

**PROIECT DE MANAGEMENT**  
**TEATRUL „Alexandru Davila”, Pitești**  
**perioada: 2023–2027**

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

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

Municipiul Pitești are o agendă culturală semnificativă. Anual, aici, se desfășoară festivaluri de diferite genuri: Festivalul Internațional al Teatrului de Studio, Festivalul Național de Muzică Ușoară „Vasile Veselovski”, Festivalul Internațional „Parada Fanfarelor”, Festivalul Internațional de Muzică Corală „Dumitru Georgescu-Kiriac”, Simfonia Lalelelor, Festivalul Național de Muzică Lăutărească Veche ZAVAI DOC etc.

Alături de aceste manifestări culturale consacrate, de tradiție, Municipiul Pitești și-a dezvoltat de-a lungul deceniilor o rețea de instituții culturale reprezentative, care au rolul de a susține și promova, în primul rând, artiștii și lucrătorii locali în domeniul culturii. Aceste instituții au menirea și de a conserva valorilor culturale materiale, cât și imateriale românești și universale.

Amintesc aici o parte din construcția instituțională care s-a constituit și se manifestă pe teritoriul Municipiului Pitești: Biblioteca Județeană „Dinicu Golescu” Argeș, Muzeul Județean Argeș, Filarmonica Pitești, Casa de Cultură a Studenților, Casa de Cultură a Sindicatelor, Teatrul „Alexandru Davila” etc. Din luna februarie a acestui an, în rețeaua culturală a apărut o nouă instituție rezultată din fuziunea dintre Centrul Cultural Județean Argeș și Școala Populară de Arte și Meserii Pitești, și anume Centrul Județean de Cultură și Arte Argeș.

Instituțiile de cultură amintite mai sus, alături de cele pe care nu le-am menționat, au un rol extrem de important în modul cum se va cristaliza o Strategie Culturală la nivelul județului Argeș, dar și pentru Municipiul Pitești. Interesant este și faptul că standardele de performanță ale acestor instituții vor determina interesul sau nu al tinerilor față de importanța culturii și a educației.

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

<p><b>(S) PUNCTE TARI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clădire proprie, adaptată special pentru activități teatrale, cu potențialitate semnificativă de a organiza evenimente culturale;</li> <li>• Amplasare centrală;</li> <li>• Deține o echipă artistică care generează un repertoriu diversificat pe cele trei secții (dramă, revistă, teatru pentru copii și tineret).</li> </ul>	<p><b>(W) PUNCTE SLABE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lipsa unei strategii repertoriale coerente și consecvente (repertoriul se face după disponibilitatea și propunerile regizorilor angajați);</li> <li>• Nu s-au mai trimis de mulți ani angajații la cursuri de perfecționare și pregătire profesională;</li> <li>• Lipsa fondurilor extrabugetare.</li> </ul>
<p><b>(O) OPORTUNITĂȚI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se află în Regiunea de dezvoltare Sud-Muntenia (care cuprinde județele Călărași, Dâmbovița, Giurgiu, Ialomița, Prahova, Teleorman și Argeș). Alături de teatrul profesionist din Pitești, mai există următoarele teatre: Teatrul „Toma Caragiu” din Ploiești, Teatrul „Tony Bulandra” din Târgoviște și Teatrul „Tudor Vianu” din Târgoviște;</li> </ul>	<p><b>(T) AMENINȚĂRI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezența mult mai vizibilă a concurenței (televiziunea, canalele media, diversele forme de agrement etc.);</li> <li>• Imposibilitatea folosirii bugetelor multianuale; de aici, foarte dificil să fie gândite programe culturale cu stabilitate bugetară;</li> <li>• Apariția unor oferte din partea altor operatori culturali (proliferarea</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sprijin financiar important și constant de la bugetul de stat prin intermediul ordonatorului principal de credite, în speță Consiliul Județean Argeș;</li> <li>• Linii de finanțare nerambursabilă lansate de Administrația Fondului Cultural Național (AFCN), de Ministerul Culturii, de Institutul Cultural Român etc.</li> </ul>	<p>evenimentelor care pervertesc gustul publicului);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abordarea abuzivă manifestată de ADA-UCMR privind plata drepturilor de autor;</li> <li>• Lipsa unor inițiative privind formarea de specialiști în domeniul artelor spectacolului (light-designer, sound-designer, machior, peruchier etc.).</li> </ul>
--	--

Teoria și practica internațională au impus în ultimele decenii o regulă nescrisă, dar verificabilă în practica unor instituții internaționale de anvergură, și anume, recomandarea ca în fiecare cadran din matricea SWOT să nu fie mai mult de 3-4 situații/tendințe remarcate. Cu cât sunt mai multe, eroarea analizei va avea o valoare mai mare.

Procesul de analiză managerială poate genera în interiorul instituției emoție și disconfort. Orice aspect identificat la categoria „Puncte slabe” poate fi interpretat de manageri și/sau de către unii angajați ca un reproș la propria activitate și, în consecință, vor căuta să justifice ori să ascundă potențiale pericole interne.

Pentru evitarea acestui fenomen este de ajutor aplicarea unei tehnici de analiză prin care se afirmă, se susține și se explică în instituție că scopul analizei este identificarea măsurilor pentru dezvoltarea Teatrului, iar unul dintre scopurile importante este transformarea „Amenințărilor” în „Oportunități” și apoi în „Puncte tari” și beneficii pentru Teatru.

În felul acesta se elimină sentimentul de vinovăție care blochează acțiunea rațională și se generează o stare benefică pentru aflarea „Oportunităților” de dezvoltare.

De exemplu, identificarea în analiza SWOT a unor „Puncte slabe” (a se vedea punctul 2) la o categorie de angajați atrage achiziționarea de cursuri de instruire și pregătire profesională, ceea ce reprezintă un avantaj pentru cariera celor implicați.

Analiza SWOT este o radiografie ce trebuie efectuată periodic, pentru a înțelege rezultatele planificării activității și pentru a calibra mai bine măsurile pentru viitor.

Se spune că 20% din resursele alocate produc 80% dintre efecte. Analiza SWOT trebuie să identifice cele mai relevante aspecte din punct de vedere al impactului asupra rezultatului și să aloce resurse (timp de analiză și de implementare a măsurilor, resurse financiare, umane, materiale etc.) către acestea.

Analiza SWOT are o dinamică specifică, mult influențată de „Amenințări” și de „Oportunități”. Chiar pe parcursul unei zile, analiza SWOT poate avea o anumită configurare la începerea programului, și o altă structură matricială după apariția unor acte legislative noi, după desfășurarea unor evenimente politice sau economice manifestate peste zi, astfel încât anumite „Oportunități” se pot transforma în reale „Amenințări” și viceversa.

O subvenție importantă și o relație corectă cu reprezentanții Consiliului Județean Argeș, abordări moderne de lucru imprimat personalului, relații colegiale între departamentele Teatrului, între membrii colectivului artistic sunt premise pentru dezvoltarea unei culturii organizaționale valoroase și puternice cu efecte benefice pentru viitor.

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

Teatrul „Alexandru Davila” și-a erodat serios, în ultimii ani, credibilitatea din punct de vedere al performanței artistice. Improvizarea managerială a generat o ignorare a promovării performante a produselor artistice. Pe site-ul Teatrului vom găsi, încă, spectacole care sunt trecute la capitolul repertoriul curent, care, însă, nu se mai joacă de mult. Apoi, prezentarea colectivului artistic este făcută la grămadă. Nu se știe cine face parte din Secția Dramă și cine aparține de Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”. Modificările repetate ale siglei Teatrului, construcția unui site neprietenos, neatractiv, mai ales pentru publicul tânăr, informații reduse despre artiștii Teatrului, lipsa unor texte bine scrise de promovare a evenimentelor pe site și pe pagina de Facebook au generat o situație de indiferență din partea unei însemnate părți a cetățenilor față de activitatea Teatrului. Având în vedere starea de fapt, eu pornesc de la imaginea și identitatea instituțională, care sunt două dintre principalele elemente ale strategiei mele de management, acestea fiind construite, sedimentate și dezvoltate atent, reprezentativ, fundamentat și cu fidelitate față de istoria Teatrului „Alexandru Davila”, a moștenirii sale artistice și a pulsului modern pe care trebuie să-l imprime în viitorul apropiat. Aceste valori se manifestă prin programele culturale propuse și inițiativa artistică originală ce vor fi lansate pe parcursul anilor. Perioada următoare va reprezenta o dezvoltare conceptuală a acestor deziderate, adaptate condițiilor actuale cu deschidere și precauție, precum și cu apropiere și empatie față de publicul larg.

Promovarea spectacolelor Teatrului se va focaliza pe canalul online, devenit acum nu doar un simplu instrument de promovare, ci și canalul principal de transmitere a informațiilor.

