

PROIECT DE MANAGEMENT

Teatrul „Alexandru Davila” din Pitești

2021-2024

CUPRINS

A. Analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent	3
1. Instituții, organizații, grupuri informale (analiza factorilor interesați) care se adresează aceleiași comunități	3
2. Analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări)	5
3. Analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia	7
4. Propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari (studii de consum, cercetări, alte surse de informare)	9
5. Grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu	10
6. Profilul beneficiarului actual	12
B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia	12
1. Analiza programelor și a proiectelor instituției	13
2. Concluzii	16
2.1. <i>Reformularea mesajului, după caz</i>	16
2.2. <i>Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii</i>	17
C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz	18
1. Analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente	18
2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne	21
3. Analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate	22
4. Analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire.....	23
5. Viziunea proprie asupra utilizării instituției delegării, ca modalitate legală de asigurare a continuității procesului managerial.....	24
D. Analiza situației economico-financiare a instituției.	27
1. Analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție	27
1.1. <i>Bugetul de venituri</i>	27
1.2. <i>Bugetul de cheltuieli</i>	27
2. Analiza comparativă a cheltuielilor	28
3. Soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției	38
3.1. <i>Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției</i>	38
3.2. <i>Analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției</i>	39
3.3. <i>Analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale</i>	39
4. Soluții și propuneri privind gradul de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor	39
4.1. <i>Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor</i>	39
4.2. <i>Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total</i>	39

4.3. Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație	40
4.4. Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă	40
4.5. Cheltuieli pe beneficiar	40
E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor formulate de autoritate	40
1. Viziune	40
2. Misiune	41
3. Obiective (generale și specifice)	42
4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management	43
5. Strategia și planul de marketing	45
6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management	47
7. Proiectele din cadrul programelor	49
8. Alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management	50
F. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției publice de cultură, cu o estimare a resurselor financiare ce ar trebui alocate de către autoritate, precum și a veniturilor instituției ce pot fi atrase din alte surse	50
1. Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului	50
2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului	51
3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată	52

A. Analiza socio-culturală a mediului

În care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent

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

La 1 ianuarie 2020, primele zece mari orașe-municipii, din punct de vedere al numărului de persoane cu domiciliul în localitatea respectivă, sunt¹: București (2.103.346), Iași (357.192), Timișoara (333.613), Cluj-Napoca (322.108), Constanța (319.168), Craiova (307.022), Galați (305.805), Brașov (291.195), Ploiești (234.969) și Oradea (223.237).

Din aceste orașe, cinci au teatre naționale aflate în subordinea Ministerului Culturii și Identității Naționale, patru orașe au teatre în subordinea autorităților locale (consiliilor județene sau a consiliilor locale). Urmărind dinamica vieții culturale a celor mai mari cinci orașe constatăm că instituțiile teatrale își au rolul lor bine definit în conturarea personalității marilor comunități umane. Însă, nu trebuie să absolutizăm această relaționare. Iar cel mai bun exemplu este al Teatrului Național „Radu Stanca” din Sibiu, care are o foarte bună cotă de piață obținută printr-un management performant.

Din punct de vedere demografic, municipiul Pitești nu se află în primele zece orașe, iar această realitate poate fi pentru autoritatea publică locală un element important în conceperea strategiei culturii locale și județene.

Așa cum este precizat în *Caietul de obiective*, Argeșul a fost locul existenței primelor două capitale ale Țării Românești: Curtea de Argeș și Câmpulung-Muscel. Aici s-au pus bazele unificării cnezatelor și voievodatelor pentru întemeierea Țării Românești. Centru cultural și spiritual, centrul ortodoxismului românesc prin înființarea primei Mitropolii la Curtea de Argeș. De-a lungul vremii, aici, în Argeș, au fost mulți oameni de cultură și artă, care s-au remarcat în cultura românească, începând cu Neagoe Basarab, Dinicu și lordache Goleșcu, Ion Pillat, George Topârceanu, Ion Barbu, Ion Minulescu, Tudor Mușatescu, Al.Kirițescu și mulți alții.

La Curtea de Argeș s-a construit cea mai măreață mănăstire, care a lansat legenda construcției fără de moarte.

În perioada post decembristă aici s-au dezvoltat multe întreprinderi industriale care au ridicat economia județului Argeș: *Uzina de Autoturisme, Combinatul petrochimic, Fabrica de cauciuc, Întreprinderea de stofe, de încălțăminte, Întreprinderea de Autoturisme de Teren ARO* și altele.

În privința economiei, Argeșul are în continuare o pondere destul de ridicată în contextul economiei naționale.

Astăzi, județul Argeș numără 591.353 de locuitori, iar în Pitești cca. 150.000 locuitori.

De ce amintim această valoare demografică? Pentru că există în România comunități mai mici ca număr de locuitori decât municipiul Piteștiul, și totuși, acolo, instituția teatrală a devenit o zonă puternică de influențare a dezvoltării durabile din punct de vedere economic, social, spiritual etc. pentru întreg orașul și împrejurimi. Cel mai elocvent exemplu

¹ cf. Institutul Național de Statistică - www.insse.ro

Îl reprezintă, după cum am amintit deja, Teatrul Național „Radu Stanca” din Sibiu și al său celebru Festival Internațional de Teatru.

Astfel, buna practică a unora ar putea fi un exemplu de urmat pentru alte comunități.

Patrimoniul cultural al Piteștiului, așezare urbană aflată între dealuri înalte, pe terasele râului Argeș, este format din instituții culturale și clădiri istorice. Din prima categorie, instituții culturale, fac parte următoarele: Muzeul Județean Argeș, Biblioteca Județeană „Dinicu Golescu” Argeș, Centrul Cultural Județean, Școala Populară de Arte și Meserii, Muzeul Național „Vila Florica”, Muzeul Național al Viticulturii și Pomiculturii „Golești” și Teatrul „Alexandru Davila” (toate acestea sunt în subordinea Consiliului Județean Argeș).

Primăria Municipiului Pitești și Consiliul Local Pitești susțin activitatea Filarmonicii și a Centrului Cultural Pitești, dar și Revista de cultură „Argeș”.

În media, emisiunile cu profil cultural de la posturile locale de radio și de televiziune surprind sporadic evenimentele culturale, dar jurnalele de știri locale, presa scrisă și online prezintă prompt evenimentele cultural-artistice.

Un factor important îl reprezintă și faptul că Piteștiul este un centru universitar, unde funcționează două instituții: Universitatea, care a fost fondată în 1962, și o instituție de învățământ superior particulară - Universitatea „Constantin Brâncoveanu”, care și-a început activitatea în 1991 și este acreditată din 2002.

În ultimul deceniu, lumea se confruntă cu o modificare accelerată a dinamicii cererii culturale și a mijloacelor de comunicare, astfel încât stilul de viață de la locul de muncă, dar și cel cotidian, de acasă, s-au schimbat foarte mult. Un rol crescând îl au e-mail-ul, telefonul mobil, multitudinea canalelor de televiziune și de radio, rețelele de socializare.

În acest mediu complex, sistemul public instituționalizat pare a fi depășit de provocările timpului nostru, fiind defazat față de nevoile inedite pe care le pretinde noua generație de tineri.

Instituțiile teatrale publice sunt finanțate prin subvenție în proporție de circa 90% sau chiar mai mult, dar ce reprezintă această cotă la nivel valoric și care este ponderea cheltuielilor din totalul subvenției?

Consumul teatral este reprezentat de participarea publicului la vizionarea unei producții, a unui produs artistic, iar la baza acestui „ritual” se găsesc motivații spirituale, simbolice, arhetipale, care corespund satisfacerii plăcerii estetice. Totodată, numai în prezența spectatorilor se poate împlini reprezentarea scenică, iar interpretarea poate fi susținută și stimulată de această relație discretă, sensibilă cu cei din sală.

Piața teatrală din Pitești este constituită din oferta Teatrului „Alexandru Davila” și din spectacolele prezentate de trupe private (atâtea câte există), plus prezența producțiilor aduse în regim de impresariat, care pun accentul, tot mai des, pe consum, subcultură și entertainment, amenințând și compromițând oferta culturală reală.

Atitudinea publicului larg față de spectacolul de teatru și despre imboldul de a merge la o reprezentație teatrală poate să sufere modificări semnificative, în special la generațiile aflate în plin proces de maturizare. Aici, un rol decisiv are media pentru formarea gustului artistic, pentru cristalizarea structurii cererii și nevoii de cultură.

Prefigurarea unei noi crize economice, scăderea puterii de cumpărare etc. pot constitui factori de risc pentru dinamica prezenței publicului fidel în sala de teatru.

Se pare că au existat acțiuni timide în activitatea Teatrului „Alexandru Davila”, de cele mai multe ori nefundamentate profesionist, care au încercat să definească profilul beneficiarului care are nevoie de teatru. Au fost realizate simple chestionare adresate spectatorilor din care a reieșit concluzia că publicul dorește să vadă, cu precădere, comedii. Credem că pentru o astfel de concluzie naivă, nestructurată, lipsită de alte rezultate

necesare unui studiu solid și coerent, nu poate justifica pe deplin consumul de resurse umane, logistică și cheltuieli materiale.

În plus, analiza sociologică realizată a generat și alte aspecte: faptul că publicul fidel vine la teatru mai ales în zilele de sâmbătă și duminică, iar tinerii preferă matineele și reprezentațiile din timpul săptămânii.

Firească, avem și un public format din copii, părinți și bunici care vine la spectacolele Secției Teatrului pentru copii și tineret „Așchiuță”.

Alt segment este constituit din tineri și maturi, care sunt atrași de muzică și dans. Aceștia sunt prezenți în special la spectacolele Secției de Revistă.

Există un pericol care poate afecta, în timp, identitatea și imaginea Teatrului „Alexandru Davila”, și anume faptul că prin închirierea sălilor de spectacole unor impresari care aduc producții îndoielnice din punct de vedere al calității artistice, publicul ajunge în situația de a le confunda cu cele ale teatrului piteștean.

Totodată, poate fi intensificată colaborarea (și aceasta va constitui o prioritate a managementului viitor) cu reprezentanțele culturale ale ambasadelor din multe țări ale lumii.

Din perspectiva prezentului proiect de management, **Partenerii strategici** ai Teatrului „Al. Davila” vor fi:

- **Primăria și Consiliul Local al Municipiului Pitești** – www.primariapitesti.ro
- **Ministerul Culturii și Identității Naționale** – www.cultura.ro
- **Institutul Cultural Român (ICR)** – www.icr.ro
- **Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală (INCFC)** – www.culturadata.ro
- **UNITER**, ONG care reunește majoritatea profesioniștilor de teatru din România, cu care s-au realizat și se vor realiza numeroase proiecte comune – www.uniter.ro

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

(S) PUNCTE TARI	(W) PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none">• Este singurul teatru de repertoriu din cele 3 județe apropiate din sudul țării (Argeș, Teleorman, Olt);• Diversitatea repertoriului;• Posibilitatea desfasurarii activitatii in mai multe secții: dramă, de copii și tineret (Așchiuță), revistă;• Existența a 3 săli de spectacole;• Un teatru cunoscut în anumite spații culturale europene prin prezența pe scenele din străinătate (Bulgaria, Serbia, Grecia, Macedonia, Albania, Spania, Franța, Danemarca, Suedia, Maroc);• Protocoalele încheiate cu alte teatre din străinătate (Serbia);	<ul style="list-style-type: none">• Spațiu insuficient pentru depozitarea decorurilor (mai ales de când Grădina de vară nu se mai afla in administrarea a Teatrului – nu mai poate investi în spațiile care depozitau decorurile în acest loc);• Personal redus pentru serviciile tehnice (în special luminiști);• Spațiul de repetiții este insuficient pentru toate secțiile teatrului;• Un teatru cu o cotă de piață scăzută;• Ambele clădiri au fisuri în ziduri; structura de rezistență este afectată la clădirea centrală;• Instalația electrică înlocuită în proporție de 70%, necesită înlocuirea totală;

	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa fondurilor extrabugetare; • Cursurile de perfecționare nu s-au făcut de foarte mulți ani; • Personal nespecializat pentru realizarea unor proiecte europene.
<p>(O) OPORTUNITĂȚI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interesul unor artiști consacrați din țară și de peste hotare, pentru a colabora cu Teatrul „Alexandru Davila”; • Preocuparea unor finanțatori (bănci, agenți economici etc.) de a deveni parteneri în cadrul programelor dezvoltate de Teatrul „Alexandru Davila”; • Interesul tinerilor pentru unele programe dedicate lor; • Colaborarea cu Universitatea din Pitești și cu unele societăți comerciale (la solicitarea acestora) pentru realizarea unor programe comune; • Buna colaborare cu autoritățile publice locale; • Linii de finanțare nerambursabilă lansate de Administrația Fondului Cultural Național (AFCN), de Ministerul Culturii (Programul ACCES), de Institutul Cultural Român etc.; • Susținere financiară precară din partea administrației publice locale. 	<p>(T) AMENINȚĂRI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apariția unor oferte din partea altor operatori culturali (proliferarea evenimentelor care pervertesc gustul publicului); • Prezența mult mai vizibilă a concurenței (televiziune, diverse forme de agrement etc.); • Salariile mici conduc spre alte tipuri de colaborări ale artiștilor (televiziune, reclame, dublări ale vocilor la unele filme de animație etc.); • Oferta financiară generoasă a altor teatre (în special bucureștene, dar și din alte orașe) privind onorariile colaboratorilor (regi-zori, scenografi) pot conduce spre realizarea unui număr mai mic de premiere pe stagiune. • Lipsa bugetelor multianuale, ce face aproape imposibilă contrac-tarea de artiști în anii următori și programarea unor stagiuni clare și complete • Contextul epidemiologic generat de Covid-19

Important este de luat în calcul *binomul S.-O.*, care, întotdeauna, este favorabil pentru o instituție, iar managerul, împreună cu marketingul, trebuie să îl utilizeze pentru a produce beneficii. Un asemenea moment poate fi și pentru Teatrului „Alexandru Davila”, în sensul folosirii **S.** (*Este singurul teatru de repertoriu din cele 3 județe apropiate din sudul țării: Argeș, Teleorman, Olt*) în cuplaj cu Oportunitatea (*Interesul tinerilor pentru unele programe dedicate lor*). Acest binom **S.-O.** poate deveni un instrument de gestionare a tuturor resurselor instituției în favoarea unei dezvoltări a activității teatrului.

După realizarea analizei SWOT, se pot desprinde câteva concluzii (soluții) pentru optimizarea activității teatrului, care pot constitui premisele unui management performant. Astfel, contextul socio-economic dificil poate însemna o provocare pentru un manager cultural care nu este dispus să se plângă mereu de lipsa banilor, a numărului de angajați, a mijloacelor tehnice, logistice sau de altă natură.

