</sup>	Investiție în proiecte în anul "x"	Total <sup>21</sup> investiție în program	
							Primul an	Anul "x"
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1.	Programul a).... <sup>22</sup>	(mici)....lei						
		(medii)....lei						
		(mari)....lei						
2.	TOTAL <sup>23</sup> , din care:	-	Total nr. proiecte în primul an	Total investiție în proiecte în primul an (lei), din care:	Total nr. proiecte în anul "x"	Total investiție în proiecte în anul "x" (lei), din care:	-	-
3.	Surse atrase <sup>24</sup>	-	-		-		-	
4.	Bugetul autorității <sup>25</sup>	-	-		-		-	





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

Perioada	Nr. de proiecte <sup>26</sup> proprii	Nr. de beneficiari <sup>27</sup>	Nr. de bilete <sup>28</sup>	Venituri propuse (mii lei)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Anul de referință <sup>29</sup>				
Primul an				
Anul x				
TOTAL <sup>30</sup> :				

<sup>1</sup> Prezentare succintă.

<sup>2</sup> Lista programelor/proiectelor și o scurtă descriere a lor.

<sup>3</sup> Lista acestor acțiuni.

<sup>4</sup> Nu se vor atașa comunicate de presă, știri sau anunțuri, ci doar articole (cronici, recenzii, reportaje, anchete etc.).

<sup>5</sup> Comparativ cu ultimul raport.

<sup>6</sup> Cele destinate publicului: de primire, de prezentare, de producție, administrative, alte spații folosite de instituție.

<sup>7</sup> Numărul întrunirilor, data acestora.

<sup>8</sup> Lista cuprinzând propuneri pe funcții de execuție și/sau de conducere, cu menționarea duratei și tipului cursului de perfecționare/formare profesională.

<sup>9</sup> Tabelul trebuie să ofere o imagine a investițiilor făcute în proiecte (mici/medii/mari). În cazul mai multor proiecte de același tip, se recomandă și menționarea separată, în coloanele (5) și (6), a investiției planificate și realizate pe fiecare proiect.

<sup>10</sup> Coloana (4) "Denumirea proiectului" va conține, după caz, titlul producției artistice

<sup>11</sup> Programe, după caz, proiecte, acțiuni, evenimente etc. ocazionale, care prin natura lor nu fac parte din activitatea curentă a instituției, dar prin care managerul apreciază că va putea facilita realizarea sarcinilor și obiectivelor manageriale.

<sup>12</sup> Din perspectiva autorității, previzionarea cheltuielilor aferente programelor/proiectelor reprezintă o informație extrem de utilă care va sta la baza negocierii clauzelor contractului de management și a programului minimal anual.

<sup>13</sup> Valorile de referință pentru proiectele realizabile pe durata managementului urmează să fie propuse de către candidat în urma analizei datelor din subcap. III.5 și III.6 din caietul de obiective (după caz, completate cu informații solicitate de la instituție). Limitele valorice astfel rezultate urmează a constitui: 1. elementul de calcul pentru proiecția financiară; și 2. limite superioare de cheltuieli pentru management, a căror depășire atrage răspunderea managerului.

<sup>14</sup> Împărțirea pe 3 categorii de referință (mici, medii, mari) permite previzionarea pentru întreaga perioadă de management a costurilor legate de proiecte.

<sup>15</sup> În lipsa altor informații, pot fi utilizate datele din subcap. III.5 și III.6 din caietul de obiective (după caz, completate cu informații solicitate de la instituție).

<sup>16</sup> Stabilirea limitelor valorice maxime ale investiției în proiect reprezintă dimensionarea financiară a proiectului ca unitate de referință pentru un interval de timp prestabilit (perioada de management).

<sup>17</sup> Tabelul devine cel mai important document al managementului, reprezentând baza de negociere a contractului de management în privința cheltuielilor materiale aferente programelor propuse, pentru întreaga perioadă a managementului.

<sup>18</sup> Investițiile în proiecte urmează a se încadra în limitele (mici, medii, mari) propuse de candidat în tabelul valorilor de referință (anexa nr. 2.).



<sup>19</sup> Candidatul trebuie să precizeze valoarea cumulată a investiției, în raport cu numărul de proiecte, din respectiva subcategorie.

<sup>20</sup> Anul "x" reprezintă al doilea, al treilea, după caz, al patrulea și/sau al cincilea an de management, în funcție de perioada de management stabilită de autoritate. Coloanele (5) și (6) se vor multiplica în funcție de numărul de ani pentru care se întocmește proiectul de management. În coloana (5) candidatul trebuie să precizeze câte proiecte aferente unei categorii dorește să realizeze în fiecare an al managementului, iar la coloana (6), valoarea estimată a investiției în realizarea proiectului.

<sup>21</sup> Se calculează valoarea totală pe programe, pentru întreaga perioadă de management. Coloanele (7) și (8) se vor multiplica în funcție de numărul de ani pentru care este întocmit proiectul de management.

<sup>22</sup> Rândul 1 se va multiplica în funcție de numărul programelor. Este necesară menționarea denumirii programului, conform descrierii făcute la pct. e.3 al proiectului de management.

<sup>23</sup> Se calculează totalul pe coloanele (3), (4), (5) și (6).

<sup>24</sup> Rândul 3 reprezintă asumarea de către manager a atragerii de fonduri/producerii de venituri proprii. Se completează cu estimările candidatului ca scop realizabil autopropus privind atragerea de fonduri din alte surse decât bugetul solicitat din partea autorității și urmează a dobândi importanță sporită cu ocazia evaluărilor anuale ale activității manageriale.

<sup>25</sup> Finanțarea care se solicită a fi asigurată din subvenția, după caz, alocația bugetară acordată instituției de către autoritate.

<sup>26</sup> Numărul de proiecte proprii propuse (în funcție de specificul instituției), fără a fi cuprinse proiecte găzduite, evenimente ocazionale etc.

<sup>27</sup> Beneficiarul specific instituției: vizitatori, cititori, spectatori etc., după caz. Coloana (3) va conține estimarea privind numărul beneficiarilor, inclusiv cei care accesează gratuit sau cu bilete onorifice/invitații.

<sup>28</sup> Coloana (4) va conține estimările privind biletele de intrare, evidențiate în contabilitate, pentru care se înregistrează contravaloarea în bani, indiferent de valoarea sau de tipul lor (bilet cu preț întreg/redus, profesional, cu excepția biletului onorific cu valoare 0 lei).

<sup>29</sup> Rândul "Anul de referință" va cuprinde informațiile aferente, oferite de autoritate în caietul de obiective, completate, după caz, cu informații solicitate de la instituție.

<sup>30</sup> Cifrele reprezintă scopul realizabil în privința veniturilor proprii realizate din activitatea de bază.