Diseminarea în mediul online se va baza pe propriile canale oficiale ale instituției:

- website-ul, structurat pe limbile română și engleză, pentru a fi accesibil publicului larg, din plan național și internațional;
- paginile oficiale de socializare Facebook, YouTube, TikTok, care vor avea o activitate zilnică, cu receptivitate fidelă din partea utilizatorilor și dezvoltare organică;
- aplicația oficială a Teatrului ce va fi disponibilă pe sistemele de operare iOS și Android;
- o popularitate deosebită o va marca canalul YouTube al instituției.

Strategia de promovare online include și newsletter-ul oficial al Teatrului. Acesta va transmite cu regularitate programul nostru artistic către baza de date a utilizatorilor abonați, menținând astfel o relație directă cu publicul spectator. Newsletter-ul periodic va fi, de asemenea, personalizat pentru un site de ticketing online, cât și pentru instituțiile partenere ale Teatrului.

Promovarea virtuală a agendei de spectacole va include materiale scrise, prezentări, comunicate și articole, însoțite de materiale vizuale săptămânale sau lunare (după caz), precum și promovarea fiecărui eveniment în parte, totul distribuit pe canalele online amintite mai sus. Alături de paginile online, instituția noastră va dezvolta aplicația pentru mobil Teatrul Davila – dezvoltată anual și funcțională, atât pe sistemul Android, cât și pe iOS, prin care publicul poate urmări programul nostru lunar, poate achiziționa bilete online, fiind la curent cu noutățile Teatrului, în timp real.

Conform graficelor și rapoartelor de insight ale canalelor online, acestea ar trebui să fie accesate cu precădere de utilizatorii tineri și de vârstă medie, precum și de un număr crescând de seniori, dornici să rămână conectați la noutățile Teatrului nostru. Toate canalele noastre sociale vor fi conectate direct la website-ul instituției, acesta fiind principala platformă online a Teatrului – constant actualizată, atent gestionată și promovată vizibil – atât la nivel artistic, cât și la nivelul informațiilor de interes public, postate în detaliu – asigurând astfel transparența, creșterea gradului de receptivitate și răspuns față de public.

Prezența noastră online va fi completată și prin intermediul site-ului de ticketing online și pe platformele de socializare ale acestuia. În completarea vânzării clasice prin Agenția de bilete a instituției, acest partener oferă o alternativă modernă și facilă de achiziție a билетelor online, încurajând vizibilitatea Teatrului.

Promovarea televizată reprezintă un alt punct central al evoluției de imagine a Teatrului. Vom încerca ca premierele și evenimentele noastre să fie prezentate la posturi de televiziune. Parteneriatul de succes ne va asigura și promovarea printr-o prezentare atractivă în cadrul știrilor și a promo-urilor TV, precum și prezența constantă a reprezentanților noștri în emisiuni transmise în direct sau înregistrate.

Suporturile de promovare digitalizată - prin intermediul ecranelor LED amplasate în foaierea Teatrului, dar și pe ecrane LED ale partenerilor media (distribuite în diverse locații centrale ale orașului, cu trafic intens, în mall-uri ale orașului).

Materiale de promovare clasică, tipărite au trecut într-un plan secund pe parcursul anilor 2020 și 2021, restrictivi în privința suporturilor fizice și a diseminării acestora. Materiale tipărite specifice instituției noastre, utilizate în mod curent, vor fi: afișul lunar – generic și detaliat (difuzat în mai multe locații partenere din oraș, în formate diverse: 60cmX90cm, 144cmX60cm și 150cmX60cm), caietul de sală (realizat pentru premiere și evenimente culturale), pliantele și fluturașii vor fi utilizați pentru promovarea spectacolelor de la sediu (distribuite în Agenția de bilete a Teatrului, în foaierea acesteia în serile cu spectacol, dar și în locații partenere precum: universitate, muzee, biblioteci, librării, centre de informare turistică, supermarket-uri, cafenele, restaurante, hoteluri etc. - cu ajutorul voluntarilor Teatrului); autocolante de mari dimensiuni, strategic amplasate în locații intens tranzitate de pietoni și șoferi, în spații special amenajate din preajma Teatrului și în locații alternative (fiind realizate în formatele 200cmX150cm, 118cmX148cm și 131cmX148cm); bannere lunare – în format special pentru cilindri stradali amplasați pe bulevardul principal al orașului, precum și în format backlit luminat – dispus în dreptul Agenției de bilete a Teatrului, pentru promovare programului artistic lunar.

Transmiterea comunicatelor de presă cu regularitate către presa locală, regională și națională, însoțite de afișele digitale ale spectacolelor, fotografii sugestive din repetiții sau reprezentații anterioare, sau alte materiale de promovare adaptate publicațiilor partenere.

Alte modalități de promovare: interviurile speciale și de colecție realizate de partenerii mass-media (din presa scrisă, TV și radio) cu reprezentanții oficiali ai Teatrului, artiștii acestuia și realizatorii proiectelor artistice.

În cadrul obișnuit și amplu al stagiunilor, se resimte în continuare lipsa unui buget de publicitate oferit instituțiilor de cultură. Teatrul va prospecta, astfel, soluții alternative și va stabili parteneriate și tehnici de promovare necostisitoare, dar vizibile și adaptate modernității. Parteneriatele cu reprezentanți mass-media fidelizați în timp, stabilirea unor colaborări mediatice bazate pe sisteme de barter, atragerea permanentă a noi parteneri media cu prestigiu, potențial și audiență complementară Teatrului – reprezintă o viitoare soluție.

Analizând întreaga strategie de promovare a Teatrului pe parcursul ultimilor ani, remarc modalități modeste de promovare, lipsa unor tehnici și instrumente de marketing și publicitate cu impact maxim.

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

Teatrul „Alexandru Davila” are în prezent 3 Secții: Dramă, Revistă și Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”. Astfel, pentru promovarea și marketarea producțiilor proprii, va trebui să facem analize distincte pentru 3 zone de interes cultural

(spectacologic): teatrul dedicat adulților, spectacolul de Revistă și producții dedicate copiilor și tinerilor.

Însă, pentru a construi o strategie realistă, cât de cât, este necesar să cunoaștem potențialul uman al Municipiului Pitești. Astfel, datele statistice arată astfel:

- La finalul anului 2020, Piteștiul avea o populație de 172.982 (conform sursei din <https://ziarulargesul.ro/pitestiul-pe-locul-14-la-nivel-national-in-privinta-populatiei/>);
- Din care, pentru zona de copii/elevi, avem:

Numărul de instituții de învățământ:

Grădinițe cu program normal	10
Grădinițe cu program prelungit	14
Școli gimnaziale	20
Colegii	6
Licee	9

Numărul de copii/elevi pe categorii de cicluri de învățământ:

Preșcolari	Ciclul primar	Ciclul gimnazial	Liceu	Școli profesionale	Postliceal	Total
4.480	8.380	7.245	9.947	1.155	474	31.681

Ponderea pe categorii din totalul de elevi (%)

Preșcolari	14,14
Ciclul primar	26,45
Ciclul gimnazial	22,87
Liceu	31,40
Școli profesionale	3,64
Ciclul postliceal	1,50

Interesul pentru cunoașterea și înțelegerea publicului Teatrului este unul dintre elementele centrale ale strategiei mele de management, marketing și comunicare. Aceasta încurajează o interacțiune constantă și transparentă cu toate categoriile de beneficiari, având, atât obiectivul cunoașterii caracteristicilor lor (cine sunt, de unde vin, care este profilul lor sociodemografic și cultural), cât și obiectivul înțelegerii intereselor culturale și artistice ale acestora. Aceste informații vor fi studiate constant prin intermediul următoarelor tehnici: • rapoarte de vânzare a билетelor – generate în detaliu de platforma digitală; • analiza platformelor sociale Facebook și YouTube, precum și • aplicația pentru telefoanele mobile – toate acestea vor permite analize periodice și detaliate ale publicului. Dar nu este suficient!

O perspectivă și mai amănunțită este facilitată de chestionarele date la intrarea în sală și colectarea acestora (urmând a fi analizate), dar și de sondajele de opinie programate anual, care vor sprijini eficientizarea strategiei artistice și de marketing - rezultatele acestora vor fi vizibile și ascensive cu fiecare nouă stagiune, prin gradul de popularitate și participarea spectatorilor.

Sperăm că promovarea unei perspective artistice moderne va atrage un număr crescând de public tânăr – adolescenți, studenți, masteranzi, copii și familii tinere – fidelizați în acest interval. Voi intenționa să completez această abordare cu informații obținute printr-un studiu profesionist de public, realizat în parteneriat cu o companie de specialitate.

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

Un teatru care are trei secții (dramă, revistă și teatrul pentru copii și tineret), ar trebui să fie în permanență la înălțimea exigențelor publicului său. În primul rând, mă gândesc la copiii cu vârsta de până la 7 ani, care intră la spectacolele Secției pentru copii și tineret „Așchiuță” (o denumire deja nepotrivită, având în vedere faptul că toate spectacolele acestei Secții sunt dedicate copiilor, nu și tinerilor!). Oricum, dacă ne uităm la datele prezentate mai sus, vom observa că preșcolarii și cei din ciclul primar reprezintă 40,59% din totalul de copii/elevi instituționalizați în Municipiul Pitești. Este un procent foarte mare! Poate că acest procentaj explică și faptul că, în prezent, spectacolele Secției pentru copii și tineret „Așchiuță” aduc la capitolul venituri proprii din activitatea de bază o valoare însemnată. Și totuși, va trebui, în viitorul apropiat, să luăm în calcul și anumite mutații manifestate deja în alte spații culturale.