Totodată, trebuie să luăm în calcul și scăderea puterii de cumpărare a populației, care se va accentua dacă se va confirma scenariul pesimist privind declanșarea unei noi crize economice. Aceste efecte, amenințări, pot constitui premisele unor instrumente manageriale pe care să le căutăm în vederea ajungerii la un optimism moderat, bine argumentat la nivelul instituției.

Oricum, analiza SWOT are dinamica sa firească. Ea poate avea o anumită configurare, de exemplu în dimineața acestei zile, și o altă structură matricială seara, în funcție de noutățile legislative apărute peste zi, astfel încât anumite Oportunități se pot transforma în reale Amenințări și viceversa.

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

Teatrul „Alexandru Davila” este un teatru cunoscut, mai ales pentru istoria sa. Apoi, nu cred că există vreun piteștean care, dacă ar fi întrebat, n-ar ști să răspundă unde se află acesta. Sigur că asta se datorează, în primul rând, așezării sale strategice, pe una dintre cele mai populate artere. Dincolo de notorietatea asigurată din această poziționare pe hartă, teatrul își are locul său bine definit în peisajul cultural argeșean, cu toate că nu este o instituție performantă pe plan național. Cunoașterea activității acesteia în rândul comunității se face prin mijloacele obișnuite:

- Transmiterea de comunicate de presă și invitarea criticilor și a jurnaliștilor la evenimente (festivaluri, premiere etc.), pentru a reflecta activitatea teatrului în reviste de specialitate (*Teatrul azi, Scena.ro*) și în revistele culturale consacrate (*România literară, Dilema veche, Observator cultural*);
- Susținerea de interviuri, prezentări și/sau dezbateri culturale la radio și la televiziunile locale;
- Afișajul stradal din oraș și din fața teatrului (și de la Agenția de bilete);
- *Site-ul* teatrului;
- Adresa pe *Facebook*;
- Realizarea unor planuri media și de promovare pentru fiecare proiect în parte;
- Realizarea de parteneriate cu televiziunile, pentru a difuza clipuri TV și audio.

Analiza situației existente:

a) site-ul teatrului are o fotografie nefericită, bătrânicioasă pe *Home page*; designul este inexpresiv, nu te atrage; culorile sunt șterse, monotone; site-ul nu atrage pentru că nu are o dinamică în prezentarea informațiilor; meniul site-ului nu acoperă multe zone de interes public și de specialitate: arhiva festivalurilor, prezentarea actorilor de la Secția Dramă (cu toate că la paginile dedicate Secției de Teatru pentru copii și tineret „Așchiuță” sunt informații despre actori, CV-uri), informații despre tarifele biletelor, accesibilitate (info pentru persoanele cu dizabilități), planurile sălilor, un regulament privind accesul în săli etc. Este un site care nu satisface, în primul rând, ideea de a oferi o imagine puternică despre instituție în fața potențialului spectator care dorește, mai întâi, să afle informații despre ce se joacă, lucruri importante și performante despre teatru (dacă există așa ceva?!), apoi informații care se referă la o anumită strategie modernă de marketing, argumente cu puternic impact vizual pentru a-l convinge să intre în sala de spectacole. Faptul că nu se pot achiziționa bilete online este o mare bilă neagră pentru managementul instituției.

b) de mulți ani, puțini critici de teatru sunt interesați de activitatea instituției, de premierele și festivalurile teatrului.

Activități de rutină existente:

- Organizarea conferințelor de presă pentru lansarea evenimentelor (premiere, festivaluri, aniversări etc.);
- Realizarea de fluturași, flyere pentru fiecare premieră sau eveniment;

- Realizarea de fotografii și/sau CD-uri (DVD-uri) din spectacole, pentru a fi oferite jurnaliștilor înaintea fiecărei premiere;
- Publicitate outdoor: mash-uri, bannere, afișaj exterior în spațiul propriu, cu prilejul premierelor;
- Realizarea unor spot-uri video la televiziunile partenere;
- Organizarea de concursuri cu premii constând în invitații la teatru (prin televiziuni, presă, radio);
- Realizarea caietelor de sală pentru fiecare premieră, festival, deschidere de stagiune;
- Conceperea și realizarea tipăriturilor: afișe, caiete de sală, calendare etc.;
- Promovarea prin afișaj în școli, licee, facultăți etc.;
- Realizarea unor publicații care să reflecte activitatea Teatrului „Alexandru Davila”.

Evaluarea activității artistice:

- Realizarea dosarului de presă (arhivare, depozitare);
- Monitorizarea numărului de bilete vândute (după fiecare spectacol);
- Monitorizarea impresiilor publicului prin intermediul unor sondaje de opinie realizate pe tot parcursul stagiunii. Atenție! Sondajele nu se fac cu cei care au primit invitații.

Propuneri pentru îmbunătățirea imaginii teatrului:

a) Realizarea unei identități vizuale (și a manualului aferent) recognoscibile a instituției, la nivelul designului de site (care va fi refăcut în întregime), pentru toate celelalte materiale tipărite, afișaj outdoor/indoor. În prezent, imaginea teatrului este asemănătoare cu a altor teatre de gen din țară care nu au performanță și sunt ca și inexistente în viața teatrală românească;

b) Identificarea unei strategii (cu ajutorul unor cercetări de marketing) privind modul de realizare a materialelor de promovare (afișe, flyere, caiete de sală etc.), care vor avea o identitate grafică unitară, modernă și atractivă, care să fie ușor asociată de public cu brandul teatrului;

c) La nivelul afișajului outdoor/indoor se pot stabili parteneriate cu distribuitori de materiale publicitare, firme de afișaj sau cu spații comerciale frecventate des de publicul-țintă, pentru distribuirea directă a materialelor de promovare;

d) Creșterea prezenței informațiilor despre instituție în paginile presei dedicată publicului-țintă;

e) Focusarea către canalele de comunicare al căror public-țintă coincide cu cel al instituției (în special internet, facebook); identificarea unei vedete reale de top, VIP, recunoscută la nivel național, născută în Pitești, care să posteze pe pagina sa de Facebook semnale despre activitatea teatrului piteștean (de exemplu: Cristi Minculescu);

f) Elaborarea de parteneriate strategice și de imagine la nivel instituțional, cu scopul de a defini poziția Teatrului „Alexandru Davila” ca reper cultural puternic în dinamica celorlalte instituții de cultură din Pitești:

f.1. parteneriate pentru organizarea de spectacole, expoziții, lansări de carte de teatru etc. la sediile acestor instituții partenere (de ex. Biblioteca Județeană „Dinicu Golescu”, Muzeul Județean Argeș etc.);

f.2. parteneriate pentru realizarea de expoziții sau evenimente tematice, cu valoare educațională (de ex., Muzeul Județean Argeș, Școala Populară de Arte și Meserii etc.);

f.3. introducerea sistemului de vânzare a biletelor online, în parteneriat cu o rețea de *ticketing*; varianta de parteneriat este o soluție favorabilă instituției, pentru că putem beneficia de know-how-ul operatorului de servicii de tip *ticketing*, dar și de promovarea imaginii teatrului pe site-ul acestuia;

f.4. creșterea numărului de parteneri media.

g) activități de sensibilizare pe lângă Primăria Municipiului Pitești pentru transformarea spațiului din jurul Teatrului „Alexandru Davila” într-o zonă primitoare, activă, marcată și de o alee a personalităților culturale din Județul Argeș;

h) promovare directă prin spectacole de improvizație, ateliere în aer liber, *flashmob* în spații comerciale, mall-uri, parcuri, întâlniri cu personajele din spectacole, crearea unui personaj-mascotă (pentru Secția Teatrul pentru copii și tineret „Așchiuță”, toate aceste forme fiind dezvoltate în spații intens populate.

N.B.: Promovarea, în sensul propriu al cuvântului, presupune existența unei abordări pro-active, ca răspuns la nevoile identificate în rândul publicului, cel mai bun mijloc de promovare fiind calitatea spectacolelor.

Schimbările la nivelul acțiunilor punctuale de promovare a imaginii teatrului trebuie completate și cu o strategie de reorganizare a spațiului. Deschiderea față de public nu trebuie înțeleasă doar în mod formal (de ex. prin acțiuni de tipul unor tururi ghidate la sediul instituției), ci și la nivel informal, de la primul contact cu instituția (exteriorul ei), la facilitățile de acces, la curățenia și/sau reamenajarea efectivă a spațiilor destinate spectatorilor (reconfigurarea spațiului de la Casa de bilete, amenajarea foaierei etc.), utilizându-se în acest sens și elementele de recuzită și scenografie din fondul teatrului, refacerea garderobei care a fost desființată (!).

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

a) Evaluarea calitativă

a.1. Prin urmărirea preferințelor publicului:

Teatrul „Alexandru Davila” va trebui să inițieze un sistem de testare permanentă a preferințelor publicului, constând în caiete de impresii, așezate în foaierele sălilor de spectacole, prin intermediul cărora spectatorii pot să-și exprime ideile, opiniile, așteptările, frustrările.

Înainte de fiecare reprezentație, spectatorul va primi un chestionar prin care este rugat să răspundă la câteva întrebări. Aceste răspunsuri vor fi monitorizate de un angajat al departamentului de marketing. Intenționăm să realizăm un parteneriat cu I.N.C.F.C.-București, având în vedere că are experiență importantă în sondarea consumului cultural.

a.2. Prin apariții în mass-media:

Aparițiile în mass-media arată interesul față de activitatea teatrului din partea unei anumite categorii de public, cel specializat, format din jurnaliști, critici, cronicari, redactori TV sau de radio. Interesul acestora ajută, în același timp, la promovarea spectacolelor și a evenimentelor, făcându-le cunoscute unui public mai larg.

În ultimii trei ani, prin evenimentele organizate și promovate (premiere, festivaluri anuale, turnee în țară și în străinătate, alte activități), Teatrul „Alexandru Davila” a fost în atenția presei scrise și audiovizuale într-un mod restrâns. În medie, în cotidiene și reviste săptămânale, Teatrul „Alexandru Davila” a beneficiat de apariții editoriale pe eveniment destul de modeste. Acestea s-au limitat într-un număr redus de comunicate de presă, știri,

consemnări, cronici. De asemenea, premierele teatrului au reprezentat subiectul unor știri modeste, care s-au desfășurat fără participarea unor critici de teatru importanți.

Intenționăm să dezvoltăm parteneriate coerente și avantajoase cu Radio România, iar evenimentele Teatrului „Alexandru Davila” să fie promovate constant și agresiv la posturile de radio locale, dar și la Radio România Actualități și Radio România Cultural. Producțiile vor fi promovate și prin intermediul unui *website* care își va reconfigura estetica și dinamica, devenind mult mai atractiv pentru publicul tânăr și adaptat contextului epidemiologic generat de Covid-19. Un rol puternic va avea și pagina de Facebook a teatrului. Tot în urma încheierii unor parteneriate, va trebui ca fațadele unor importante complexe comerciale să ne promoveze evenimentele prin afișarea unor bannere.

b) Evaluarea cantitativă

În același timp, urmărirea permanentă a numărului de spectatori și a gradului de acoperire a sălilor pentru fiecare spectacol furnizează un *feedback* important cu privire la interesul publicului pentru fiecare spectacol în parte, ceea ce permite ajustarea din mers a politicii de marketing, ținând cont de mai mulți factori. Plecând de la specificul teatrului, de la localizarea lui (pe o importantă arteră a municipiului Pitești), și în urma analizelor interne se poate ajunge la o strategie de planificare a spectacolelor astfel încât să creștem randamentul financiar și, în același timp, teatrul să vină în întâmpinarea dorințelor spectatorilor.

Având în vedere personalul și existența sălilor teatrului se vor programa producțiile proprii de luni până duminică.

Cum Teatrul „Alexandru Davila” este situat în centrul Pitești, va trebui să atragem și publicul *ocazional de week-end*, acela care nu este neapărat decis să meargă la teatru în acea seară, dar care poate fi atras de afișele pe lângă care trece. De aceea, la sfârșit de săptămână, repertoriul va fi concentrat pe comedii și pe producții în care joacă vedete, cu care spectatorul de ocazie poate fi sedus. Această politică de marketing are ca scop atragerea unor categorii de public cât mai diversificate.

În completarea acestei politici, pentru elaborarea unei strategii moderne de marketing a Teatrului „Alexandru Davila”, se impune promovarea unor cercetări cantitative (sondaje) și calitative (focus grupuri), realizate de instituții specializate, care să ne ofere date prețioase cu privire la nevoile și obiceiurile de consum cultural ale publicului piteștean.

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

Teatrul „Alexandru Davila” trebuie să fie interesat, în continuare, de atragerea publicului tânăr, activ, cu studii superioare și cu venituri medii spre mari. Predomină segmentul de public tânăr (18-35 de ani, pentru genurile Dramă, Revistă), dar și categoria cuprinsă între 45 și 65 de ani.

Bineînțeles ca nu trebuie uitat publicul secției Teatrului pentru copii și tineret „Așchiuță”. În activitatea teatrului, proiectele și acțiunile culturale trebuie să se concentreze cu prioritate pe publicul tânăr. Totodată, pentru instituțiile subvenționate, dedicate acestui gen de teatru, publicul de interes este format din copii, adolescenți și adulți, și este segmentat în funcție de mai multe criterii:

- zona geografică: avem o piață atât în mediul urban (Pitești, orașele limitrofe din județul Argeș), cât și în mediul rural (localitățile din județ);
- factorii demografici: o specificitate a produsului cultural oferit de Secția Teatrului pentru copii și tineret „Așchiuță” o constituie vârsta copilului cuprinsă între 3 și 11 ani, a adolescentului (13-18 ani) și a tânărului (25+):

- 1) 3-5 (6) ani: grădinița, preșcolarul – spectacole interactive cu muzică și dans, puține personaje, durata scurtă;
- 2) 5-7 ani: preșcolarul mare – spectacole interactive, cu structură dramaturgică simplă și informații minime (este deja un public care începe să înțeleagă și să asimileze sensurile basmului, snoavelor, poveștilor etc.);
- 3) 7-11 ani: școlar – spectacole complexe, cu mai multe personaje purtătoare de semnificații și sensuri, care comunică mesaje și valori general umane.

De remarcat:

- A. Aici, la această categorie de vârstă vom distinge două subcategorii: între 7 și 9 ani și publicul cu vârsta cuprinsă între 9 și 11 ani. Capacitatea de a înțelege mesajul artistic este nuanțată, cu accent mai mare pe a doua subcategorie, al cărei nivel de înțelegere este determinat de anumiți factori specifici: gradul de educație a familiei, religia, etnia, venitul familiei etc.
 - B. Produsul cultural pentru copii se adresează pentru părinți, pentru educatori, pentru cei care decid ultimii în lanțul de achiziționare a produsului cultural oferit și, nu în ultimul rând, pentru copii.
- modul de viață: al beneficiarului adolescent și adult. Enumerăm nevoile, aspirațiile, așteptările și dorințele, opiniile etc. individuale, colective și familiale.

De remarcat:

La nivelul strategiei de marketing, propun să avem în vedere, în viitorul apropiat, publicul (deocamdată, în procent mic) care poate rămâne fidel acestui gen de spectacol, dar prin lansarea unor programe și proiecte specifice: teatru-dans, pantomimă, comunicare prin teatru etc. În definitiv, va fi o provocare nouă, profesională, pentru întreaga trupă a acestui compartiment (care pare a fi ușor blazată).

a) Pe termen scurt

Pe termen scurt, beneficiarul-țintă al activităților Teatrului „Alexandru Davila” îl vor constitui toate categoriile de public, pentru care este necesară montarea unor spectacole foarte diferite ca gen (cu accent, firește, pe comedie), dar fără nici un fel de concesie sau compromis de la calitate și de la bunul gust. Se are în vedere cultivarea și educarea permanentă a publicului prin realizarea unor spectacole de ținută, pe texte remarcabile ale dramaturgiei românești și universale, clasice și contemporane, semnate de nume importante ale regiei românești. De asemenea, este necesară facilitarea accesului la spectacole a categoriilor defavorizate (pensionari, șomeri, persoane cu dizabilități – complicat accesul acestora la Sala Studio „Liviu Ciulei”) și trezirea interesului acestor categorii pentru arta scenică.

Nu trebuie neglijați copiii, cărora trebuie să le oferim în medie trei sau patru spectacole noi pe stagione, din textele clasice românești și străine (detaliat la Cap. E.).

b) Pe termen lung

Pariul cel mare rămâne încercarea de a descoperi și cultiva vedete autentice (așa cum acest teatru a avut în trecut: Constantin Zărnescu, Ion Focșă, Dem Niculescu, Ileana Zărnescu, Angela Radoslavescu, Emilian Cortea, Sorin Zavulovici, Jean Roxin sau cei actuali: Luminița Borta, Mirela Cioabă, Dan Ivăneșei, Costel Nica, Fuego etc.).

Este evident faptul că descoperirea și promovarea unor artiști valoroși poate atrage și fideliza publicul unui teatru. Pe termen lung, trebuie elaborată o strategie care să conducă la câștigarea prestigiului pe care teatrul l-a avut înainte de 1989 și la recunoaștere națională a acestei instituții. Cum se poate realiza acest lucru? Iată câteva elemente de comportament strategic: invitarea regizorilor valoroși, prezențe la cât mai multe festivaluri, invitarea criticilor de teatru la premiere, festivaluri, evenimente etc.

6. Profilul beneficiarului actual.

În ultimii ani, teatrul a inițiat sondaje de opinii în rândul spectatorilor săi. Aceștia au răspuns la întrebările din chestionar sub impresia, firește, a spectacolului văzut și a atmosferei generale existente în acea seară.

Analiza datelor obținute:

- Predomină un public format din tineri sub 30 de ani;
- Următoarea categorie o reprezintă cei de peste 55 de ani.

Sondajul s-a efectuat pe un eșantion de 252 de spectatori și a oferit următoarele rezultate:

	Teatrul clasic	Teatrul modern	Teatrul muzical	Indeciși
Preferințe pe genuri de teatru	60%	17%	20%	3%

	Comedie	Dramă	Revistă	Muzică clasică/ corală
Preferințe pe genuri de spectacol	60%	20%	18%	2%

	Regizor	Textul	Distribuția	Surse externe	Indeciși
Criterii de alegere a spectacolului	20%	35%	25%	12%	8%

Considerăm că este incomplet acest studiu de public, realizat neprofesionist, irelevant la nivelul rezultatelor culese.

Din această analiză empirică găsită (pe surse) nu reiese limpede când s-a realizat acest sondaj (intervalul de timp), profilul beneficiarului, determinant pentru a putea construi o strategie de marketing puternică. Pentru o abordare coerentă din punct de vedere al dezvoltării strategiei de marketing, trebuie să cunoaștem segmentarea de public din punct de vedere:

- a) demografic (vârstă, gen, ocupație, educație, venit, etnie);
- b) geografic (urban, rural);
- c) comportamental (motivul participării la spectacol, rata de frecvență la spectacole, fidelitatea față de *brand*-ul teatrului, prețul biletului);
- d) psihologic (stil de viață, personalitate, aspirații sociale).

B) Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

1. Analiza programelor și a proiectelor instituției;

Caietul de obiective amintește de 3 programe derulate în perioada 2018-2020:

Nr. crt.	Numele programelor și ale proiectelor	2018	2019	2020
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Programul : "DRAMATIC"			
	- Proiectul: DRAMA.RO			
	- Proiectul: DRAMA UNIVERSALIS	"Antigona" după piesele „Antigona” și „Oedip” de Sofocle Regia artistică Mihai Ranin "Spovedania unui jurnalist" Autorul Gheorghe Smeoreanu Regie artistică Bogdan Cioabă	MIGRAAANȚI sau PREA SUNTEM MUȚI PE NENOROCITA ASTA DE BARCĂ Autor: Matei Vișniec Regie artistică: Alexandru Grecu	FAȚĂ ÎN FAȚĂ – Regia artistică Ioan Ardeal Ieremia CABARETUL CUVINTELOR – Regie artistică Alexandru Nagy
	- Proiectul: TITAN	"Experimentul P." Scenariul Alexander Hausvater Textul Radu Dragomirescu Regia artistică Alexander HausvaterData	FANIA FENELON Autor: Arthur Miller, versiune scenică Alexander Hausvater Regie artistică: Alexander Hausvater	
	- Proiectul: PRO DEBUT	"Romanțioșii" de Edmond Rostand Traducere Doru Mareș Regia Vlad Cristache "Delict pe insula caprelor" de Ugo Betti Regia: Kincses Elemér	DURATA MEDIE DE VIAȚĂ A MAȘINILOR DE SPĂLAT Autor: Elise Wilk Regie artistică: Monica Pop – Debut regizoral FREUD ȘI BUNUL DUMNEZEU Autor: Mircea M. Ionescu Regie artistică: Alin Holcă NOAPTEA URSULUI Autor: Ignatio del Moral Regie artistică: Magda Catone	

			B.O.P. Autor: Radu Herjeu Regie artistică: Gelu Badea	
	- Proiectul: COMEDIA	"O noapte furtunoasă" de I.L. Caragiale Regia László Bocsárdi	NEVESTELE VESELE DIN WINDSOR Autor: William Shakespeare Regie artistică: Matei Varodi	D'ALE CARNAVALULUI - Regia artistică Cristian Ioan
2.	Programul: "REVISTA"			
	- Proiectul: CLASSIQUE REVUE	LA VIE EN ROSE Regie artistică: MC Ranin Data premierei: 21 Septembrie 2019		
	- Proiectul: DANCE & MUSIQUE	"America sings" un scenariu de Radu Dragomirescu Regia si coregrafia Lorette Enache "O iubire, o poveste" un spectacol de Adriana Drugulescu	LA BLOC Autor: Doru Antonesei Regie artistică: Alexandru Boureanu	
	- Proiectul BURLESCQUE E	"FERVOR DE BUENOS AIRES" dupa volumul de poezii "Fervor de Buenos Aires" de Jorge Luis Borges Regia Călin Hanțiu	4 MAGIC Regie artistică: Călin Hanțiu	VIAȚA LA BLOC – Regia artistică Alexandru Boureanu
3.	Programul: "AȘCHIUȚĂ"			
	- Proiectul: PĂPUȘI, MARIONETE, MĂȘTI		RAPUNZEL Autor: scenariul de Cristian Mitescu după Frații Grimm Regie artistică: Cristian Mitescu	MOTANUL ÎNCĂLȚAT – Regia artistică Geo Balint

<p>- Proiectul: POVEȘTILE COPILĂRIEI</p>	<p>”Fata moșului și fata babei” o dramatizare de Constantin BREHNESCU după Ion Creangă regia Toma HOGEA</p> <p>”Prințul SPAM și Împărăția Mărului mușcat” de Bogdan Cristian Drăgan, Realizat de Anca Dinu</p>	<p>DETECTIV PE PORTATIV Autor: Geo Iancu Călinescu Regia și scenografia: Alexandru Boureanu</p>	
<p>- Proiectul CURRICULARE</p>	<p>”Amintiri din copilărie” Scenariul Nicolae Poghirc dupa Ion Creangă</p>	<p>PINOCCHIO – spectacol pentru copii Autor: scenariul de Radu Aldulescu după romanul lui Carlo Collodi Regie artistică: Alina Hiristea</p>	

La punctul 4.4. din Caietul de obiective, se prezintă sub formă de tabel numărul de *proiecte proprii* realizate în cadrul programelor la sediul instituției . Astfel: în 2018: 14; în 2019: 12 în 2020: 5. Proiectele realizate în cadrul programelor, pentru perioada 2018-2019 (Caietul de obiective, punctul 4.5. *Programele și proiectele desfășurate în ultimii 3 ani*):

Un program, prin denumire și scop, trebuie să se concentreze asupra unor tendințe ale artei teatrale, pe anumite compartimente ale artei scenice (regie, actorie, scenografie etc.), aspirații, oportunități sau nevoia de a conserva o tradiție puternică ș.a.m.d.

Din buna practică a teatrelor valoroase de la noi și din alte spații culturale, programele trebuie să promoveze și să susțină, de exemplu:

- tinerii artiști creatori;
- dramaturgia contemporană (autohtonă și universală);
- parteneriatele/coproducțiile;
- mobilitatea trupei teatrului (turnee și participări la festivaluri, gale etc.);
- interferențele culturale, diversitatea culturală;
- atelierele de cercetare teatrală;
- mutațiile de natură estetică, spectacologică, ideatică la nivelul textului dramatic, tendințele spre o scenografie care folosește din ce în ce mai intens aplicațiile digitale ș.a.m.d.

Programele și proiectele teatrale trebuie să fie reale etape pentru edificarea unei trupe de actori matură, spirituală, sofisticată, responsabilă, pretențioasă, cu „vână” în dorința de a fi „mare”, dar și instrumente manageriale performante prin care produsul muncii acestor

actori să fie marketat, recunoscut și apreciat de comunitatea locală și de breaslă, în ansamblul ei.

Propuneri privind îmbunătățirea activității Teatrului „Alexandru Davila”

Mediul socio-cultural local și global: programele și proiectele teatrului trebuie să marcheze, în primul rând, o diversitate repertorială echilibrată, care să scoată în evidență performanța artistică, dar și propunerea/viziunea inovativă, originală a regizorului, actorului, scenografului, coreografului ș.a.m.d.

Elaborarea programelor și proiectelor teatrale trebuie să aibă în vedere, printre altele:

- a. Politicile culturale naționale și europene: *Strategia Sectorială în Domeniul Culturii și Patrimoniului Național pentru perioada 2014-2020*, elaborată de Ministerul Culturii și Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală (INCFC), programele de finanțare ale Uniunii Europene, care promovează concepte ca „industrii culturale și creative”, „orașe creative”, economia cunoașterii în care cultura este considerată generatoare de dezvoltare socio-economică și comunitară, concept la care România s-a aliniat de câțiva ani;
- b. Consumul de cultură la nivel național și dinamica dezvoltării de public: rezultatele obținute din studiile de impact au reliefat importanța sectorului creativ în plan regional, mai precis la nivel județean și al regiunilor de dezvoltare; o caracteristică semnificativă este polarizarea imensă a activității între București și alte centre din țară; o altă trăsătură, pornind de la profitabilitate, este apariția câtorva domenii performante în cadrul unor județe: Bucureștiul este „capitala radioului”, Clujul este „județul spectacol”, Timișul „cel mai bun gamer”, Iașiul este „creativ pe web”, Brașovul „leagănul muzeelor”, Ilfovul este „cetatea filmului”.

2. Concluzii:

Se pare că activitatea specifică a Teatrului „Alexandru Davila” nu s-a conformat integral prevederilor legale prevăzute de OUG nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare. Astfel, se impunea cu necesitate organizarea managementului instituției prin intermediul unui program minimal ferm, parte din proiectul de management, care cuprinde un număr de programe și proiecte realizabile în intervalul de timp și în condițiile negociate prin contractul de management, costurile fiind acoperite integral de către autoritate, din subvenții acordate de la bugetul local și/sau din veniturile proprii ale teatrului.

2.1. Reformularea mesajului, după caz

După cum reiese din Caietul de obiective pentru concursul de management (punctul II.2.), misiunea Teatrului „Alexandru Davila” „...este de a oferi producții teatrale profesioniste la nivel local și național, de a crește nivelul de dezvoltare culturală al comunității locale, precum și de a promova pe plan național și internațional valorile artistice autohtone și universale din domeniul artelor spectacolului, în scopul cunoașterii, educării și recreării.”

Misiunea nu trebuie să fie doar un instrument administrativ, ci este necesar să ofere un cadru comun de valori pentru artiști, în primul rând.

În acest sens, misiunea Teatrului „Alexandru Davila” poate fi reconsiderată, având în vedere și tendințele care se manifestă la nivelul spectacologiei, influența puternică a canalelor media, dinamica comunităților urbane etc.

Noua misiune este să producă și să prezinte la sediu și în alte spații neconvenționale spectacole și evenimente cultural-artistice, care să promoveze modern, prin atragerea unui

public din ce în ce mai numeros, tendințele actuale, pe plan național și internațional, în literatura dramatică, în arta interpretativă și regizorală, în zona experimentului teatral, fără a neglija interesul pentru tradiție, pentru promovarea autorilor clasici. Tot acest pachet teatologic urmând să fie promovat prin intermediul unor tehnici coerente, consecvente și agresive de marketing cultural.

Având această perspectivă asupra contextului politic, cultural și administrativ credem că se impune cu necesitate reformularea misiunii Teatrului „Alexandru Davila”:

„...este o instituție de cultură ce își desfășoară activitatea în domeniul artelor spectacolului, aflată în subordinea Consiliului Județean Argeș, cu rol cultural-educativ, ce promovează valorile cultural-artistice românești și universale, și care funcționează pe trei coordonate esențiale: creativitate, inovație și excelență, toate racordate la standardele culturale europene.”

Este o definiție mult mai acoperitoare la nivelul politicilor culturale, al mecanismului administrativ, dar și din punct de vedere al importanței sociale, culturale, educative a Teatrului „Alexandru Davila”.

Noua misiune a teatrului ar trebui mereu reconfirmată, având în vedere excepționala dinamică a societății omenești.

2.2. Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

Conform regulamentului de organizare și funcționare a instituției, Teatrul are ca obiectiv principal promovarea valorilor cultural-artistice, autohtone și universale, pe plan local, național și internațional.