Spre deosebire de deceniile anterioare în care exista o delimitare clară între copilărie, tinerețe și vârsta adultă, acum această stratificare s-a estompat. Și vorbesc aici, în mod special, de zonele culturale ale Europei Occidentale. Spațiile rezervate fiecărei generații nu mai sunt strict delimitate, ci s-a ivit o simbioză inedită, surprinzătoare. Pare că teatrul pentru copii și tineret de astăzi își „dizolvă specificul”.

Acest lucru este evident și la manifestările „administrative” pur formale, unde s-a dezvoltat un „teatru pentru toate vârstele”, iar artiștii (regizori, actori, dramaturgi etc.) refuză, în mod deliberat, să se adreseze pentru un anumit public-țintă. Mutațiile sunt surprinzătoare, spectaculoase și vor impune prefaceri extraordinare în viitorul apropiat, la nivelul strategiilor dedicate artelor spectacolului. În plus, producțiile de teatru pentru copii și tineret sunt acum din ce în ce mai mult incluse în programele de seară ale instituțiilor de spectacole! Această tendință nu înseamnă că se încearcă o excludere a copiilor din teatrul lor, ci, mai degrabă, o acțiune de a include părinții, adulții într-un gen de teatru gândit ca o mică operă de artă pentru toată lumea.

Producțiile scenice realizate în cadrul Secției de Dramă se adresează unui public fidel Teatrului (principalul grup-țintă al Secției); principalele sale caracteristici socio-demografice sunt: vârsta cuprinsă între 35 și 65 de ani, cu studii preponderent superioare, iubitor de teatru. Aici se regăsește și un public tânăr, care intră sporadic în sala de teatru (tinerii, conform reglementărilor UE, au vârsta cuprinsă între 18 și 35 de ani).

Pentru Secția de Revistă există, cu siguranță, un public fidel, care este atras de divertisment, de muzică și dans. Trăsăturile sale socio-demografice urmează să le identific prin intermediul sondajelor de public. Dar, important este să reușim aducerea, în principal, a publicului tânăr, cel care este deschis la inovație și cercetare spectacologică, iar genul de revistă poate fi un instrument eficient de aducere și fidelizare a unui public tânăr și exigent.

Pentru toate cele trei Secții, la programele noastre, va trebui să avem în vedere și accesul categoriilor sociale defavorizate. Apoi, cred că unul dintre cele mai importante roluri pe care îl are teatrul în comunitate constă în educarea publicului și mai ales a tinerilor.

Rapoartele canalelor noastre de socializare în mediul online vor fi mijloace eficiente de identificare a caracteristicilor beneficiarilor noștri.

## 6. profilul beneficiarului actual.

Pornind de la segmentele de public afirmate anterior, analiza detaliată a acestora ne dezvăluie următoarele profiluri ale beneficiarilor actuali:

- publicul principal - spectatorii fideli instituției și reprezentațiilor sale;
- publicurile secundare: spectatorii ocazionali și potențiali consumatori ai genurilor numite, pe care doresc să îi atragem, fidelizăm și dezvoltăm pe termen lung. Particularitățile celor două categorii sunt detaliate în cele ce urmează:

a) Beneficiarii principali (publicul-țintă principal) – matur și fidel Teatrului, crescut în tradiție cultural-artistică, având o pregătire superioară, și fiind un fin cunoscător al genului (dramatic și/sau de revistă).

Preferința sa se îndreaptă în special spre spectacolele în montare clasică, însă își manifestă curiozitatea și pentru evenimentele inovative și neconvenționale, plasate în spații alternative – privite ca și alternative interesante. Parte a publicului fidel este și publicul tânăr – dornic de evenimente de rang superior, atras de perspectiva artistică a Teatrului, impresionat de spectacole inedite și participant la un număr important de spectacole din agenda sa artistică.

b) Beneficiarii secundari (publicurile-țintă secundare) sunt spectatorii ocazionali și potențiali, cei mai puțin sau deloc familiarizați cu teatrul, care simt o rețineră în fața acestui gen, care iau în mod întâmplător sau episodic contact cu evenimentele noastre, prin circumstanțe favorizante care îi aduc în sala de spectacol ori în apropierea unui eveniment în aer liber. Astfel, această categorie de public nu se informează în prealabil despre programul nostru artistic, dar odată intrată în contact cu acesta, manifestă curiozitate și intenția unor descoperiri suplimentare.

Pentru o mai bună observare și înțelegere a celor două categorii generice de public discutate, eu încerc să analizez:

Beneficiarii direcți, care sunt:

- Publicul spectator indicat la grupul-țintă principal și secundar – consumatorii fideli de teatru, publicul tânăr, alături de potențiali spectatori – prezenți în sala de spectacole, dar și în spațiile alternative la montarea evenimentelor neconvenționale;
- Utilizatorii online – o categorie nou conturată pe parcursul anilor 2020 și 2021 poate fi transformată în spectatori virtuali ai transmisiilor de spectacole online, oferite pe site-ul oficial și pe canalul oficial YouTube al instituției (mă gândesc la montări care s-au epuizat la publicul de sală, după un număr semnificativ de reprezentații);
- Rapoartele canalelor noastre de socializare trebuie să ne ofere o orientare importantă privind caracteristicile beneficiarilor noștri;
- Realizatorii artistici ai spectacolelor, artiștii participanți și instituțiile de cultură implicate – din plan local, național și internațional, care sporesc vizibilitatea Teatrului și viitoarele colaborări ale acestuia;
- Voluntarii Teatrului; provenind din diverse medii socio-demografice, aceștia își împărtășesc interesul și apropierea față de Teatru în propriile cercuri sociale, atrăgând astfel noi beneficiari direcți.

Beneficiarii indirecti sunt:

- Autoritățile locale, comunitatea locală a oamenilor de cultură, datorită structurii actului nostru artistic, realizat sub egida unei instituții cu tradiție, ce oferă reflexii pozitive asupra vieții cultural-artistice locale și naționale, susținând prestigiul cetății argeșene și deschiderea sa în proiecte culturale;
- Facultatea de Teatru, Liceul de Arte „Dinu Lipatti” - spectacolele prezentate pe scena noastră le oferă elevilor și studenților acestor instituții un important material didactic, prin analiza creației artistice și participarea directă la evenimentele Teatrului, repetiții și alte activități care le sprijină pregătirea academică în colaborare directă cu instituția noastră;
- Instituții de cultură argeșene conexe și alți promotori culturali (Muzeul Județean Argeș, Biblioteca Județeană „Dinicu Golescu” Argeș, asociații și fundații culturale etc.) care susțin actul cultural-artistic și sunt dornice de stabilirea unor parteneriate pe acest segment.



În loc de concluzie, încerc să identific profilul beneficiarului actual (în procent mare, de aproape sută la sută, acesta este din Municipiul Pitești și trebuie segmentat pe categorii, în funcție de opțiunile repertoriale, vârstă, gen):

1. Categoria Copii (vârsta de până la 8 ani; în prezent, la reprezentațiile Secției pentru copii și tineret „Așchiuță” intră copii cu părinții și bunicii lor care sunt în vârstă maximă de 8 ani. Invariabil. Categoriile de vârstă mai mare nu există, pentru că nici repertoriul actual nu încurajează această participare);
2. Categoria Adolescenți: între 14-18 ani (prin repertoriul abordat, această categorie a fost neglijată în ultimii ani);
3. Categoria Tineri: 18-35 de ani (participare ocazională; producțiile din ultimii ani nu au stârnit interesul acestora; este o stare de fapt nefirească!);
4. Categoria Adulți: toate grupurile sociale de persoane peste 35 de ani (o categorie prezentă masiv la reprezentațiile celor două Secții: Dramă și Revistă);
5. Categoria Specială: persoane încadrate în grupuri sociale vulnerabile, în situații de risc și dizabilități (reprezintă cca 3% la nivelul populației României!);
6. Categoria Public Neprevăzut: critici de teatru, critici muzicali, specialiști din domeniu, artiști, oameni de teatru și de presă participanți la festivalurile organizate de Teatru, la premierele instituției, dar și turiști aflați în vizită, în Municipiul Pitești.

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

**1. analiza programelor și a proiectelor instituției;**

În perioada care trebuie analizată (2019-2021), datorită fluctuației la nivelul managementului, și anume: în perioada 01.01.2019-23.03.2020 a existat un program minimal pe tot anul 2019. Dar în anul 2020 programul minimal a rămas „suspendat” din 23 martie, având în vedere faptul că din 24.03.2020 postul de manager a fost ocupat interimar până la 26.05.2021 (adică fără program minimal). Apoi, din 27.05.2021, postul de manager a fost ocupat prin concurs până la data de 31.03.2022.