Pentru atingerea obiectivului *Teatrul* desfășoară următoarele activități principale:

- a) planifică, produce, organizează și prezintă spectacole de teatru proprii sau în colaborare cu alte autorități și instituții;
- b) promovează prin producții de spectacole piesele și textele de teatru reprezentative pentru dramaturgia românească și universală, clasică și contemporană;
- c) educă publicul tânăr și matur prin programele specifice cultural-artistice ale instituției;
- d) pune în valoare talentul artiștilor din domeniul artelor interpretative, al regiei, scenografiei, muzicii, scenografiei;
- e) sprijină, stimulează și încurajează debutul și afirmarea tinerilor artiști;
- f) realizează sau dezvoltă proiecte culturale naționale și internaționale în domeniul artelor spectacolului și în domenii conexe artelor spectacolului în parteneriat cu artiști, organizații non-guvernamentale, instituții de spectacole, alte instituții de cultură și structuri de profil din țară și din străinătate;
- g) realizează și editează publicații specifice pe orice tip de suport, pe care le poate comercializa;
- h) participă la festivaluri și turnee naționale și internaționale;
- i) promovează autori dramatici locali;
- j) prezintă spectacole în regim de deplasare sau microstagioni în orașele și localitățile din județul Argeș și de pe întreg teritoriul țării.;
- k) organizează festivaluri naționale și internaționale.

Nu trebuie uitat faptul că rolul culturii se constituie și într-un factor de dezvoltare durabilă a comunității, într-o matrice puternică ce poate genera coeziune socială, incluziune socială, toleranță, îmbunătățirea condițiilor de viață comunitară.

Direcții de acțiune:

- a) Primul mare pas decisiv este identificarea urgentă a publicului-țintă; în acest context,

vom contacta instituții specializate (de exemplu, INCFC), sociologi valoroși, care vor realiza o cercetare de public și de piață;

- b) Elaborarea strategiei de marketing ;
- c) Elaborarea strategiei de promovare și de comunicare;
- d) Lansarea a unor programe, care vor acoperi obiectivele strategice de dezvoltare a activității teatrului;
- e) Fiecare eveniment al teatrului va fi însoțit de o serie de activități realizate în parteneriat cu alte instituții de cultură și/sau sponsori; astfel, va crește vizibilitatea și notorietatea instituției;
- f) Invitarea unor artiști de notorietate, pentru a juca alături de artiștii teatrului;
- g) Îmbunătățirea strategiei de atragere de fonduri extrabugetare;
- h) Alegerea de texte cu impact puternic la public, care să răspundă mutațiilor de mentalitate, comportament și dinamică socială apărute în ultimul deceniu;
- i) Realizarea unui studiu de fezabilitate cu privire la starea clădirilor
- j) Cursuri de perfecționare pentru resursele umane din instituție;
- k) Restructurarea site-ului instituției și oferirea de informații de specialitate (schema sălilor, schița scenelor, dotările sceno-tehnice pe săli, regulamentul publicului, actualizarea fișelor de creație și fotografiile actualizate pentru tot personalul artistic, indiferent de sectia/compartimentul căreia/caruia îi aparțin etc.);
- l) Colaborare permanentă cu reprezentanții Consiliului Județean Argeș;

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

1. Analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente

Conform *Caietului de obiective*, „Teatrul „Alexandru Davila” este o instituție de spectacole, cu personalitate juridică, în subordinea Consiliului Județean Argeș, finanțată din subvenții acordate de la buget, venituri proprii, precum și din alte surse, potrivit O.G. nr. 21/2007, aprobată prin Legea nr. 353/2007 și are ca activitate principală prezentarea publică a spectacolelor de teatru din repertorii și realizarea unui număr de spectacole (producții teatrale) noi – premiere pe stagiune și an calendaristic, în funcție de bugetul aprobat și realizat.”

Are în componență două direcții: Direcția artistică și Direcția Tehnică.

Principalele documente normative interne care reglementează funcționarea Teatrului „Alexandru Davila” sunt Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF), Organigrama și Regulamentul de Ordine Interioară (ROI). Aceste reglementări acoperă următoarele domenii:

- a. scopul și obiectul de activitate;
- b. patrimoniul;
- c. bugetul de venituri și cheltuieli;
- d. structura organizatorică;
- e. atribuțiile instituției;
- f. conducerea instituției;

- g. personalul artistic, tehnic, administrativ, economic și de producție;
- h. drepturile și obligațiile angajaților;
- i. timpul de lucru, timpul de odihnă, concedii;
- j. securitatea și sănătatea în muncă, protecția muncii;
- k. salarizare;
- l. răspundere disciplinară.

Având în vedere activitatea de creație artistic specifică instituției, actele normative incidente sunt în principal din domeniul: legislației muncii, legislația privind unitățile bugetare, legislația privind unitățile de cultură. Aceste acte normative pot fi sistematizate astfel:

a) Acte normative incidente din legislația muncii, securitatea și sănătatea în muncă:

- Legea nr. 53/2003 Codul Muncii, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr. 518/1995 care reglementează unele drepturi și obligații ale personalului român trimis în străinătate pentru îndeplinirea unor misiuni cu caracter temporar, cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G. nr. 96/2003 privind protecția maternității la locul de muncă, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea nr. 537/2004 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 96/2003 privind protecția maternității la locurile de muncă, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.319/2006 a securității și sănătății în muncă, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul MAI nr. 163/2007 pentru aprobarea Normelor generale de apărare împotriva incendiilor, cu modificările și completările ulterioare;
- Normele metodologice aprobate prin H.G. nr. 1425/2006 de aplicare a Legii nr. 319/2006;
- O.U.G. nr. 52/2015 pentru modificarea și completarea Legii nr. 307/2006 privind apărarea împotriva incendiilor;
- HG 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, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.127/2019 privind sistemul public de pensii, cu modificările și completările ulterioare.

b) Acte normative incidente de ordin organizatoric și funcțional:

- O.G. nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic;
- Legea nr. 353/2007 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 21 / 2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic;

- O.U.G. nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor de spectacole sau concerte, muzeelor și colecțiilor publice, bibliotecilor și al așezămintelor culturale de drept public, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 2799 din 10 decembrie 2015 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, a Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, a modelului-cadru al caietului de obiective, a modelului-cadru al raportului de activitate, precum și a modelului-cadru al contractului de management.

c) Acte normative incidente din domeniul financiar-fiscal:

- Legea nr. 227/2015 privind Codul Fiscal;
- Legea nr.98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr.395/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractelor de achiziție publică/acordului- cadru din Legea nr.98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 32/1994 privind sponsorizarea, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 35/1994 privind timbrul literar, cinematografic, teatral, muzical, folcloric, al artelor plastice, al arhitecturii și de divertisment, cu modificările și completările ulterioare.

d) Acte normative incidente din domeniul cultural:

- Legea nr. 8/1996 privind drepturile de autor și drepturile conexe, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 245/2001 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 51/1998 privind îmbunătățirea sistemului de finanțare a programelor și proiectelor culturale, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 255/2006 privind aprobarea OG nr.24/2006 pentru modificarea și completarea Legii nr.186/2003 privind promovarea culturii scrise;
- H.G. nr. 385/2004 privind accesul gratuit la actul de cultură, la nivel național al pensionarilor care au activat minimum 10 ani în domeniul cultural-artistic, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.109/2005 privind instituirea indemnizației pentru activitatea de liber profesionist a artiștilor interpreți sau executanți, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 8/2006 privind instituirea indemnizației pentru pensionarii sistemului public de pensii, membri ai uniunilor de creatori legal constituite și recunoscute ca persoane juridice de utilitate publică, cu modificările și completările ulterioare.

Total posturi în 2020: 115, din care:

A. Personal/funcții de conducere: 9, din care: manager, 1 director general adjunct, 1 director artistic, 1 director tehnic, 1 contabil șef, 1 șef de Secție (Revista) și 3 șefi de Serviciu (Resurse umane, salarizare, prevenire și protecție, Artistic, PR, dramaturgie-muzeu-archiva).

B. Personal/funcții de execuție: 106, din care: 72 personal artistic.

O serie de servicii sunt externalizate: pază, ateliere (croitorie, tâmplărie, tapițerie, mașiniști).

Consider ca pentru un management performant și modern, trebuie avută în vedere necesitatea asigurării următoarelor principii:

- a) controlul intern/managerial;
- b) utilizarea instrumentelor de management modern (ISO, reglementări pentru protecția mediului, mobilitatea și flexibilitatea angajaților);
- c) asigurarea unor standarde de calitate și posibilitatea menținerii acestora în activitatea artistică;
- d) comunicare și transparență decizională;
- e) optimizarea utilizării resurselor (umane, financiare, tehnice, logistice etc.) și intenția de creștere a vânzărilor.

2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Funcționarea Teatrului „Alexandru Davila” este reglementată prin Regulamentul de Organizare și Funcționare, care descrie modul în care structurile interne interacționează pentru îndeplinirea obiectului de activitate al instituției, și organigrama (care definește structurile interne ale instituției).

Am în vedere verificarea privind:

- a) procedurile de lucru (cf. Ordinului Secretariatului General al Guvernului nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial);
- b) actualizarea fișelor de post privind cursurile de perfecționare, conform unui *Plan anual de perfecționare profesională*;
- c) modificarea Regulamentului de Organizare și Funcționare (ROF), adaptat la noile cerințe impuse de contextul epidemiologic generat de pandemia Covid-19, în sensul aplicării strategiei de marketing privind modificarea tarifelor biletelor de acces la spectacolele teatrului și vânzarea online a biletelor;
- d) modificarea Regulamentului de Organizare și Funcționare (ROF), în sensul reorganizării Direcției artistice în 3 Secții: Revista, Dramaturgie și Păpuși (Aschiuța) și *Compartimentului Marketing – programare spectacole*, cu refacerea atribuțiilor în vederea creșterii nivelului de vânzări, de imagine și notorietate, ca urmare a aplicării strategiei de marketing;
- e) modificarea Regulamentului de Organizare și Funcționare (ROF), în sensul desființării/transformării unor posturi de conducere, schimbării denumirilor compartimentelor funcționale ale teatrului, din direcție artistică în secții și din servicii în compartimente, și implicit a organigramei;
- f) redefinirea relațiilor de colaborare și subordonare dintre diferitele structuri ale instituției, astfel încât sistemul organizațional să funcționeze la parametrii de performanță, în corelare cu noile obiective strategice prezentate în proiectul de management;
- g) actualizarea Regulamentului de Ordine Interioară (ROI);
- h) actualizarea structurii Consiliului Administrativ și Consiliului Artistic;
- i) verificarea/actualizarea Codului de etică la nivelul instituției;
- j) verificarea permanentă în ceea ce privește respectarea normelor de PSI;
- k) Revizuirea și adaptarea normelor de PSI/SSM și interzicerea fumatului în spațiile publice.

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

Potrivit statului de personal și organigramei, dimensionarea și utilizarea personalului de execuție rezultă din organizarea subordonării compartimentelor componente ale Teatrului și fiecărui angajat, conform competențelor și expertizei sale certificate în urma pregătirii de specialitate și profesionale. Având în vedere complexitatea activității este necesară redimensionarea funcțiilor de execuție pentru asigurarea funcționării optime a tuturor compartimentelor.

Consider oportuna desființarea postului de director general adjunct și restructurarea Direcției artistice în 3 Secții: Revista, Dramaturgie, Papusi, păstrand în componența compartimentul de Programare spectacole și marketing.

Serviciul Resurse umane, salarizare, prevenire și protecție va fi, de asemenea, restructurat în sensul transformării acestuia într-un compartiment resurse umane-salarizare subordonat managerului, personalul din compartimentul Prevenție și protecție urmand să fie comasat cu compartimentul Administrativ.

Având în vedere că în prezent în structura de personal a Teatrului nu se regăsește un salariat care să gestioneze patrimoniul instituției, propun înființarea (eventual prin transformarea unui post vacant) unui post de administrator patrimoniu.

Ținând cont de analiza structurii de personal, consider că se impune refacerea Organigramei și actualizarea Regulamentului de organizare și funcționare, în acord cu statul de funcții și cu nevoile aparute în contextul epidemiologic generat de pandemia Covid-19.

Plecând de la ideea funcționării în condiții optime a tuturor compartimentelor și având în vedere noile tendințe impuse de contextul epidemiologic, este necesară cooptarea unor colaboratori competenți și activi, care să coordoneze și să revitalizeze activitatea noilor compartimente. Astfel, ca parte din Strategia culturală de marketing și de comunicare/promovare sunt necesari următorii specialiști:

- Specialist de marketing și publicitate online;
- Specialist în procesare și editare video
- Specialist în finanțarea europeană a proiectelor culturale.

În condițiile în care Teatrul Al. Davila Pitești devine un "jucător" tot mai activ în viața comunității, prin oferirea de noi servicii culturale, pentru îndeplinirea misiunii sale și pentru a face față noilor provocări profesionale, este necesară realizarea unor modificări și actualizări ale fișelor de post prin suplimentarea responsabilităților sau actualizarea celor deja existente.

La nivelul managementului resurselor umane una din direcțiile care se impun o constituie stabilirea tipului de curs și asigurarea participării de către personalul teatrului la cursurile de perfecționare profesională.

Conform prevederilor legale aflate în vigoare, angajatorul are obligația de a îi asigura angajatului accesul regulat la instruirea profesională prin planuri de formare profesională, rezultate în urma evaluărilor anuale ale personalului. Realizarea instruirii se face prin intermediul cursurilor de perfecționare, acestea fiind stabilite în programul anual de participare la cursuri susținute de instituții specializate. În vederea îmbunătățirii și dezvoltării activității legate de formarea profesională a resursei umane se constată necesitatea adoptării următoarelor măsuri:

- necesitatea formării angajaților în meserii tehnice și administrative specializate;
- necesitatea elaborării unei strategii de formare și de dezvoltare a resursei umane în sinergie cu direcția artistică și obiectivele stabilite pe termen lung.

În perioada următoare voi iniția procesul de formare și specializare a personalului de conducere și de execuție al instituției, în funcție de oferta furnizorilor autorizați de astfel de

programe, dar și prin implicarea directă a teatrului prin desfășurarea unor programe educative, accentul punându-se pe modernizarea serviciilor culturale, a creșterii abilității de exploatare a noilor tehnologii IT&C și a creșterii competențelor în managementul proiectelor.

Voi realiza: Planul anual de perfecționare profesională a personalului, pe domenii de interes: Artă & Cultură, Comunicare și Transparență Decizională, Gestionarea Fondurilor Externe, Tehnologia Informației și Comunicațiilor, Management, Achizitii, Resurse și Servicii Publice.

În acest scop se va proceda la auditarea fișelor de post, evaluarea performanțelor profesionale și stabilirea concretă a nevoilor de formare în relație cu tendința de dezvoltare a teatrului.

În alcătuirea echipei manageriale trebuie acordată o atenție deosebită competențelor profesionale, cultivării perspectivei oamenilor tineri lipsiți de idei preconcepute, cu o viziune largă, la nivel național și european și conștientizării profesionale a angajaților.

În organizarea compartimentelor se vor avea în vedere următoarele obiective:

- ordonarea și disciplinarea efortului solidar;
- asigurarea unui climat organizațional performant;
- impulsivitatea dezvoltării fenomenului cultural;
- alocarea judicioasă a resurselor financiar-administrative.

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

Teatrul „Al. Davila” beneficiază de o clădire formată din are parter (ateliere, magazine, birouri), etaj1 (scena, sala spectacole – 340 de locuri), etaj intermediar 1-2 (cabine actori), etaj 2 (foyer, loja) etaj 3 (balcon, pod scenă), etaj 4 (Sala studio « Liviu Ciulei » - 80 de locuri, birouri).

Teatrul mai deține o sală de spectacole (100 de locuri) situată în str. D-na Balasa, nr. 17, folosită în special pentru spectacolele pentru copii și tineret.

Sala Teatrului pentru copii și tineret „Așchiuță” se află în plin proces de reabilitare (de la înființare, în 1949, nu s-a mai făcut o modernizare!). Spectacolele de la această secție se desfășoară în prezent în Sala mare a Teatrului pentru a asigura buna desfășurare a activității trupei. În următoarea perioadă de management se impune finalizarea lucrărilor de reabilitare și redarea acestei Sali publicului, Teatrul Aschiuța având un public tinta bine conturat, sala din str. D-na Balasa fiind un reper bine cunoscut al Pitestiului..

În peisajul cultural modern din marile orașe, a devenit o practică permanentă realizarea de manifestări artistice de tip atelier de creație și festivalier în locuri neconvenționale. Având în vedere noile tendințe din domeniul cultural artistic generate de pandemia Covid-19, considerăm impetuos necesară familiarizarea publicului argeșean cu spațiile neconvenționale de joc.

Pentru cele două săli din clădirea teatrului, considerăm că în următorii ani este necesară refacerea acestor spații:

- reamenajarea intrării principale;
- montarea unui sistem de supraveghere video și antiefracție;
- redimensionarea și compartimentarea spațiilor de depozitare a decorurilor;
- modernizarea Sălii Studio „Liviu Ciulei” (ultima intervenție la acest spațiu s-a făcut în 1978!);
- montarea unui lift în spațiul din interiorul scării care duce la Sala Studio „Liviu Ciulei”;

- montarea de scaune noi la Sala Mare (sunt vechi de 15 ani!) și schimbarea mochetei;
- igienizări ale spațiilor interioare;
- revizuirea și repararea ștăngilor pentru decor, pentru o mai bună siguranță în exploatare.
- Transformarea spațiului de la foaier, opus Muzeului (unde este fresca), într-o sală multifuncțională (atelier, sală de repetiții și pentru spectacole-lectură etc.).

Având în vedere problemele identificate mai sus propun realizarea unui studiu de fezabilitate în scopul consolidării, extinderii și modernizării teatrului.

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

Prin modificările propuse cu privire la Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF) și Regulamentul de Ordine Interioară (ROI) am în vedere trasarea clară a ariei de competență a fiecărui compartiment, a atribuțiilor și sarcinilor stipulate în fișa postului. Fiecare șef de compartiment va întocmi rapoarte lunare asupra activității din Teatrul „Alexandru Davila”.

În conformitate cu prevederile Regulamentului de Organizare și Funcționare a teatrului, conducerea este exercitată de manager. În absența managerului, instituția este condusă de către persoana desemnată prin decizie de către manager.

În cadrul teatrului se organizează și funcționează Consiliul de administrație și Consiliul Artistic ca organe deliberative de conducere.

Pentru îmbunătățirea calitatii produselor artistice și a actului artistic, Consiliul Artistic va analiza repertoriul teatrului, va superviza fiecare spectacol cu 2 săptămâni înaintea fiecărei premiere și va formula puncte de vedere pentru ca produsul finit, spectacolul, să fie de o înaltă ținută artistică.

În urma analizei activității instituției pe ultimii 3 ani, am identificat situații nefirești în delegarea de competențe, care au afectat în principal procesul de asumare a responsabilităților privind supravegherea și monitorizarea activității economice desfășurate în cadrul instituției. Consider impetuos necesare definirea și completarea atribuțiilor și obligațiilor managerului în ceea ce privește dialogul cu partenerii sociali, în limita de competență a celor două părți, astfel încât actul administrativ, cel tehnic și cel artistic să fie realizate în perfecta coeziune, ceea ce va conduce la îndeplinirea misiunii și a obiectivelor asumate ale teatrului.

Delegarea de responsabilitate pe criterii de competență se va concretiza în producție de spectacole de calitate și realizarea de evenimente cu adresabilitate mai mare și mai bine targetată.

Pentru fiecare producție nouă și la fiecare eveniment (program/proiect/acțiune) va exista un producător delegat al teatrului, respectiv un manager de proiect. Acesta va fi responsabil de buna desfășurare a activității de producție și reprezentare a aceluia spectacol și va asigura implementarea proiectului, substituindu-se managerului prin delegare, până la momentul ordonării de credite.

Activitatea Consiliului Administrativ (organism cu rol deliberativ) constă în:

CONSILIUL ADMINISTRATIV este organism cu rol deliberativ în ceea ce privește măsurile necesare desfășurării activității *Teatrului* și se înființează conform prevederilor legale prin dispoziția managerului, care este și președintele consiliului. Consiliul Administrativ este

constituit conform legislației actuale în vigoare (O.G. nr. 21/2007) în următoarea componență:

- Președinte- Managerul
- Membri: directorul artistic, directorul tehnic, contabilul șef, șefii serviciilor funcționale, reprezentantul Consiliului Județean Argeș, reprezentantul Președintelui Consiliului Județean Argeș și reprezentantul salariaților, acesta din urmă fără drept de vot;

Consiliul Administrativ se convoacă de către manager, lunar sau ori de câte ori este nevoie. Convocarea se va face cu cel puțin o zi lucrătoare înainte de ziua desfășurării ședinței cu anunțarea ordinii de zi și comunicarea materialelor de ședință.

Managerul va desemna prin decizie un salariat din cadrul instituției care va avea calitatea de secretar al Consiliului Administrativ. Acesta nu are drept de vot.

Discuțiile din cadrul Consiliului Administrativ se consemnează într-un registru de procese verbale, iar procesele verbale ale întrunirilor se contrasemnează de către participanți.

Consiliul Administrativ ia decizii cu majoritate simplă și are, în principal, următoarele atribuții:

- a) analizează și avizează proiectul de Regulament de organizare și funcționare, Statul de funcții și Organigrama *Teatrului* spre a fi înaintat de manager pentru aprobare Consiliului Județean Argeș;
- b) analizează și avizează Regulamentul de ordine interioară al *Teatrului*;
- c) analizează și avizează proiectul privind bugetul anual de venituri și cheltuieli propus spre a fi înaintat de manager pentru aprobare Consiliului Județean Argeș;
- d) analizează și avizează planul anual de investiții și propune măsuri de îmbunătățire a activității și a condițiilor de muncă;
- e) analizează și avizează Strategia de contractare și Planul anual de achiziții publice, conform Legii 98/2016 și metodologiei de aplicare;
- f) avizează scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe și casarea bunurilor materiale;
- g) aprobă păstrarea sau scoaterea unor producții artistice din repertoriu în urma unei analize financiare și artistice;
- h) analizează, propune și avizează măsuri pentru perfecționarea, încadrarea și promovarea salariaților, în condițiile legii;
- i) avizează măsuri privind stimularea performanțelor artistice pe secții;
- j) analizează și avizează programele și proiectele culturale, altele decât cele cuprinse în programul minimal și bugetul acestora
- k) îndeplinește orice alte atribuții pentru aplicarea prevederilor legale în domeniu.

Dezbaterile Consiliului Administrativ se concretizează în hotărâri și/sau procese-verbale de ședință conținând propuneri și concluzii care se adoptă cu respectarea legislației în vigoare.

Consiliul Administrativ se întrunește trimestrial sau ori de câte ori este nevoie, la propunerea managerului.

Dezbaterile, concluziile și hotărârile Consiliului Administrativ se consemnează într-un proces verbal, întocmit de secretarul ședinței, într-un registru special.

La întrunirile Consiliului Administrativ participă atât un reprezentant al sindicatului, cât și un reprezentant al Consiliului Județean Argeș, cu respectarea condițiilor

prevăzute de lege. Participarea unui reprezentat al sindicatului se face cu statut de observator cu drept de opinie, dar fără drept de vot.

Fiecare ședință este anunțată cu minimum 48 de ore, iar membrii acestuia sunt convocați de către managerul instituției prin intermediul secretariatului Direcției.

Hotărârile se aprobă cu majoritate de voturi.

CONSILIUL ARTISTIC este un organism colegial cu rol consultativ având următoarea componență:

- Președinte - Managerul

- Directorul artistic

- 8 membri: personalități culturale și ale vieții publice locale și naționale, artiști consacrați ai teatrului;

Consiliul Artistic are în principal următoarele atribuții:

- a) analizează repertoriul teatrului și propune măsuri de îmbunătățire a activității;
- b) analizează problemele specifice ale secțiilor din componența teatrului, venind cu propuneri și soluții pentru rezolvarea lor;
- c) vizionează spectacolele din repertoriul teatrului și formulează puncte de vedere;
- d) propune acțiuni în vederea realizării obiectului de activitate al Teatrului la cele mai înalte standarde de performanță;

Consiliul Artistic se înființează prin decizia managerului, pe o durată egală cu cea a contractului său de management. Consiliul Artistic se întrunește trimestrial sau ori de câte ori este necesar.

Managerul *Teatrului* este președintele Consiliului Artistic.

La reuniunile Consiliului Artistic pot fi invitați teatrologi și alte persoane din teatru sau din domeniul culturii sau al vieții publice.

Regulamentul de organizare și funcționare al Consiliului Artistic este aprobat prin decizia managerului *Teatrului*.

Activitatea Consiliului Artistic (organism cu rol consultativ) constă în:

- dezbateră proiectelor culturale, a activităților artistice din domeniul de activitate specific;
- formularea de propuneri pentru repertoriul propriu al fiecărei stagiuni;
- dezbateră, la nevoie, a unor aspecte legate de regia artistică și tehnică a unor spectacole de teatru;
- dezbateră problemelor legate de stimularea și exprimarea valorii spiritualității naționale, promovarea unor prestații artistice de valoare, afirmarea creativității și talentului pe principiul libertății de creație, a primordialității valorii;
- dezbateră altor probleme de ordin artistic, respectiv din activitatea de specialitate ce se impun a fi rezolvate;
- analiza de proiecte de hotărâri elaborate de conducerea executivă de evaluare, pe care le înaintează, după avizare, Consiliului Administrativ, pentru analiză și aprobare.

Lucrările Consiliului Artistic se concretizează în concluzii sau propuneri, cu respectarea legislației în vigoare, care se adoptă în prezența a cel puțin două treimi din membri, cu votul majorității simple.

Consiliul Artistic se întrunește ori de câte ori este nevoie, la propunerea managerului sau la cererea expresă a unor realizatori de spectacole, creatori etc. Chiar dacă este un organism colegial, cu rol consultativ, se simte nevoia să acordăm o mai mare atenție acestuia. Astfel, va fi implicat în găsirea și asumarea noii identități a teatrului, precum și în discuțiile privind constituirea repertoriului pentru perioada care urmează.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției:

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

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

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

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

În această perioadă, veniturile operaționale au avut următoarea evoluție:

-mii lei-

VENITURI	2018	2019	2020
Subvenții	9.874	12.773	13.745
Dinamică subvenții	100%	129,36%	107,61%
Venituri proprii	418	500	485
Dinamică venituri proprii	100%	119,62%	97,0%
Total subvenții + venituri proprii	10.292	13.273	14.230
Dinamică total subvenții + venituri proprii	100%	128,96%	107,21%
Pondere venituri proprii/subvenții	4,23%	3,91%	3,53%

Consideram că managementul teatrului trebuie să găsească soluții pentru vânzarea online a билетelor de spectacol. Apoi, nivelul tarifelor билетelor de acces la spectacole practicat până în prezent este foarte mic.

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

-mii lei-

Indicatori	2018	2019	2020
TOTAL CHELTUIELI (1+2), mii lei	10.292	13.273	14.230
1. CHELTUIELI CURENTE	10.162	12.830	13.735
1.1. CHELTUIELI DE PERSONAL	5.857	7.345	9.000
1.2. BUNURI ȘI SERVICII	4.213	5.370	4.605
1.2.1. Materiale cu caracter funcțional	580	671	602
1.2.2. Reparații curente	100	-	250
1.2.3. Obiecte de inventar	632	800	370
1.2.4. Cărți, publicații, mat. docum.	-	-	-
1.2.5. Pregătire profesională	2	-	-

1.2.6. Deplasări, detașări	32	84	20
1.2.7. Alte cheltuieli	2.867	3.315	3.363
2. CHELTUIELI DE CAPITAL	130	443	495

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

CHELTUIELI	2018	2019	2020
Cheltuieli totale, din care:	100%	128,96%	107,21%
- cheltuieli de personal	100%	125,40%	122,53%
- cheltuieli de întreținere	100%	127,46%	85,75%
- cheltuieli de capital	100%	340,77%	111,74%

CHELTUIELI DE ÎNTREȚINERE	2018	2019	2020
Pondere în total cheltuieli	40,93%	40,46%	32,36%

Media cheltuielilor de întreținere pentru perioada analizată este de peste 40%, ceea ce constituie o valoare acceptabilă.