Prin urmare, este dificilă analiza unui program minimal pentru intervalul 2019-2021, modul cum a fost îndeplinit. În acest sens, trebuie menționat și faptul că anii 2020 și 2021 au fost marcați de efectele pandemiei, care au influențat foarte mult veniturile proprii și numărul de premiere.

În concluzie, în acest interval de timp au existat semnificative influențe negative, independente de Teatru, multe variabile și necunoscute în viața instituției generate de situația sanitară în plan global, astfel că este aproape imposibil să se îndeplinească cerințele acestui punct.

**2. concluzii:**

Referindu-mă în continuare la programe, acestea, prin denumire și scop, trebuie să se concentreze asupra unor tendințe ale artei teatrale, muzicale și din zona teatrului pentru copii și tineret, pe anumite compartimente ale artei scenice (regie, actorie, scenografie etc.), pe anumite aspirații, oportunități sau pe necesitatea conservării unor tradiții culturale puternice.

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

- a) Tinerii regizori;
- b) Tendințele teatrului contemporan (fie el autohton sau universal);
- c) Parteneriatele (coproducțiile);
- d) Mobilitatea colectivului artistic (turnee și participări la festivaluri, gale etc.);
- e) Interferențele culturale, diversitatea culturală;

f) Atelierele de cercetare teatrală, muzicală, coregrafică și din sfera teatrului pentru copii și tineret;

g) Mutațiile de natură estetică, spectacologică, ideatică la nivelul curentelor teatrale și muzicale, tendințele spre o scenografie care folosește din ce în ce mai intens aplicațiile digitale ș.a.m.d.

Programele și proiectele trebuie să fie reale etape pentru edificarea unui colectiv artistic matur, spiritual, sofisticat, responsabil, pretențios, în dorința de a fi „mare”, dar și pentru dezvoltarea unor instrumente manageriale prin care producțiile artistice ale acestui colectiv artistic cu potențial de exprimare scenică semnificativ să fie marketate, recunoscute și apreciate de comunitatea locală (și nu numai), de breaslă în ansamblul ei.

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, scenografului, coreografului.

Programele și proiectele culturale ale Teatrului „Alexandru Davila”, propuse pentru perioada următoare, au în vedere următoarele:

a) Creșterea accesului publicului la spectacolele, evenimentele și acțiunile culturale ale Teatrului (dezvoltarea de public);

b) Diversificarea ofertei culturale; prin entertainment spre ideotainment și edutainment;

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

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

e) Completarea documentelor interne de organizare și de funcționare, pentru actualizarea Regulamentului de organizare și funcționare, a Organigramei, Regulamentului Intern și a fișelor de post în vederea dezvoltării programelor și proiectelor propuse;

f) Atragerea de fonduri nerambursabile prin dezvoltarea de parteneriate cu Ministerul Culturii, cu AFCN și ICR, cu asociații culturale internaționale și societăți comerciale;

g) Elaborarea unei strategii culturale a instituției pe termen scurt și mediu;

h) Întărirea capacității instituționale a Teatrului „Alexandru Davila” și de administrare a programelor, proiectelor și acțiunilor culturale;

i) Continuarea tradiției artei Teatrale naționale prin promovarea consecventă a valorilor consacrate;

j) Valorificarea potențialului artistic al tinerilor actori, regizori, scenografi etc. și identificarea de noi talente;

k) Construirea unei imagini coerente și puternice la nivel instituțional și câștigarea, în viitorul apropiat, al unui loc important în peisajul teatral românesc;

l) Și, nu în ultimul rând, dotarea, acolo unde se impune cu necesitate, cu echipamente de scenă care să respecte standardele europene, în perspectiva promovării programelor și proiectelor noastre prin turnee în spațiul european.

## 2.1. reformularea mesajului, după caz;

Aflat în subordinea Consiliului Județean Argeș, Teatrul „Alexandru Davila” din Pitești este o instituție publică de cultură, cu personalitate juridică, finanțată din subvenții de la bugetul de stat și venituri extrabugetare.

Misiunea sa este să ofere producții teatrale (inclusiv din aria teatrului pentru copii și tineret) și de revistă, un cadru de cercetare artistică performantă, pentru îmbunătățirea artistică și profesională a mediului teatral și creșterea nivelului de dezvoltare culturală a comunității orașului și a unor comunități mai largi.

Fiind un teatru plasat într-o zonă geografică modestă din punct de vedere al prezenței mai multor teatre, misiunea sa capătă o importanță și mai mare. Astfel, el are rolul de a diversifica oferta culturală, încercând să răspundă la orizontul de așteptare al unui public extrem de activ și de dinamic al Secolului 21 (în special publicul tânăr), constituind un gen de parteneriat viu între un teatru „care vrea să se reinventeze” și un spectator „nou”. În acest sens, misiunea sa se va concentra pe creația și promovarea valorilor autohtone și universale din domeniul artelor spectacolului, în vederea creșterii accesului publicului la produsele culturale/teatrale și încurajarea inovării de forme artistice inedite prin valorificarea și valorizarea talentului artistic.

## 2.2. descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

Obiectivele de îndeplinit pentru această misiune sunt:

- Promovarea dramaturgiei românești și universale, clasice, moderne și contemporane;
- Promovarea teatrului pentru copii și tineret;
- Promovarea tinerilor creatori;
- Promovarea formelor teatrale alternativ-experimentale;
- Creșterea performanței personalului artistic;
- Îmbunătățirea relațiilor de colaborare cu alte instituții artistice;
- Îmbunătățirea strategiei de atragere de fonduri extrabugetare.

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;

Teatrul „Alexandru Davila” este instituție publică de spectacole și concerte, care își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile Ordonanței Guvernului nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 353/2007, cu modificările și completările ulterioare.

Principalele documente normative interne care reglementează funcționarea Teatrului „Alexandru Davila” sunt: Organigrama, Regulamentul de organizare și funcționare (ROF) al instituției și Regulamentul Intern, care reprezintă instrumente de organizare folosite pentru descrierea detaliată a structurii organizatorice a instituției în vederea cunoașterii și analizei sale aprofundate. ROF-ul este un ansamblu de informații și date tehnice privind structura ierarhică și relațiile funcționale, de comunicare și de conlucrare între toate departamentele. Acest document administrativ generează instrumentele prin intermediul cărora se aplică în mod dinamic principiile de conducere ale instituției. ROF-ul este structurat în două subdiviziuni principale; prima parte cuprinde informații privind baza legală de constituire și funcționare a instituției, prezentarea obiectului de activitate, principalele componente ale organizării structurale, detalii ale principalelor caracteristici organizaționale (obiective specifice, sarcini, autoritate și responsabilități ale conducerii colective și individuale). A doua parte a ROF-ului descrie în detaliu departamentele și funcțiile încorporate, pentru primele prezentându-se obiectivele și atribuțiile lor. Descrierea organizatorică a departamentelor se realizează potrivit succesiunii acestora în Organigramă, ele grupându-se pe module corespunzătoare subordonării conducerii superioare a instituției.

Regulamentul de organizare și funcționare se corelează cu prevederile Contractului colectiv de muncă la nivel de ramură Cultura și cu Regulamentul Intern (un instrument administrativ prin care angajatorul, în mod unilateral, impune reguli de funcționare a instituției din punct de vedere al aspectelor profesionale și disciplinare). Aceste documente acoperă următoarele domenii:

- a) Scopul și obiectul de activitate ale Teatrului;
- b) Patrimoniul Teatrului;
- c) Bugetul de venituri și cheltuieli;
- d) Structura organizatorică;
- e) Atribuțiile Teatrului;
- f) Conducerea Teatrului;
- g) Personalul artistic, tehnic, administrativ, economic și de producție;
- h) Drepturile și obligațiile angajaților;
- i) Timpul de lucru, timpul de odihnă, concediile;
- j) Securitatea și sănătatea în muncă, protecția muncii;
- k) Salarizarea;
- l) Răspunderea disciplinară.

Având în vedere activitatea de creație artistică specifică Teatrului, actele normative incidente sunt în principal din domeniile: legislația muncii, securitatea și sănătatea în muncă, legislația privind unitățile bugetare, legislația privind unitățile de cultură. Aceste acte normative pot fi sistematizate astfel:

I. Acte normative incidente din domeniul culturii, de ordin organizatoric și funcțional:

- a) Legea nr. 8/1996 privind drepturile de autor și drepturile conexe, cu modificările și completările ulterioare;
- b) Ordonanța Guvernului nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, cu modificările și completările ulterioare;
- c) Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare;
- d) Ordonanța Guvernului nr. 51/1998 privind îmbunătățirea sistemului de finanțare a programelor, proiectelor și acțiunilor culturale, cu modificările și completările ulterioare;
- e) Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 48/2016 privind modificarea și completarea unor acte normative în domeniul culturii;
- f) Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

II) Acte normative incidente din domeniul financiar-fiscal:

- a) Legea nr. 227/2015 privind Codul Fiscal, cu modificările și completările ulterioare;
- b) Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare;
- c) Hotărârea Guvernului nr. 395/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractului de achiziție publică/acordului-cadru din Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare;
- d) Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare;
- e) Legea-cadru nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, cu modificările și completările ulterioare;

f) Legea nr. 32/1994 privind sponsorizarea, cu modificările și completările ulterioare.