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

Nr. crt.	PROGRAMUL (1)	Denumirea proiectului (2)	Buget prevăzut pe program (lei) (2)	Buget realizat (lei) (4)	Observații, comentarii, concluzii (5)
Anul 2018					
1	DRAMATIC	TITAN Regizori renumiți alături de echipa artistică vor fi invitați la Pitești pentru a monta, la alegerea lor, un text care să fie destinat festivalurilor de teatru naționale și internaționale. Prezența lor va constitui și prilejul de formare profesională pentru echipa artistică, dar și pentru cea tehnică. "Experimentul P." Scenariul Alexander Hausvater	400.000	400.000	

		<p>Textul Radu Dragomirescu</p> <p>Regia artistică Alexander Hausvater</p> <p>Data premierei – 3 noiembrie 2018</p>			
		<p>DRAMA UNIVERSALIS</p> <p>Va cuprinde spectacole de la antic la modern, cu un grad de complexitate și de înaltă ținută artistică, spectacole veritabile de artă teatrală, realizate de creatori invitați din țară și din străinătate.</p> <p>1. "Antigona"</p> <p>după piesele „Antigona” și „Oedip” de Sofocle</p> <p>Regia artistică Mihai Ranin</p> <p>Data premierei 15 aprilie 2018</p> <p>2. "Spovedania unui jurnalist"</p> <p>Autor. Gheorghe Smeoreanu</p> <p>Regie artistică Bogdan Cioabă</p> <p>Data premierei 13 Mai 2018</p>			
		<p>COMEDIA</p> <p>Montările din cadrul acestui proiect vor fi alese din paleta atât de generoasă genului comediilor (românești sau universale), fiind reprezentațiile cele mai îndrăgite de publicul larg și reprezentând vârful de afiș ale teatrului.</p> <p>1. "O noapte furtunoasă"</p>			

		de I.L Caragiale Regia László Bocszárdi Data premierei 18 noiembrie 2018			
		<p>PRO DEBUT Artiști tineri creatori își vor regăsi în acest proiect oportunitatea de a se lansa alături de o trupă profesionistă și experimentată. Rolul proiectului este de a identifica și de a lansa tinere talente pentru viitorul scenei românești.</p> <p>1. "Romanțioșii" de Edmond Rostand Traducere Doru Mareș Regia Vlad Cristache Data premierei 14 octombrie 2018</p> <p>2. "Delict pe insula caprelor" de Ugo Betti Regia: Kincses Elemér Data premierei 22 septembrie 2018</p>			
2	REVISTĂ	<p>BURLESQUE În acest proiect intenționăm realizarea de comedii burlești, recunoscute pentru umorul lor debordant, cu mare priză la public, pe teme preluate din viața de zi cu zi în montări atent potențate.</p> <p>1. "FERVOR DE BUENOS AIRES"</p>	200.000	200.000	

		<p>dupa volumul de poezii “Fervor de Buenos Aires” de Jorge Luis Borges Regia Călin Hanțiu Data premierei: 29 septembrie 2018</p>			
		<p>DANCE & MUSIQUE Spectacolele de dans și de muzică din cadrul acestui proiect vor oferi posibilitatea artiștilor dansatori, soliștilor vocali și comicilor să creeze liber, fără îngrădirea rigorilor genului. Vor fi spectacole de Music-hall, recitaluri de muzică și de dans, un gen neglijat pe piața actuală de divertisment.</p> <p>2. ”America sings” un scenariu de Radu Dragomirescu Regia și coregrafia Lorette Enache Data premierei 9 septembrie 2018</p> <p>3. ”O iubire, o poveste” un spectacol de Adriana Drugulescu Data premierei: 25 noiembrie 2018</p>			
3	AȘCHIUȚĂ	<p>POVEȘTILE COPILĂRIEI Spectacolele ce se vor realiza în cadrul acestui proiect, vor avea la bază textele clasice ale copilăriei, celebrele povești și basme românești și universale, de care niciun copil nu trebuie să fie văduvit în educația sa.</p>	50.000	50.000	

		<p>1."Fata moșului și fata babei" o dramatizare de Constantin BREHNESCU după Ion Creangă în adaptarea scenică și regia lui Toma HOGEA Data premierei 21 Aprilie 2018</p> <p>2."Prințul SPAM și Împărăția Mărului mușcat" de Bogdan Cristian Drăgan, Realizat de Anca Dinu Data premierei 3 Iunie 2018</p>			
		<p>CURRICULARE</p> <p>Ținând cont de programa școlară de la literatura română și în parteneriat cu Inspectoratul școlar județean, se va pune în scenă câte un spectacol-lecție, cu scopul de a completa procesul educativ și a susține practic și vizual literatura concretizată scenic.</p> <p>3."Amintiri din copilărie" Scenariul Nicolae Poghirc, după Ion Creangă Data premierei: 20 Octombrie 2018</p>			
Anul 2018					
		TITAN			

1	DRAMATIC	<p>Regizori renumiți alături de echipa artistică vor fi invitați la Pitești pentru a monta, la alegerea lor, un text care să fie destinat festivalurilor de teatru naționale și internaționale. Prezența lor va constitui și prilejul de formare profesională pentru echipa artistică, dar și pentru cea tehnică.</p> <p>1. FANIA FENELON Autor: Arthur Miller, versiune scenică Alexander Hausvater Regie artistică: Alexander Hausvater</p>	240.000	240.000	
		<p>DRAMA UNIVERSALIS</p> <p>Va cuprinde spectacole de la antic la modern, cu un grad de complexitate și de înaltă ținută artistică, spectacole veritabile de artă teatrală, realizate de creatori invitați din țară și din străinătate.</p> <p>2.MIGRAAANȚI sau PREA SUNTEM MULȚI PE NENOROCITA ASTA DE BARCĂ Autor: Matei Vișniec Regie artistică: Alexandru Greco</p>			

		<p>COMEDIA</p> <p>Montările din cadrul acestui proiect vor fi alese din paleta atât de generoasă genului comediilor (românești sau universale), fiind reprezentațiile cele mai îndrăgite de publicul larg și reprezentând vârfurile de afiș ale teatrului.</p> <p>3.NEVESTELE VESELE DIN WINDSOR</p> <p>Autor: William Shakespeare</p> <p>Regie artistică: Matei Varodi</p>			
		<p>PRO DEBUT</p> <p>Artiști tineri creatori își vor regăsi în acest proiect oportunitatea de a se lansa alături de o trupă profesionistă și experimentată. Rolul proiectului este de a identifica și de a lansa tinere talente pentru viitorul scenei românești.</p> <p>4.DURATA MEDIE DE VIAȚĂ A MAȘINILOR DE SPĂLAT</p> <p>Autor: Elise Wilk</p> <p>Regie artistică: Monica Pop – Debut regizoral</p> <p>5.FREUD ȘI BUNUL DUMNEZEU</p> <p>Autor: Mircea M. Ionescu</p>			

		<p>Regie artistică: Alin Holcă – examen licență regie</p> <p>6.NOAPTEA URSULUI Autor: Ignatio del Moral Regie artistică: Magda Catone</p> <p>7.B.O.P. Autor: Radu Herjeu Regie artistică: Gelu Badea</p>			
2	REVISTĂ	<p>FEERIA Vor fi montări de artă a teatrului de revistă în care se vor utiliza elemente din întreaga gamă a varieté-ului precum și cele mai moderne trenduri precum: glamour, fashion, art make-up, elemente de circ contemporan, toate create într-o explozie de fantezie.</p> <p>1.DURATA MEDIE DE VIAȚĂ A MAȘINILOR DE SPĂLAT Autor: Elise Wilk Regie artistică: Monica Pop – Debut regizoral</p> <p>FREUD ȘI BUNUL DUMNEZEU Autor: Mircea M. Ionescu Regie artistică: Alin Holcă – examen licență regie</p> <p>NOAPTEA URSULUI Autor: Ignatio del Moral Regie artistică: Magda Catone</p>	100.000	100.000	

		<p>B.O.P. Autor: Radu Herjeu Regie artistică: Gelu Badea</p>			
		<p>DANCE & MUSIQUE</p> <p>Spectacolele de dans și de muzică din cadrul acestui proiect vor oferi posibilitatea artiștilor dansatori, soliștilor vocali și comicilor să creeze liber, fără îngrădirea rigorilor genului. Vor fi spectacole de Music-hall, recitaluri de muzică și de dans, un gen neglijat pe piața actuală de divertisment.</p> <p>4 MAGIC</p> <p>Regie artistică: Călin Hanțiu</p>			
3	AȘCHIUȚĂ	<p>PĂPUȘI, MARIONETE, MĂȘTI</p> <p>Montarea spectacolelor de animație, de la păpuși Bi-ba-bo la păpuși supradimensionate, de la marionete la măști și umbre chinezești vor constitui obiectivul acestui proiect, în sensul prezervării și dezvoltării artei păpușărești în România.</p> <p>1.RAPUNZEL Autor: scenariul de Cristian Mitescu după Frații Grimm</p> <p>Regie artistică: Cristian Mitescu</p>	65.000	65.000	

		<p>POVEȘTILE COPILĂRIEI</p> <p>Spectacolele ce se vor realiza în cadrul acestui proiect, vor avea la bază textele clasice ale copilăriei, celebrele povești și basme românești și universale, de care niciun copil nu trebuie să fie văduvit în educația sa.</p> <p>2.DETECTIV PE PORTATIV</p> <p>Autor: Geo Iancu Călinescu</p> <p>Regia și scenografia: Alexandru Boureanu</p> <p>3.PINOCCHIO – spectacol pentru copii</p> <p>Autor: scenariul de Radu Aldulescu după romanul lui Carlo Collodi</p> <p>Regie artistică: Alina Hiristea</p>			
Anul 2020					
1	DRAMATIC	<p>DRAMA UNIVERSALIS FAȚĂ ÎN FAȚĂ – Regie artistică Ioan Ardeal Ieremia, 01 Martie</p> <p>COMEDIE</p> <p>2.CABARETUL CUVINTELOR - Regie artistică Alexandru Nagy, 24 Octombrie</p> <p>3.D'ALE CARNAVALULUI - Regie artistică Cristian Ioan, 26 Septembrie</p>	254.000	254.000	

2	AȘCHIUȚĂ	POVEȘTILE COPILĂRIEI MOTANUL ÎNCĂLȚAT – Regia artistică Geo Balint, 29 Februarie	58.000	58.000	
3	REVISTĂ	BURLESQUE VIAȚA LA BLOC – Regia artistică Alexandru Boureaun, 16 Februarie	84.000	84.000	
	Total, lei:		1451000	1451000	

Concluzii: În perioada analizată 2018-2020, la proiectele derulate în cadrul instituției, observăm că proiectele propuse au fost realizate și s-au încadrat în bugetul estimat.

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

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

Veniturile 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 sunt de **256.173** lei pentru anul 2018 (conform Caietului de obiective). Această sumă reprezintă 68,40% din totalul veniturilor proprii!

Nr. crt.	Venituri proprii(lei)	2018	2019	2020
1.	Venituri proprii total, din care :	374173 lei	530391 lei	110355 lei
2.	Venituri proprii din activitatea de bază	256.173	238.391	65.925
3.	Venituri proprii din alte activități	118.000	247.000	44.430

Soluții posibile pentru creșterea veniturilor proprii: modificarea rapidă a tarifelor practicate la biletele de acces la spectacole; vânzarea online; prețul biletelor sectorizat pe schema de sală, în funcție de rândul din sală; programarea judicioasă a spectacolelor pe parcursul săptămânii; creșterea numărului de reprezentații pe stagiune; și, poate cel mai important factor de creștere, impunerea unor noi producții teatrale, muzicale etc. valoroase.

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

Veniturile proprii realizate din alte activități ale instituției sunt de 238.391 lei pentru anul 2019. Valoarea înregistrată reprezintă 44.90% din totalul veniturilor proprii. Pentru a justifica activitatea de bază a instituției, normal ar fi ca veniturile proprii din activitatea de bază să aibă cea mai mare pondere din totalul veniturilor proprii.

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

Veniturile proprii realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități -Nu este cazul.

Instituția închiriază sălile pentru desfășurarea unor activități culturale.

Soluții posibile pentru creșterea veniturilor proprii:

1. Modificarea rapidă a tarifelor practicate la biletele de acces la spectacole;
2. Vânzarea online;
3. Prețul билетelor sectorizat pe schema de sală, în funcție de rândul din sală;
4. Programarea judicioasă a spectacolelor pe parcursul săptămânii;
5. Creșterea numărului de reprezentații pe stagiune;
6. Impunerea unor noi producții teatrale, de revistă, muzicale și de copii valoroase.

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

4.1. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor.

Bugetul teatrului relevă următoarea situație:

CHELTUIELI -lei-	2018	2019	2020
Cheltuieli totale, din care:	10.292.000	13.273.000	14.230.000
Cheltuieli de personal	5.857.000	7.345.000	9.000.000
Pondere cheltuieli de personal	56,91%	55,34%	63,25%

Ponderea cheltuielilor de personal (salarii și contribuții aferente) în totalul cheltuielilor se situează în medie la 58%, în funcție de ponderea celorlalte titluri de cheltuieli.

4.2. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total.

CHELTUIELI -lei-	2018	2019	2020
Cheltuieli totale, din care:	10.292.000	13.273.000	14.230.000
Cheltuieli de capital	130.000	443.000	495.000
Pondere cheltuieli de capital	1,26%	3,34%	3,48%

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

Valorile prezentate în *Caietul de obiective* prezintă următoarele date:

CHELTUIELI -lei-	2018	2019	2020
Subvenții	9.874.000	12.773.000	13.745.000
Cheltuieli de personal	5.857.000	7.345.000	9.000.000
Gradul de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție	59,32%	57,50%	65,48%

Din această analiză reiese faptul că media pe cei trei ani este de 60,77 %, ceea ce reprezintă o valoare bună.

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

Caietul de obiective NU prezintă date referitoare la astfel de contracte și cheltuieli.

4.5. Cheltuieli pe beneficiar, din care:

mii lei

	2018	2019	2020
Cheltuieli pe spectator, din care:	288	452	2.166
<i>a) din subvenție</i>	276	434	2.090
<i>b) din venituri proprii</i>	12	18	76
Dinamica cheltuielilor pe spectator din subvenție	100%	157,25%	481,56%
Dinamica cheltuielilor pe spectator din venituri proprii	100%	150,00%	422,22%

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

Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:

1. Viziune;

Referitor la viziunea asupra destinului artistic al instituției, adică la starea ideală a Teatrului „Alexandru Davila” proiectată într-un viitor mai mult sau mai puțin îndepărtat, dar înrădăcinată în prezentul instituției, este important să indicăm valorile fundamentale pe care și le asumă managementul, articularea obiectivelor fundamentale și abordarea strategică la nivelul instituției.

Propunem o viziunea asupra Teatrului „Alexandru Davila” care să fie în acord cu:

- **tendențele artistice actuale** (către o nouă estetică a teatrului);
- **revigorarea teatrului de revistă** (fiind o provocare în contextul ofertei românești de spectacole, un punct forte pe care îl are Teatrul „Al.Davila”);
- **dinamica consumului cultural** (cf. Barometrului de Consum Cultural, studiu efectuat de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală);
- **misiunea pe care cultura publică o are în societate** (factor de dezvoltare durabilă și de coeziune socială).

Pentru a performa real, pentru următoarea perioadă de management, planul de acțiune pentru Teatrul „Alexandru Davila” trebuie să aibă în vedere următoarele:

- a) îmbunătățirea planificării manageriale, a coordonării, controlului și raportării în vederea realizării obiectivelor strategice de dezvoltare;
- b) îmbunătățirea activității de relații publice (PR), conturarea unei identități proprii și atragerea unui public fidel;
- c) creșterea afluenței de publicuri la spectacolele și concertele instituției, prin realizarea de programe care să răspundă cerințelor și exigențelor sale:
 - creșterea calității producțiilor artistice ale instituției, ce va determina și prezența la importante festivaluri din țară;
 - identificarea și atragerea unor noi categorii de public-țintă (cercetări de marketing);
 - multiplicarea numărului de reprezentații prezentate în localități urbane și rurale ale Județului Argeș;
 - extinderea colaborării cu unități de învățământ din Județul Argeș, în vederea dezvoltării activităților cu scop educativ; implicarea elevilor și studenților în viața teatrului; includerea în repertoriul curent a unor capodopere din dramaturgia clasică românească și universală, și a altor texte ce fac parte din curriculum.
- d) diversificarea ofertei culturale pentru cele trei direcții;
- e) promovarea valorilor artistice pe plan național și internațional;
- f) apelarea la surse de finanțare suplimentare naționale, puse la dispoziție de Ministerul Culturii, Administrația Fondului Cultural Național (AFCN), Institutul Cultural Român (ICR) etc., pentru diversificarea activităților artistice ale teatrului;
- g) aplicarea la linii de finanțare europene, identificarea de noi programe de finanțare europeană a programelor și proiectelor culturale;
- h) dezvoltarea parteneriatelor cu instituții similare din țară și din străinătate;
- i) parteneriate cu alte instituții din subordinea Consiliului Județean Argeș (instituții de cultură, DGASPC Argeș, instituții de învățământ special etc.).