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

- a) Ordonanța de Urgență nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;
- b) Legea nr. 53/2003 (Codul Muncii), republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- c) Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 96/2003 privind protecția maternității la locul de muncă, cu modificările și completările ulterioare;
- d) Hotărârea Guvernului 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;
- e) Legea nr. 319/2006 a securității și sănătății în muncă, cu modificările și completările ulterioare;
- f) Hotărârea Guvernului nr. 1425/2006 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii securității și sănătății în muncă nr. 319/2006, cu modificările și completările ulterioare;
- g) Legea nr. 307/2006 privind apărarea împotriva incendiilor, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- h) Ordinul MAI nr. 163/2007 pentru aprobarea Normelor generale de apărare împotriva incendiilor, cu modificările și completările ulterioare;
- i) Legea nr. 349/2002 pentru prevenirea și combaterea efectelor consumului produselor din tutun, cu modificările și completările ulterioare;
- j) Ordonanța Guvernului nr.137/2000 privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- k) Legea nr.202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Pentru realizarea unui management performant și modern, în analiza reglementărilor interne am avut în vedere necesitatea asigurării următoarelor principii:

- a. Controlul intern managerial (cf. Ordinului Secretariatului General al Guvernului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare);
- b. Asigurarea unor standarde de calitate și posibilitatea menținerii acestora în activitatea artistică;
- c. Comunicare și transparență decizională (informațiile de interes public lipsesc aproape în totalitate de pe site-ul Teatrului);
- d. Optimizarea utilizării resurselor (umane, financiare, tehnice, logistice etc.) și intenția de creștere a vânzărilor.

Sistemul de control intern managerial cuprinde mecanisme de autocontrol, iar aplicarea măsurilor privind creșterea eficacității acestuia are la bază evaluarea riscurilor. În acest caz, menționez următoarele:

- Comisia de monitorizare trebuie să fie funcțională;
- Programul de dezvoltare a sistemului de control intern managerial trebuie implementat și actualizat anual;
- Procesul de management al riscurilor trebuie să fie organizat și monitorizat;
- Procedurile documentate trebuie să fie elaborate în proporție de cel puțin 75% din totalul activităților procedurale inventariate;

- Sistemul de monitorizare a performanțelor trebuie să fie stabilit și evaluat pentru obiectivele și activitățile Teatrului, prin intermediul unor indicatori de performanță.

## 2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne;

a) Se impune cu necesitate analiza prevederilor din Regulamentul de organizare și funcționare și a structurii funcționale din cadrul Teatrului. Astfel, consider că la Art. 15, alin. (2) din RÔF va trebui să fie desființat postul de Șef Secție Dramă, având în vedere faptul că acesta dublează sarcinile managerului. Dacă pentru Secția de Revistă și Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”, abordarea este mai aplicată, specifică unor zone mai sensibile ale artei spectacolului, pentru Secția Dramă este suficient dacă managerul va coordona colectivul artistic. În acest sens, Organigrama va suferi și ea modificări.

La Art. 19, alin. (7), lit. i) rămâne textul: „spațiile din Teatrul „Alexandru Davila” și din Grădina de Vară a Teatrului” (se scoate mențiunea Teatrul Așchiuță, având în vedere faptul că în Organigramă apare Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”).

Tot la textul/prevederile Regulamentului de organizare și funcționare, propun o modificare la Art. 20, alin. (1), și anume să nu existe obligativitatea de a desemna, în mod expres, 8 membri personalități culturale, artiști consacrați ai Teatrului în cadrul Consiliului Artistic. Trebuie să fie la latitudinea managerului câte persoane ar putea fi cooptate în această structură. Tot aici, propun și prezența directorului general adjunct.

Apoi, la Art. 24, în loc de Secția Dramă se va folosi termenul de Compartimentul Dramă, care va fi în subordinea directă a managerului.

b) Va trebui realizată o analiză și o revizuire a fișelor de post pentru întreg personalul, dar și o evaluare a funcțiilor deținute de angajați (cu respectarea prevederilor legale din Legea nr. 53/2003, republicată cu modificările și completările ulterioare, dar și cu aspectele legale cuprinse în Ordonanța Guvernului nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, cu modificările și completările ulterioare).

În fișele de post trebuie consemnate noile atribuții care reies din Deciziile interne revizuite și aprobate de noul manager (de exemplu: Decizia privind actualizarea Comisiei pentru monitorizarea, coordonarea și îndrumarea metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial din cadrul Teatrului „Alexandru Davila”, Decizia privind nominalizarea lucrătorului desemnat pe linie de SSM-SU, Decizia de constituire a Comitetului de Securitate și Sănătate în Muncă etc.).

Pentru a întări disciplina, mai ales în rândul personalului TESA, se vor introduce în fișa de post obligații privind regimul intrărilor și ieșirilor din Teatru în timpul programului, interdicția de a nu intra în Teatru în afara orelor de program, decât cu acordul scris al șefului locului de muncă, interzicerea fumatului în Teatru (obligativitatea conducerii de a găsi locuri special amenajate pentru fumat) etc.

c) Se va reface Regulamentul Intern, urmând a fi armonizat cu prevederile Legii nr. 53/2003 – Codul Muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare și ale O.G. nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, cu modificările și completările ulterioare.

d) Se vor actualiza sau se vor modifica, după realizarea unei analize punctuale, toate Deciziile interne, cu accent pe cele 4 mari domenii foarte sensibile:

- Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 599/2018 pentru aprobarea Metodologiei standard de evaluare a riscurilor de corupție în cadrul autorităților și instituțiilor publice centrale, împreună cu indicatorii de estimare a probabilității de materializare a riscurilor de corupție, cu indicatorii de

estimare a impactului în situația materializării riscurilor de corupție și formatul registrului riscurilor de corupție, precum și pentru aprobarea Metodologiei de evaluare a incidentelor de integritate în cadrul autorităților și instituțiilor publice centrale, împreună cu formatul raportului anual de evaluare a incidentelor de integritate;

- Hotărârea Guvernului nr. 1.269 din 17 decembrie 2021 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție 2021-2025 și a documentelor aferente acesteia;
- Ordinul Secretarului General al Guvernului nr. 600 din 20 aprilie 2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

e) Se vor revizui, în regim de urgență, toate procedurile de sistem și operaționale;

f) Actualizarea structurilor Consiliului Administrativ și a Consiliului Artistic;

g) Modificarea/actualizarea, după caz, a criteriilor de evaluare a performanțelor profesionale ale personalului angajat; utilizarea eficientă a personalului angajat în funcție de competență și evaluarea performanțelor; voi verifica pregătirea profesională (școli absolvite) a artiștilor din Teatru;

h) Verificarea/actualizarea Codului de etică la nivelul instituției;

i) Având în vedere evenimentele tragice din ultimii ani, este firesc ca toate reglementările privind normele de PSI și SU să fie revizuite și adaptate la noile realități și interzicerea fumatului în spațiile publice să fie prioritară pentru o instituție publică de spectacole și concerte, unde, prin specificul activității de bază, se strâng într-un spațiu relativ mic foarte mulți oameni.

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

Teatrul „Alexandru Davila” este format din personal artistic, administrativ și tehnic. În funcție de atribuții, el este de conducere sau de execuție și angajat în condițiile legii. Sunt aprobate 115 posturi, din care sunt ocupate 104 (la data de 28.03.2022). Structura organizatorică e formată din: o direcție, 2 servicii, 3 secții, un birou și 13 compartimente.

În ultimii ani, angajații Teatrului „Alexandru Davila” nu au participat la activități de formare profesională organizate de instituții de profil. Urgent, sunt necesare programe de formare și dezvoltare profesională, cursuri atât de necesare pentru dezvoltarea unei culturii organizaționale puternice.

Implementarea acestor măsuri va începe cu auditarea fișelor de post, evaluarea performanțelor profesionale și stabilirea concretă a nevoilor de formare în relație cu tendința de dezvoltare a Teatrului. În continuare, se va elabora un plan de formare, precum și o strategie de dezvoltare a resurselor umane în vederea armonizării structurale cu legislația în vigoare, dar și cu realitățile pieței muncii. Planul de formare va cuprinde funcții tehnice, artistice și administrative.

Anii 2019, 2020 și 2021 sunt caracterizați de o fluctuație semnificativă, în interiorul instituției, a personalului angajat, prin modificări de organigramă, procese în justiție pe Codul Muncii etc.

Fluctuația de personal în Teatrul „Alexandru Davila”

	2019 <sup>1</sup>		2020 <sup>2</sup>		2021 <sup>3</sup>	
	Ocupate	Vacante	Ocupate	Vacante	Ocupate	Vacante
Departamentele						
Direcția Artistică	67	4	-	-	-	-
Secția Dramă	-	-	-	-	32	0
Secția Revistă	-	-	10	1	30	1
Compartimentul Artistic - Dramă și	-	-	57	4	-	-

Copii						
Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”	-	-	-	-	8	0
Personal tehnic de scenă, personal tehnic, economic și social-administrativ (economic, resurse umane, administrativ, achiziții publice, promovare-marketing, tehnic)	33	4	33	1	33	2
Conducere	7	0	9	0	9	0
Posturi ocupate și vacante	107	8	109	6	112	3
Total posturi	115		115		115	

<sup>1</sup> În anul 2019, colectivul artistic era cuprins într-un singur departament: Direcția Artistică;

<sup>2</sup> În anul 2020, s-a desființat Direcția Artistică. Colectivul artistic era organizat în Secția Revistă și Compartimentul Artistic - Dramă și Copii;

<sup>3</sup> În anul 2021, colectivul artistic era organizat în 3 Secții: Dramă, Revistă și Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”.

Necesarul de personal, în regim de urgență: la Direcția Tehnică trebuie să fie angajați un maestru sunet și un maestru lumini (sunt posturi vacante), o cabinieră (deocamdată nu există un post prevăzut în Statul de funcții! Una dintre cabinieră este pensionară și angajată pe PFA, cu 1.000lei/lună; la finalul lunii iunie se încheie contractul pentru această doamnă!), un video proiecționist (la fel, nu există post în schemă!) și un recuziter (schema prevede acum un singur post; trebuie găsită o soluție legală pentru a obține încă un post, pentru că Teatrul are două săli de spectacol!). În situația normală, pentru activități specifice la o scenă, ar trebui să existe un operator consolă, un maestru de lumini și un luminist scenă (electrician scenă, care se va afla în permanență în proximitatea scenei). Uneori, pe colaborare, la producții pretentioase, se poate angaja un lighting designer (de regulă, este un specialist independent angajat la începutul procesului de producție).

Apoi, va trebui să analizez și să văd concret care sunt atribuțiile inginerului care este angajat la Compartimentul Producție Patrimoniu.

Urgent, vreau să verific fișele de post pentru cei doi regizori de culise și cea a regizorului tehnic.

A apărut o problemă în activitatea de evaluare a angajaților din Compartimentul Balet, aceștia neacceptând să fie evaluați de șeful Secției Revistă. Va trebui să reglementăm și această activitate prin intermediul unei Proceduri Operaționale.

Pentru Secția Revistă este nevoie să angajăm pe durată determinată un coregraf (este postul vacant).

În această instituție există o caracteristică cu totul specială: unii „angajați” ai Teatrului sunt, de fapt, angajați ai Regiei de Administrare a Domeniului Public și Privat al Județului Argeș R.A. Configurația acestui personal arată astfel:

1. Activitate de producție: 11 pers.:
  - a. Croitori: 4 pers.
  - b. Tâmplari: 2 pers.
  - c. Pictor: 1 pers.



- d. Mecanic: 1 pers.
  - e. Tapițeri: 2 pers.
  - f. Electrician: 1 pers.
  - 2. Activitate administrativă: 8 pers.:
    - a. Plasatoare: 8 pers.
  - 3. Servicii de manipulare a încărcăturilor, servicii de manipulare și depozitare a încărcăturilor: 8 pers.
    - a. Mașiniști: 8 pers.
  - 4. Servicii de supraveghere și întreținere centrală termică (2 ore/zi): 1 pers.:
    - a. Fochist: 1 pers.
- Total general: 28 de persoane.

Va trebui găsite soluții administrative, care să limpezească această stare de fapt. Atunci când s-a recurs la această variantă, abordarea a fost una de avarie, dar și o rezolvare în interesul oamenilor.

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

Teatrul „Alexandru Davila” are în prezent o serioasă problemă de organizare a spațiilor pe care le are la dispoziție în incinta clădirii. În ultimii ani, decorurile noilor producții au acaparat treptat orice spațiu funcțional, precum o iederă care se întinde nestingherită pe o casă părăsită. A fost compromisă încăperea unde se organizase un muzeu al instituției. S-au blocat căi de acces importante pentru scenariul de evacuare a personalului și publicului în cazul apariției unei situații de urgență.

În Teatru se găsesc și două picturi murale realizate de importanți artiști români, și anume Sorin Ilfoveanu și Ștefan Câlția. Ele au fost evaluate în anul 2020, rezultând o valoare de piață semnificativ de mare. Se pare că, în timp, pictura murală semnată de Ștefan Câlția a fost afectată de infiltrații cauzate de ploaie. Probabil că se va impune o reevaluare a acestor lucrări și va trebui să se hotărească soarta lor. Includerea într-un circuit turistic cultural ar fi o variantă optimă.

Pentru viitorul apropiat, sunt șanse de a obține un spațiu, care, în prezent, se află într-un litigiu. Aici am putea muta atelierile de tâmplărie, tapițerie, pictură, croitorie, mecanic, plus o parte din decorurile aflate acum în Teatru, ceea ce ar fi un pas înainte pentru normalizarea activității acestei instituții de cultură.

Din anul 2011 nu s-au mai realizat activități de analiză/avizare, respectiv casare a mijloacelor fixe/declasare a obiectelor de inventar. De menționat faptul că toate decorurile Secției pentru copii și tineret „Așchiuță” sunt în spațiile Teatrului (clădirea Teatrului „Așchiuță” este în reconstrucție și modernizare). Dacă adăugăm și cele 13 premiere lansate în anul 2019, se poate spune că s-a creat o aglomerare excesivă, nefirească în toate încăperile Teatrului (mai ales că unele spectacole au avut o viață scenică scurtă, fiind modeste din punct de vedere al valorii lor).

În concluzie, se va accentua activitatea de casare periodică, anuală. Totodată, pe viitor, se va încerca o abordare nouă în privința realizării decorurilor pentru spectacolele ce vor intra în repertoriu. Adică, decoruri proiectate în structură modulară, ușor de depozitat, dar și de transportat în turnee și participări la festivaluri (costuri sensibil diminuate!).

În altă ordine de idei, organizarea birourilor funcționale va ține seamă de o structură ergonomică eficientă, astfel încât fluxul personalului existent între departamentele instituției să nu genereze blocaje de comunicare și un stres inutil la nivelul circuitului documentelor administrative. Spațiul dedicat garderobei va trebui și el eliberat de decoruri.

Se va analiza și oportunitatea existenței Muzeului Teatrului „Alexandru Davila” (având în vedere faptul că sunt numeroase teatre în țară, cu o puternică tradiție teatrală, care nu au o astfel de organizare).

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

Delegare de atribuții este un proces de atribuire prin care un angajat înlocuiește pe o perioadă determinată un alt angajat, preluându-i sarcinile împreună cu competențele și responsabilitățile aferente. Această activitate administrativă este prevăzută în Regulamentul de organizare și funcționare [Art. 18, alin. (2)] va trebui să fie reglementată prin intermediul unei Proceduri Operaționale (impunere și a unui Registru pentru delegări).

Înlocuirea temporară a unui angajat de către un altul are loc când titularul de post nu se află la orele de program pentru motive de suspendare a prestării muncii (concedii de boală, de odihnă, mobilitate internă/externă etc.).

Fiecare șef al departamentului, în baza structurii organizatorice a sectorului de activitate pe care îl coordonează, decide (pentru fiecare post din această structură) persoanele care se pot înlocui, unele pe altele prin delegare de atribuții. La baza stabilirii acestor delegări de atribuții stau:

- fișele de post din respectivul sector de activitate;
- procedurile (de proces/operaționale/de lucru) specifice activităților care se desfășoară în cadrul acestei substructuri organizatorice.

Fiecare șef de departament are responsabilitatea de a clarifica ceea ce urmează a delega, respectiv:

a. sarcina delegată (ce anume se delegă), conținutul prestabilit (ceea ce va trebui să facă angajatul);

b. nivelul de performanță așteptat de la angajatul delegat;

c. instituirea unei reguli de control a modului în care angajatul delegat își îndeplinește sarcinile care i-au fost încredințate prin delegare.

La selectarea sarcinilor pe care urmează a le delega unui angajat, șeful de departament urmărește:

- să evite delegarea acelor sarcini pe care știe că angajatul delegat nu le va putea îndeplini;
- sunt analizate pentru fiecare post și fiecare angajat în parte și riscurile care ar putea decurge dintr-o delegare neadecvată de sarcini;
- se analizează și calitățile, aptitudinile și cunoștințele fiecărui angajat.

Având în vedere limitele de competențe ale conducerii Teatrului, voi propune o relativă autonomie a șefilor de departamente privind activitatea pe care o coordonează în vederea realizării obiectivelor.

Managerul este sprijinit în procesul de management și în activitatea de analiză și de luare a deciziilor de două structuri administrative, constituite conform dispozițiilor legale în vigoare și prevederilor Regulamentului de organizare și funcționare al Teatrului:

- Consiliul Administrativ;
- Consiliul Artistic.

Consiliul Administrativ are rol deliberativ în ceea ce privește măsurile adoptate pentru buna desfășurare a activității Teatrului.

Consiliul Administrativ se înființează conform prevederilor legale prin dispoziția managerului, care este și președintele Consiliului.