2. Misiune;

Regăsim formulată misiunea instituției ca fiind aceea *de a oferi producții teatrale profesionale la nivel local și național, de a crește nivelul de dezvoltare culturală al comunității locale, precum și de a promova pe plan național și internațional valorile artistice autohtone și universale din domeniul artelor spectacolului, în scopul cunoașterii, educării și recreării.*

Misiunea trebuie să fie motivațională atât pentru angajații teatrului, cât și pentru autoritatea publică și beneficiarii (spectatori). O misiune formulată coerent, cu responsabilitate și luciditate poate să constituie principala direcție de acțiune pentru toți factorii implicați în dezvoltarea instituției. Succesul Teatrului „Alexandru Davila” apare numai dacă producțiile sale au în centrul axiologic valoarea artistică.

Având în vedere tendințele actuale în artele spectacolului **misiunea** Teatrului „Alexandru Davila” poate fi reconsiderată și ținând cont de factorii externi precum: noile tehnologii; tendințe demografice; trenduri culturale europene/internaționale; amplasare geografică; etc. Noua **misiune** trebuie să fie orientată către calitatea producțiilor artistice, către comedie și spectacole de revistă de cea mai înaltă ținută: către proiecte adresate publicului tânăr și foarte tânăr în scop educativ; către evenimente festivaliere care să reunească cele mai bune producții pentru un public cât mai numeros și nu în ultimul rând către a crește vizibilitatea culturii argeșene pe plan național și internațional.

Misiunea teatrului trebuie acordată cu politicile culturale naționale și europene, cu *Strategia Sectorială în Domeniul Culturii și Patrimoniului Național pentru perioada 2014-2020*, elaborată de Ministerul Culturii și INCF, cu programele de finanțare și dezvoltare ale Uniunii Europene în domeniul culturii, și anume prin:

- Dezvoltarea mobilității transfrontaliere a artiștilor, a celor care lucrează în sectorul cultural, precum și circulația operelor de artă în afara granițelor statelor membre;
- Promovarea culturii ca un catalizator al creativității, în cadrul strategiei de la Lisabona pentru creșterea locurilor de muncă și al programului care vine în continuarea acestuia, Strategia UE 2020;
- Promovarea culturii ca element vital în cadrul relațiilor internaționale ale UE, ca parte a Convenției UNESCO privind protejarea și promovarea diversității expresiilor culturale;
- Stimularea dialogului intercultural, pentru a asigura diversitatea culturală.

Având această perspectivă asupra contextului politic, cultural, administrativ etc., considerăm că se impune cu necesitate reformularea misiunii Teatrului „Alexandru Davila”:

„...este o instituție de spectacole pentru copii, tineret și adulți, care funcționează la nivelul Județului Argeș, cu principale roluri cultural-educative și formative, promovând, prin reprezentării la nivel local, zonal, regional, național și internațional, valorile cultural-artistice românești și universale, și a cărei activitate specifică se bazează pe trei coordonate esențiale: creativitatea, inovația și excelența, toate racordate la standardele culturale europene.”

Acesta este un deziderat ce cuprinde esența politicilor culturale naționale, mobilizează mecanismul administrativ al instituției într-un sens clar și răspunde astfel nevoilor sociale, culturale și educative ale beneficiarilor Teatrului „Alexandru Davila”.

Având în vedere dinamica societale actuale noua misiune a teatrului trebuie mereu afirmată și reconfirmată.

3. Obiective (generale și specifice);

Formulăm obiectivul general, astfel:

Teatrul are ca obiectiv principal promovarea valorilor cultural-artistice, autohtone și universale, pe plan local, național și internațional.

Pentru atingerea obiectivului *Teatrul* desfășoară următoarele activități principale:

- a) planifică, produce, organizează și prezintă spectacole de teatru proprii sau în colaborare cu alte autorități și instituții;
- b) promovează prin producții de spectacole piesele și textele de teatru reprezentative pentru dramaturgia românească și universală, clasică și contemporană;
- c) educă publicul tânăr și matur prin programele specifice cultural-artistice ale instituției;
- d) pune în valoare talentul artiștilor din domeniul artelor interpretative, al regiei, scenografiei, muzicii, scenografiei;
- e) sprijină, stimulează și încurajează debutul și afirmarea tinerilor artiști;
- f) realizează sau dezvoltă proiecte culturale naționale și internaționale în domeniul artelor spectacolului și în domeniile conexe artelor spectacolului în parteneriat cu artiști, organizații non-guvernamentale, instituții de spectacole, alte instituții de cultură și structuri de profil din țară și din străinătate;
- g) realizează și editează publicații specifice pe orice tip de suport, pe care le poate comercializa;
- h) participă la festivaluri și turnee naționale și internaționale;
- i) promovează autori dramatici locali;
- j) prezintă spectacole în regim de deplasare sau microstagioni în orașele și localitățile din județul Argeș și de pe întreg teritoriul țării.;
- k) organizează festivaluri naționale și internaționale.

4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management;

Elaborarea strategiei culturale a Teatrului „Alexandru Davila” va trebui să pornească de la locul semnificativ pe care arta teatrală românească îl ocupă în contextul culturii românești și în percepția consumatorului de cultură și artă.

Prezentul proiect de management își propune ca în următorii ani Teatrul „Alexandru Davila” să intre cu adevărat în conștiința orașului ca locul predilect de întâlnire dintre oameni și arte. Dorim ca teatrul să reprezinte pentru oricine un spațiu deschis, efervescent, dedicat comunicării și comuniunii.

Prin strategia propusă, dorim să oferim spectacole de teatru de cea mai strictă actualitate, montări complexe, care mixează formele diferite de artă, astfel încât toate acestea să se regăsească în programele care vor sta la baza activității specifice a instituției.

Firească, însăși structura programelor va afirma conectarea dintre planificarea managerială, diversitatea artistică și estetică și spațiile de joc disponibile.

Prezentarea strategiei culturale pentru întreaga perioadă de mandat

Să pornim de la două principii ale strategiei, care izvorăsc din drepturile culturale de bază, principii fundamentale europene, reprezentate de drepturile individuale și drepturile colective ale cetățenilor. În construcția sa, strategia culturală se va baza pe două priorități fundamentale²:

a) dreptul de acces la viața culturală;

b) dreptul de participare la viața culturală.

² cf. art. 33 din Constituția României

Astfel, construcția strategică se va elabora pe câteva direcții fundamentale, având în vedere faptul că *strategia nu este consecința planificării, ci, dimpotrivă, este punctul ei de pornire.*³

Astfel, prioritățile fundamentale ale strategiei culturale propuse sunt axate pe patru principii:

- a)** Creșterea participării societății civile, a cetățenilor și a tinerilor, cu precădere;
- b)** Îmbunătățirea capacității funcționale administrative și artistice;
- c)** Utilizarea și întreținerea eficientă a resurselor artistice și patrimoniale;

În perioada următoare, consideram că managementul instituției ar trebui concentrat pe următoarele direcții de acțiune:

- (1)** Continuarea tradiției artei teatrale naționale prin promovarea consecventă a dramaturgiei naționale și universale, clasică și contemporană;
- (2)** Cunoașterea nevoilor, preferințelor, așteptărilor, precum și a practicilor de consum specifice diverselor segmente ale populației (lansarea de anchete socio-culturale, realizate de instituții specializate);
- (3)** Proiectarea ofertei culturale în funcție de indicatorii de consum obținuți;
- (4)** Identificarea celor mai eficiente tehnici de difuzare/promovare a programelor, proiectelor și acțiunilor culturale și artistice, precum și a serviciilor culturale oferite de Teatrul „Alexandru Davila”;
- (5)** Stimularea creativității, inovației și creativității prin promovarea de evenimente dedicate publicului tânăr, în funcție de nevoile, dinamica și dezideratele de dezvoltare ale acestuia, dar în acord cu standardele europene privind oferta culturală, în contextul impactului determinat de apariția noilor tehnologii de comunicare și informare;
- (6)** Susținerea tinerilor creatori, promovarea consecventă a valorilor artistice din cadrul colectivului de actori, perfecționarea personalului din teatru (artistic, tehnic și administrativ) prin invitarea de formatori, pedagogi și artiști specializați pentru susținerea de ateliere și cursuri specifice;
- (7)** Utilizarea rețelelor sociale, media etc. în vederea diseminării eficiente a bunurilor și serviciilor cultural-artistice în plan local, zonal, regional, național și internațional;
- (8)** Promovarea consecventă și coerentă a acelor elemente specifice necesare pentru lansarea procesului de dezvoltare a unei culturi organizaționale puternice, care să configureze noua imagine a instituției, să motiveze angajații;
- (9)** Producerea de spectacole care vor răspunde eficient programelor școlare, punându-se accent pe umplerea golului de spectacole adresate copiilor și adolescenților.

³ cf. Henry Mintzberg, specialist în domeniul managementului

Din punct de vedere al strategiei **educație prin cultură** ne propunem:

- a. derularea unor activități comune cultural-artistice educaționale, pentru dezvoltarea abilităților vocațional-artistice și formarea de spectatori și de artiști profesioniști;
- b. dezvoltarea de relații de comunicare și de cunoaștere între tinerii artiști;
- c. stârnirea curiozității și dezvoltarea interesului elevilor față de valorile culturale ale artei dramatice naționale și internaționale prin realizarea de ateliere aplicativ-artistice;
- d. formarea unor deprinderi de lucru în echipă (împărțirea sarcinilor de lucru, preluarea responsabilităților, obiectivizarea individului etc.) și de limbaje specifice (nonverbal, paraverbal, teatral etc.);
- e. creșterea caracterului formativ al învățării prin activități de exprimare artistică, sub îndrumarea unor specialiști în domeniul artelor spectacolului, actori profesioniști, regizori, teatrologi etc.

5. Strategia și planul de marketing;

Prezentul proiect de management propune, pentru activitatea viitoare a Teatrului „Al. Davila”, o abordare nouă din punct de vedere al imaginii instituției. În prezent, aici, în teatrul piteștean, multe tehnici de comunicare și promovare par a fi abandonate, înghețate, blocate.

A) Obiectivele planului de marketing:

- a) Obiective generale:
 - Creșterea numărului de spectatori prin:
 - continuitate: permanenta preocupare pentru asigurarea calității (invitarea de regizori, scenografi valoroși, care să lucreze pe texte importante);
 - calitatea producțiilor teatrale;
 - comunicare: dezvoltarea canalelor actuale (site-ul teatrului, Social Media etc.), precum și identificarea de canale noi – parteneriate cu școli, biblioteci, librării etc.;
 - Creșterea veniturilor Teatrului „Al. Davila” prin modificarea tarifelor la biletele de intrare la spectacole în primul an de la implementarea planului de marketing (numai după efectuarea unui studiu de piață);
 - Implementarea vânzării biletelor de acces la spectacole direct de pe site-ul teatrului; identificarea de posibili parteneri pentru vânzarea biletelor, care au afinitate cu mediul cultural (librării, biblioteci, cafenele culturale, centre de informare turistică);
 - Crearea premiselor creșterii în viitor a veniturilor proprii prin dezvoltarea de strategii de comunicare atractive pentru companiile locale (obiectiv de capital al brandului).
- b) Obiective specifice:
 - Identificarea cu celeritate a grupurilor-țintă, realizarea unei segmentări de public sunt premise necesare pentru elaborarea strategiei de marketing; focus grupuri pe tineri: licee, mediul universitar, plus categoriile consacrate;
 - Atragerea unui segment de public nou prin colaborări cu segmente de public defavorizat (de exemplu, pensionarii – Cluburile de pensionari) (obiectiv de creștere extensivă).

B) Componentele strategiei de marketing:

a) Strategia de produs:

- Va fi în conformitate cu programul minimal și cu proiectele culturale din programul extra-minimal aprobat prin deciziile Consiliului Administrativ;
- Spre deosebire de modul cum s-a desfășurat activitatea teatrului în ultimii ani (cu referire la slaba concepție a programelor și proiectelor), toate proiectele culturale ale teatrului vor fi încadrate în programe;
- Ridicarea calității serviciilor conexe oferite către public (modul de primire a publicului, aspectul foaielor, calitatea sonorizării spectacolelor, a luminilor, curățenia la grupurile sanitare etc.).

b) Strategia de preț:

- Creșterea nivelului de preț al biletelor este în strânsă legătură cu creșterea nivelului veniturilor populației; este necesară o aliniere a acestor prețuri la cele practicate de alte teatre din orașe similare;
- Pentru segmentul instituții publice/școli, se vor folosi tarifele reduse, deja consacrate în toate instituțiile publice de cultură;
- Promovarea sistemului de vânzare online direct de pe site-ul teatrului;
- Sectorizarea locurilor din sălile de spectacol pe categorii, astfel încât să ofere posibilitatea vânzării unor locuri vecine, la pachet, pentru grupuri numeroase, evitându-se amestecarea categoriilor de public;
- Programare timp de 7 zile pe săptămână a reprezentațiilor teatrului în cele trei săli, pentru generarea unui interes constant față de repertoriul teatrului;
- Crearea de pachete menite să crească fidelizarea (tip abonamente sau bilete multi-spectacol; pachete pentru familii (2 plus unul gratis, pentru copil).

c) Strategia de distribuție:

- Diversificarea canalelor de distribuție a biletelor (pe lângă vânzarea la casa de bilete):

- vânzarea prin intermediul website-ului teatrului;

- vânzarea directă către companii;

- crearea unei rețele de parteneri (cu afinitate crescută pentru mediul cultural; de exemplu: librăriile, cafenelele culturale, bibliotecile etc.).

d) Strategia de promovare:

- Promovarea sistemului de vânzare online; acest mecanism de vânzare se va concentra, firesc, pe categoriile de public; se va urmări integrarea online-offline în școli, evitându-se implicarea cadrelor didactice în rol de mediatori ai relației tânăr-teatru;
- Pentru segmentul de grupuri, se va folosi tehnica de trimitere a ofertelor personalizate prin online, urmate de vânzarea directă de soluții de marketing intern (stimulente, recompense etc.);
- Intenția lansării unei aplicații pentru telefonul mobil (pentru iOS/Android) prin intermediul căreia beneficiarul (spectatorul) să poată accesa programul teatrului, să achiziționeze biletul de intrare la spectacol, să primească *newslettere* despre activitatea instituției etc.;
- Activitate intensă pe rețelele de socializare și folosirea cu randament a acestora;

- Elaborarea unei baze de date a abonaților care vor primi *newslettere* și personalizarea comunicării cu aceștia (de exemplu, personalizare pe categorii de public, transmiterea de email-uri cu ocazia unor evenimente speciale – zile de naștere, zile onomastice, de sărbători etc.);
- Amplasarea de afișe ale teatrului în puncte nodale de circulație, cu aflus ridicat de oameni și mijloace de transport (gară, stații de autobuze și troleibuze), prin intermediul unor parteneriate cu companii de publicitate;
- Dezvoltarea de parteneriate media de lungă durată cu presa scrisă, generalistă (cu un cotidian puternic), dar și cu presa de nișă (publicații preferate de publicul tânăr); pot fi și publicații din zona de hobby și lifestyle;
- Realizarea de parteneriat de lungă durată cu un post de radio dedicat publicului tânăr;
- Parteneriat media cu posturi TV care vor prezenta spoturi video informative despre teatru;
- Construirea unei identități vizuale a materialelor de informare și prezentare a spectacolelor și a celorlalte evenimente din activitatea de bază a teatrului: caietele de sală, flyerele, afișele, bannerele, mesh-urile etc. prin aceeași estetică grafică, linie cromatică, fonturi etc.; impunerea unui logo care să definească viziunea strategică a activității teatrului, modul cum se va declina acest logo pe toate materialele de promovare; când spun viziune strategică mă gândesc că tot efortul acestor oameni care vor forma echipa de „visători în acțiune” trebuie să lucreze lucid și responsabil în spiritul unei *Dezvoltări culturale durabile* pentru generațiile următoare;
- Dezvoltarea unor evenimente deschise publicului (discuții după premiere, întâlniri, conferințe); lansarea unei ceainării culturale în spațiile teatrului, care va găzdui spectacole-lectură, conferințe, lansări de carte etc.;
- Obiectivul comunicării este de a face din Teatrul „Al. Davila” un brand cultural autentic național, prin care localnicii să-și manifeste sentimentul de patriotism local.

6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management;

Teatrul „Al. Davila” din Pitești, o instituție ce are șansa de a avea o paletă vastă a genurilor artelor spectacolului, trebuie să se ridice la nivelul așteptărilor publicurilor atât de diverse cărora i se adresează, fapt ce necesită o abordare curajoasă, lucidă și misionară din punct de vedere al ofertei culturale, astfel încât să se identifice drept fanion artistic, atât în țară, cât și peste hotare.

1. DRAMATIC

Programul este destinat exclusiv montărilor de spectacole în cadrul Direcției Teatru Dramatic. Spectacolele cuprinse în acest program vor fi alese pentru a satisface întregul spectru al genului dramatic, cu o prioritate acordată dramaturgiei românești, clasice și contemporane, dar și o selectare atentă a textelor din dramaturgia universală care să corespundă atât gustului, cât și nevoilor cultural-artistice ale publicului argeșean și cel național. În cadrul acestui program vom utiliza cu precădere potențialul trupei de actori angajați, dar vom invita și artiști colaboratori, consacrați sau debutanți. Ne propunem să invităm cel puțin un regizor de anvergură, român sau străin, precum și artiști importanți ai scenei teatrale românești: actori, scenografi, coregrafi, compozitori, lights&sound designeri

etc. Vom folosi Teatrul Dramatic ca rampă de lansare pentru artiștii aflați la debut, dar și pentru a crea evenimente teatrale novatoare în peisajul artistic românesc.

2. REVISTA

Este un program dedicat producțiilor artistice noi din cadrul Direcției Teatru de Revistă, producții prin care urmărim să revigorăm acest genul de teatru, care în România ultimilor decenii nu a cunoscut o evoluție fericită. Vor fi montate spectacole de revistă clasică, de umor burlesc, de dans și de muzică precum și spectacole ce vor viza arta teatrului de revistă. Spectacolul de divertisment de înaltă ținută artistică va avea șansa, prin producțiile acestui program, să repună într-o lumină nouă o lume artistică ce trebuie reinventată pentru ca publicul larg din toată țara să poată avea acces la reprezentații profesioniste de calitate. Vom utiliza experiența acumulată de-a lungul anilor a mediului artistic argeșean, conectând revista românească la actualele tendințe internaționale, mai ales din spațiul tradițional franțuzesc.

3. AȘCHIUȚĂ

Programul va cuprinde montări de spectacole concepute pentru publicul tânăr și foarte tânăr. Proiectele vor fi orientate cu prioritate în patru zone de acțiune: spectacolul de artă păpușărească, spectacolul de povești cu actori, spectacolul pentru adolescenți și spectacolul axat de aria curriculară a programelor de literatură română din școli. În ceea ce privește spectacolele, strategia implică pe de o parte descoperirea unor texte care să exprime preocupările copiilor și adolescenților iar pe de altă parte, ne propunem să combatem prejudecata existentă în rândul creatorilor de teatru că aceste spectacolele aparțin unui gen minor. A doua direcție a programului, cea educativ-formativă, este atragerea acestor categorii de publicuri noi către teatru, mai ales într-o societate dominată de noile medii digitale, dorindu-ne ca teatrul să participe concret la combaterea alienării sociale. Misiunea acestui program este aceea de a forma viitoarele generații care să pregătească publicul pentru evenimentele culturale ale maturității omului modern.

7. proiectele din cadrul programelor;

Nr.	Program	Nume proiect	Scurtă descriere
1.	DRAMATIC	DRAMA.RO	Proiect în cadrul căruia se vor monta texte din dramaturgia românească clasică sau contemporană, de la monodrame până la spectacole de anvergură.
		DRAMA UNIVERSALIS	Va cuprinde spectacole de la antic la modern, cu un grad de complexitate și de înaltă ținută artistică, spectacole veritabile de artă teatrală, realizate de creatori invitați din țară și din străinătate.
		COMEDIA	Montările din cadrul acestui proiect vor fi alese din paleta atât de generoasă a genului comediilor (românești sau universale), fiind reprezentațiile cele mai îndrăgite de publicul larg și reprezentând vârful de afiș ale teatrului.
		PRO-DEBUT	Artiști tineri creatori își vor regăsi în acest proiect oportunitatea de a se lansa alături de o trupă profesionistă și experimentată. Rolul proiectului este de a identifica și de a lansa tinere talente pentru viitorul scenei românești.
		STUDIO EXPERIMENT	Spectacole de artă și experiment artistic ce vor fi montate exclusiv în studioul de teatru „Liviu Ciulei”. Proiectul are ca scop diversificarea artistică și crearea de noi forme spectaculare în trendurile actuale, de exemplu producții interdisciplinare ce implică noile tehnologii în arta teatrală.
2.	REVISTA	CLASSIQUE REVUE	În cadrul proiectului, vor fi montate spectacole de revistă clasică din care nu vor lipsi cupletul, <i>quiproquo</i> -ul, momentele muzicale și de dans, precum și celelalte momente ce se regăsesc în spectacole de acest gen.
		BURLESQUE	În acest proiect intenționăm realizarea de comedii burlești, recunoscute pentru umorul lor debordant, cu mare priză la public, pe teme preluate din viața de zi cu zi în montări atent potențate.
		DANCE & MUSIQUE	Spectacolele de dans și de muzică din cadrul acestui proiect vor oferi posibilitatea artiștilor dansatori, soliștilor vocali și comicilor să creeze liber, fără îngrădirea rigorilor genului. Vor fi spectacole de Music-hall, recitaluri de muzică și de dans, un gen neglijat pe piața actuală de divertisment.

3.	AȘCHIUȚĂ	JUVENALIA	Spectacole care vor releva publicului problematicile adolescenților din ziua de azi, precum și producții care să răspundă preocupărilor și gusturilor adolescenților. Prin aceste proiect se vor crea premisele apariției de noi texte pentru publicul adolescent.
		PĂPUȘI, MARIONETE, MĂȘTI	Montarea spectacolelor de animație, de la păpuși Bi-ba-bo la păpuși supradimensionate, de la marionete la măști și umbre chinezești vor constitui obiectivul acestui proiect, în sensul prezervării și dezvoltării artei păpușărești în România.
		POVEȘTILE COPILĂRIEI	Spectacolele ce se vor realiza în cadrul acestui proiect, vor avea la bază textele clasice ale copilăriei, celebrele povești și basme românești și universale, de care niciun copil nu trebuie să fie văduvit în educația sa.
		CURRICULARE	Ținând cont de programa școlară de la literatura română, și în parteneriat cu Inspectoratul Școlar Județean, se va pune în scenă câte un spectacol-lecție, cu scopul de a completa procesul educativ și a susține practic și vizual literatura concretizată scenic.

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

Program de promovare a imaginii teatrului prin alte manifestări culturale: promovarea intensivă a programelor și proiectelor, dar și al orașului și județului. Atragerea de voluntari și consolidarea relațiilor de colaborare cu partenerii teatrului.

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

1. Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului: 2021-2023

Previzionarea se va face, pentru acest interval de timp, astfel:

lei

Nr. crt.	Categorii	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	TOTAL VENITURI, din care:	13.963.000	14.011.000	14.011.000
	1.a. venituri proprii, din care	533.000	581.000	581.000
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	533.000	581.000	581.000
	1.a.2. surse atrase	-	-	-

	1.a.3. alte venituri proprii	-	-	-
	1.b subvenții/alocații	13.430.000	13.430.000	13.430.000
	1.c. alte venituri	0	0	0
2	TOTAL CHELTUIELI, din care:	13.963.000	14.011.000	14.011.000
	2.a. Cheltuieli de personal, din care:	9.000.000	9.000.000	9.000.000
	2.a.1. Cheltuieli cu salariile	8.500.000	8.500.000	8.500.000
	2.a.2. Alte cheltuieli de personal	500.000	500.000	500.000
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	4.833.000	4.881.000	4.881.000
	2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	3.200.000	3.200.000	3.200.000
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii			
	2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente			
	2.b.4. Cheltuieli de întreținere	600.000	600.000	600.000
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	1.033.000	1.081.000	1.081.000
	2.c. Cheltuieli de capital	-	-	-

2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

În tabelului de mai jos, propunem o creștere a numărului de beneficiari cu un procent de creștere mic în fiecare an, urmărind o creștere sensibilă la sediu și o prezență mai mare a teatrului în afara sa, după cum urmează:

Numărul estimat al beneficiarilor	2021	2022	2023
La sediu	5.000	6.100	6.200
În afara sediului	4.000	4.500	4.500

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Nr. crt.	PROGRAM	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
Primul an de management (2021)					
1.	DRAMATIC	Programul este destinat exclusiv montărilor de spectacole de Teatru Dramatic. În acest program textele vor fi alese pentru a satisface întregul spectru al genului dramatic, cu o prioritate acordată dramaturgiei românești, clasice și contemporane, dar și o selectare atentă a textelor din dramaturgia universală care să corespundă atât gustului, cât și nevoilor cultural-artistice ale publicului argeșean și cel național.	5	<ul style="list-style-type: none"> • DRAMA.RO • DRAMA UNIVERSALIS • COMEDIA • PRO-DEBUT • STUDIO EXPERIMENT 	450.000
2.	REVISTĂ	Este un program dedicat producțiilor artistice noi din cadrul Teatrului de Revistă, producții prin care urmărim să revigorăm acest gen de teatru. Vor fi montate spectacole de revistă clasică, de umor burlesc, de dans și de muzică precum și spectacole ce vor viza arta teatrului de revistă.	3	<ul style="list-style-type: none"> • CLASSIQUE REVUE • BURLESQUE • DANCE & MUSIQUE 	350.000
3.	AȘCHIUȚĂ	Programul va cuprinde montări de spectacole concepute pentru publicul tânăr și foarte tânăr. Proiectele vor fi orientate cu prioritate în patru zone de acțiune: spectacolul de artă păpușărească, spectacolul de povești cu actori, spectacolul pentru adolescenți și spectacolul axat de aria curriculară a programelor de literatura română.	4	<ul style="list-style-type: none"> • JUVENALIA • PĂPUȘI, MARIONETE, MĂȘTI • POVEȘTILE COPILĂRIEI • CURRICULARE 	150.000

Nr. crt.	PROGRAM	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
Al doilea an de management (2022)					
4.	DRAMATIC	Programul este destinat exclusiv montărilor de spectacole de Teatru Dramatic. În acest program textele vor fi alese pentru a satisface întregul spectru al genului dramatic, cu o prioritate acordată dramaturgiei românești, clasice și contemporane, dar și o selectare atentă a textelor din dramaturgia universală care să corespundă atât gustului, cât și nevoilor cultural-artistice ale publicului argeșean și cel național.	5	<ul style="list-style-type: none"> • DRAMA.RO • DRAMA UNIVERSALIS • COMEDIA • TITAN • PRO-DEBUT • STUDIO EXPERIMENT 	450.000
5.	REVISTĂ	Este un program dedicat producțiilor artistice noi din cadrul Teatrului de Revistă, producții prin care urmărim să revigorăm acest gen de teatru. Vor fi montate spectacole de revistă clasică, de umor burlesc, de dans și de muzică precum și spectacole ce vor viza arta teatrului de revistă.	4	<ul style="list-style-type: none"> • CLASSIQUE REVUE • FEERIA • BURLESQUE • DANCE & MUSIQUE 	350.000
6.	AȘCHIUȚĂ	Programul va cuprinde montări de spectacole concepute pentru publicul tânăr și foarte tânăr. Proiectele vor fi orientate cu prioritate în patru zone de acțiune: spectacolul de artă păpușărească, spectacolul de povești cu actori, spectacolul pentru adolescenți și spectacolul axat de aria curriculară a programelor de literatură română.	4	<ul style="list-style-type: none"> • JUVENALIA • PĂPUȘI, MARIONETE, MĂȘTI • POVEȘTILE COPILĂRIEI • CURRICULARE 	200.000

Nr. crt.	PROGRAM	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
Al treilea an de management (2023)					
7.	DRAMATIC	Programul este destinat exclusiv montărilor de spectacole de Teatru Dramatic. În acest program textele vor fi alese pentru a satisface întregul spectru al genului dramatic, cu o prioritate acordată dramaturgiei românești, clasice și contemporane, dar și o selectare atentă a textelor din dramaturgia universală care să corespundă atât gustului, cât și nevoilor cultural-artistice ale publicului argeșean și cel național.	6	<ul style="list-style-type: none"> • DRAMA.RO • DRAMA UNIVERSALIS • COMEDIA • TITAN • PRO-DEBUT • STUDIO EXPERIMENT 	450.000
8.	REVISTĂ	Este un program dedicat producțiilor artistice noi din cadrul Teatrului de Revistă, producții prin care urmărim să revigorăm acest gen de teatru. Vor fi montate spectacole de revistă clasică, de umor burlesc, de dans și de muzică precum și spectacole ce vor viza arta teatrului de revistă.	4	<ul style="list-style-type: none"> • CLASSIQUE REVUE • FEERIA • BURLESQUE • DANCE & MUSIQUE 	350.000
9.	AȘCHIUȚĂ	Programul va cuprinde montări de spectacole concepute pentru publicul tânăr și foarte tânăr. Proiectele vor fi orientate cu prioritate în patru zone de acțiune: spectacolul de artă păpușărească, spectacolul de povești cu actori, spectacolul pentru adolescenți și spectacolul axat de aria curriculară a programelor de literatura română.	4	<ul style="list-style-type: none"> • JUVENALIA • PĂPUȘI, MARIONETE, MĂȘTI • POVEȘTILE COPILĂRIEI • CURRICULARE 	230.000