Consiliul Administrativ este constituit, conform legislației actuale în vigoare, în următoarea componență:

- Președinte: Managerul;

- Membri: directorul general adjunct, directorul tehnic, contabilul șef, șefii secțiilor artistice, șefii serviciilor funcționale, reprezentantul Consiliului Județean Argeș, reprezentantul Președintelui Consiliului Județean Argeș și reprezentantul sindicatului sau al salariaților, după caz, acesta din urmă fără drept de vot.

Consiliul Administrativ se convoacă de către manager sau la cererea a cel puțin două treimi dintre membrii săi, lunar sau ori de câte ori este nevoie. Convocarea se va face cu cel puțin 3 zile 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:

- analizează și avizează proiectul de Regulament de organizare și funcționare, Statul de funcții și Organigrama Teatrului spre a fi înaintate de manager pentru aprobare Consiliului Județean Argeș;
- analizează și avizează Regulamentul Intern al Teatrului;
- analizează și avizează proiectul privind bugetul anual de venituri și cheltuieli propus spre a fi înaintat de manager pentru aprobare Consiliului Județean Argeș;
- analizează și avizează planul anual de investiții și propune măsuri de îmbunătățire a activității și a condițiilor de muncă;
- analizează și avizează Strategia de contractare și Planul anual de achiziții publice, conform Legii nr. 98/2016 și metodologiei de aplicare;
- avizează scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe și casarea bunurilor materiale;
- aprobă păstrarea sau scoaterea unor producții artistice din repertoriu în urma unei analize financiare și artistice;
- analizează, propune și avizează măsuri pentru perfecționarea, încadrarea și promovarea salariaților, în condițiile legii;
- analizează și avizează propunerile de modificare a destinației spațiilor din Teatrul „Alexandru Davila” și din Grădina de Vară a Teatrului;
- avizează măsuri privind stimularea performanțelor artistice pe cele 3 Secții artistice;
- analizează și avizează programele și proiectele culturale, altele decât cele cuprinse în programul minimal și bugetul acestora;
- îndeplinește orice alte atribuții pentru aplicarea prevederilor legale în domeniu.

Consiliul Artistic este un organism colegial cu rol consultativ, având următoarea componență:

- Președinte: Managerul;
- Directorul General Adjunct;
- Șeful Secției Dramă;
- Șeful Secției Revistă;
- Șeful Secției pentru copii și tineret „Așchiuță”;
- personalități culturale și/sau artiști consacrați ai Teatrului.

Consiliul Artistic are în principal următoarele atribuții:

- analizează repertoriul Teatrului și propune măsuri de îmbunătățire a activității;
- analizează problemele specifice ale Secțiilor din componența Teatrului, venind cu propuneri și soluții pentru rezolvarea lor;
- 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, oameni de teatru și de muzică, 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. Consiliul Artistic se întrunește ori de câte ori este nevoie, la propunerea managerului sau la cererea expresă a realizatorilor de spectacole.

Ședințele Consiliului Artistic se materializează în propuneri și în concluzii, cu respectarea legislației în vigoare, și se adoptă în prezența a cel puțin două treimi din membri, cu votul majorității simple.

Consiliul Artistic generează soluții/direcții de abordare a unor probleme ivite și pregătește procesul decizional la nivelul Consiliului Administrativ privind premierele, scoaterea din repertoriul curent a unor producții, oportunitatea unor turnee sau participări la festivaluri. Totodată, membrii Consiliului Artistic participă la toate vizionările din Teatru.

#### 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:

Pentru o analiză a datelor de buget și identificarea aspectelor economico-financiare relevante ale Teatrului, am apelat la execuția bugetară pe anii 2019, 2020 și 2021. Perioada luată în calcul nu este una omogenă, ea fiind marcată de evenimente care au influențat semnificativ indicatorii de performanță. Efectele pandemiei ne-au determinat să nu putem vorbi de factori de influență predictibili, astfel încât și referința ulterioară pentru o previzionare a evoluției economico-financiare a instituției devine irelevantă. Pentru o analiză semnificativă din punct de vedere economico-financiar ar trebui să avem ca reper cel puțin 3 ani consecutivi de desfășurare a activităților specifice cu o structură stabilă la nivelul resurselor umane și cu o prezență continuă a publicului în sălile de spectacol. Apoi, lipsa programului minimal pe o perioadă lungă de timp, anexă foarte importantă la contractul de management, face aproape imposibilă o analiză corectă a activității Teatrului; astfel, sunt multe variabile care nu pot fi cuantificate într-o analiză solidă și realistă [a se vedea punctul de vedere exprimat deja la Cap.B, punctul 1 (pag. 9)].

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

Datele contabile cuprinse în acest capitol sunt cele pentru anii calendaristici 2019–2021.

Contul de rezultat patrimonial reflectă structura veniturilor și a cheltuielilor care au contribuit la stabilirea rezultatului patrimonial.

În această perioadă, veniturile operaționale au avut următoarea evoluție:

Categorii	Anul 2019 (lei)	Anul 2020 (lei)	Anul 2021 (lei)
TOTAL VENITURI, din care:	13.273.000	14.230.000	19.584.900
1.a. venituri proprii, din care:	500.000	485.000	200.000

1.a.1. venituri din activitatea de bază	310.000	248.000	160.000
1.a.2. surse atrase	-	-	-
1.a.3. alte venituri proprii	190.000	237.000	40.000
1.b subvenții/alocații	12.773.000	13.745.000	19.384.900
1.c. alte venituri	-	-	-

Dacă luăm ca an de referință anul 2019 (cum este și firesc), vom observa faptul că veniturile din activitatea de bază au scăzut constant: în 2020 cu 20%, iar în anul 2021 cu 48,39% față de 2019! În schimb, subvenția a crescut cu 7,61% în 2020 față de anul de referință 2019 și cu 51,76% în 2021.

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

Analiza bugetului de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori; cheltuieli de capital) din perspectiva dinamicii elementelor acestuia de-a lungul perioadei prezentate în Caietul de obiective sunt sintetizate în tabelul de mai jos:

Categorii	Anul 2019 (lei)	Anul 2020 (lei)	Anul 2021 (lei)
TOTAL CHELTUIELI, din care:	13.273.000	14.230.000	19.584.900
2.a. Cheltuieli de personal, din care:	7.345.000	9.000.000	9.000.000
2.a.1. Cheltuieli cu salariile	7.187.000	8.833.000	9.000.000
2.a.2. Alte cheltuieli de personal	158.000	167.000	-
2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	5.370.000	4.605.000	6.538.000
2.b.1. Cheltuieli cu colaboratorii	1.224.978	768.195	268.180
2.b.2. Cheltuieli pentru reparații curente	-	250.000	1.061.000
2.b.3. Cheltuieli de întreținere	351.000	272.000	2.461.000
2.b.4. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	2.530.022	2.534.805	2.519.820
2.c .Alte cheltuieli-asistența socială	115.000	130.000	150.000
2.d. Cheltuieli de capital	443.000	495.000	3.896.900

Cheltuielile cu salariile au crescut ca efect al prevederilor Art. 38 alin. (4) din Legea-cadru nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, cu modificările și completările ulterioare: prevederile legii se aplică etapizat.

La categoria „Alte cheltuieli de personal”, în anul 2021 nu s-au acordat voucherele de vacanță.

Referitor la cheltuielile cu colaboratorii, față de anul de referință 2019, în anul 2021 valoarea acestei categorii a scăzut cu 78,11% (o prudență semnificativă în elaborarea producțiilor artistice, accentul punându-se pe valorificarea potențialului artistic aflat în Teatru).

În privința „Cheltuielilor pentru reparații curente”, creșterea din anul 2021 a fost influențată de aplicarea procentului de 2% alocat pentru finanțarea instituțiilor publice de spectacole aflate în subordinea autorității publice locale (cf. Prevederilor HG nr. 1.093/06.10.2021 și HG nr. 1.254/15.12.2021). Aceeași influență s-a manifestat și la „Cheltuielile de întreținere” și la „Alte cheltuieli cu bunuri și servicii”.

La categoria „Alte cheltuieli-asistența socială” se aplică prevederile Legii nr. 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap, cu modificările și completările ulterioare.

La „Cheltuielile de capital”, creșterea din anul 2021 a fost influențată de cheltuielile pentru proiectarea și asistența tehnică privind obiectivul de investiții „Consolidarea și modernizarea imobilului situat în Str. Domnița Bălașa, nr. 19, aparținând Teatrului „Alexandru Davila” Pitești, denumită Sala Așchiuță, județul Argeș”.

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

Indicatori:	2019 (%)	2020 (%)	2021 (%)
Cheltuieli totale, din care:	100	107,21%	147,55%
- cheltuieli de personal	100	122,53%	122,53%
- bunuri și servicii din care:	100	85,75%	121,75%
- colaboratori	100	62,71%	21,89%
- cheltuieli de întreținere	100	77,49%	701,13%
- alte cheltuieli cu bunuri și servicii	100	100,18%	99,59%
- cheltuieli de capital	100	111,73%	879,66%

	2019	2020	2021
Cheltuieli de întreținere (lei)	351.000	272.000	2.461.000
Pondere cheltuielilor de întreținere în total cheltuieli:	2,64%	1,91%	12,56%

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:

Acest punct se corelează cu punctul 4.5. „Programul minimal realizat pe ultimii 3 ani”, unde se precizează faptul că această cerință nu poate fi analizată din motive obiective.

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 sunt:

Indicatori:	2019	2020	2021
Venituri din activitatea de bază (lei)	238.391	65.926	112.349
Dinamica veniturilor din activitatea de bază	100%	27,65%	47,12%
Pondere veniturilor din activitatea de bază din totalul veniturilor proprii	49,14%	59,73%	69,15%

Scăderea în anul 2020 a veniturilor din activitatea de bază cu 72,35% față de anul de referință se explică, în principal, prin efectele pandemiei, care au afectat activitatea de bază a tuturor instituțiilor de spectacole și concerte.

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

Veniturile proprii realizate din alte activități ale instituției sunt:

Indicatori:	2019	2020	2021
Veniturile proprii realizate din alte activități	246.719	44.430	50.100

ale instituției (lei)			
Dinamică venituri din alte activități ale instituției (%)	100%	18,00%	20,30%
Ponderea veniturilor din alte activități ale instituției din totalul veniturilor proprii (%)	50,85%	40,26%	30,84%

Practic, toate aceste scăderi la nivelul indicatorilor sunt datorate efectelor pandemiei, care au schimbat complet și decisiv matricea de reprezentare a producțiilor scenice în fața publicului. Anul 2020 a fost cel mai afectat. Industria spectacolului a funcționat în parametri de avarie gravă.

Nu este surprinzător faptul că ponderea veniturilor din alte activități ale Teatrului din totalul veniturilor proprii a scăzut constant (aprox. 10% pe an). Oricum, ponderea veniturilor din alte activități este reprezentată de chiria celor două săli.

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

Indicatori:	2019	2020	2021
Veniturile realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale (lei)	-	-	-
Dinamică realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale (%)	-	-	-
Ponderea veniturilor din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale din totalul veniturilor proprii (%)	-	-	-

Pentru perioada analizată, 2019, 2020 și 2021, nu au existat parteneriate cu alte autorități publice.

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

Soluții posibile pentru creșterea veniturilor proprii: ● analiza și adoptarea unei politici noi privind tarifele practicate pentru biletele de acces la spectacole, după efectuarea unui studiu de piață; ● intensificarea procesului de vânzare online a билетelor de acces; ● prețul билетelor 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 valoroase.

Totodată, trebuie găsite soluții pentru atragerea de venituri din alte surse. Venituri din alte activități decât cea de bază nu există, deocamdată. Este nevoie să se dezvolte activități complementare vânzării de bilete, cum ar fi vânzarea de caiete de sală (caiete-program) și anumite publicații specifice procesului educațional pentru copii și tineret (în ultimii ani s-a ignorat activitatea de redactare a caietelor de sală!) Apoi, este nevoie să atragem finanțări nerambursabile prin intermediul sesiunilor de finanțări lansate anual de Administrația Fondului Cultural Național (AFCN). Institutul Cultural Român (ICR), dar și prin solicitarea de sprijin pentru derularea festivalurilor noastre de la UNITER.

Iată câteva soluții posibile pentru creșterea veniturilor proprii:

1. Modificarea tarifelor practicate la biletele de acces la spectacole;
2. Prețul билетelor sectorizat pe schema de sală, în funcție de rândul din sală;
3. Vânzarea online a билетelor de acces direct de pe site-ul Teatrului;

4. Programarea judicioasă a spectacolelor pe parcursul săptămânii;
5. Creșterea numărului de reprezentații pe stagione;
6. Și, poate cel mai important factor de creștere, impunerea unor noi producții teatrale valoroase.

4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;  
Structura numărului de personal pentru perioada analizată (2019-2021):

Departamentele	2019 <sup>1</sup>		2020 <sup>2</sup>		2021 <sup>3</sup>	
	Ocupate	Vacante	Ocupate	Vacante	Ocupate	Vacante
Direcția Artistică	67	4	-	-	-	-
Secția Dramă	-	-	-	-	32	0
Secția Revistă	-	-	10	1	30	1
Compartimentul Artistic - Dramă și Copii	-	-	57	4	-	-
Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”	-	-	-	-	8	0
Personal tehnic de scenă, personal tehnic, economic și social-administrativ (economic, resurse umane, administrativ, achiziții publice, promovare-marketing, tehnic)	33	4	33	1	33	2
Conducere	7	0	9	0	9	0
Posturi ocupate și vacante	107	8	109	6	112	3
Total posturi	115		115		115	

<sup>1</sup> În anul 2019, colectivul artistic era cuprins într-un singur departament: Direcția Artistică;

<sup>2</sup> În anul 2020, s-a desființat Direcția Artistică. Colectivul artistic era organizat în Secția Revistă și Compartimentul Artistic - Dramă și Copii;

<sup>3</sup> În anul 2021, colectivul artistic era organizat în 3 Secții: Dramă, Revistă și Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”.

După cum se poate vedea, a existat o continuă... vânzoleală, care a afectat performanțele artistice și toți indicatorii de performanță ai Teatrului.

Indicatori:	2019	2020	2021
Cheltuieli totale (lei), din care:	13.139.166	13.751.787	13.231.012
Cheltuieli de personal (lei)	7.307.905	8.925.235 <sup>1</sup>	8.958.449 <sup>2</sup>
Pondere cheltuieli de personal (%)	55,61%	64,90%	67,70%

<sup>1</sup> Conform prevederilor Art. 34 alin. (1) din Legea nr. 153/2017, actualizată, în perioada 2019-2022 se va acorda anual o creștere a salariilor de bază, soldelor de funcție/salariilor de funcție, indemnizațiilor de încadrare, fiecare creștere reprezentând ¼ din diferența dintre salariul de bază, solda de funcție/salariul de funcție, indemnizația de încadrare prevăzute de lege pentru anul 2022 și cel/cea din luna decembrie 2018. Creșterea respectivă și data de aplicare se stabilesc prin legea anuală a bugetului de stat cu respectarea prevederilor art. 6 lit. h). În anul 2021 nu s-a acordat ¼.



<sup>2</sup> Creștere datorată acordării de gradație la vechime, la grad profesional sau pentru noi angajări.

#### 4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;

Indicatori:	2019	2020	2021
Cheltuieli totale (lei), din care:	13.139.166	13.751.787	13.231.012
Cheltuieli de capital (lei)	360.699	493.514	519.548
Pondere cheltuieli de capital (%)	2,74%	3,58%	3,92%

O abordare echilibrată la nivelul cheltuielilor de capital.

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

Indicatori:	2019	2020	2021
Subvenții (lei)	12.654.057	13.641.431	13.068.563
Cheltuieli de personal (lei)	7.307.905	8.925.235	8.958.449
Gradul de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție	57,75%	65,42%	68,54%

Creșterea este datorată angajărilor pe posturi vacante și/sau trecerea la un alt grad profesional, dar și/sau acordarea gradațiilor la vechime.

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

Din caietul de obiective rezultă următoarele:

Indicatori:	2019	2020	2021
Cheltuieli totale (lei), din care:	13.139.166	13.751.787	13.231.012
Cheltuieli efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile)	-	-	-
Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile) (%)	-	-	-

Pentru faptul că a existat o fracționare permanentă, în acest interval de timp, la nivelul programului minimal, este aproape imposibil să facem o analiză reală la acest punct, având în vedere și faptul că există plăți efectuate pentru anumite producții, plăți în avans, iar acele producții nu au intrat în lucru, încă [a se vedea punctul de vedere exprimat deja la Cap.B, punctul 1 (pag. 9)].

#### 4.5. cheltuieli pe beneficiar, din care:

- (a) din subvenție;
- (b) din venituri proprii.

Indicatori:	2019	2020	2021
Cheltuieli pe spectator (lei), din care:	738,88	2.490,48	1.964,92
a) din subvenție (lei)	710,09	2.402,53	1.939,88
b) din venituri proprii (lei)	28,79	87,95	25,04
Număr de beneficiari	17.364	5.515	7.984

Anul de referință, anul 2019, care s-a desfășurat în condiții normale, ne ajută să evidențiem creșterea/descreșterea unor indicatori de performanță. Astfel, în anul 2020, datorită restrângerii activităților specifice (efectele pandemiei), au crescut foarte mult cheltuielile pe beneficiar din subvenție și din venituri proprii (238,34%, respectiv 205,48%).

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;

Teatrul „Alexandru Davila” are probleme de organizare. Este clar. Ultimii trei ani au fost caracterizați, în mare parte, de un management autoritar, nefiresc pentru o instituție de cultură. În schimb, viziunea generată și susținută de un management participativ va lua în calcul mutațiile spectacologice și ideatice manifestate în ultimii ani pe plan internațional. Teatrul românesc pare a fi puțin defazat în timp. El va trebui să recupereze decalajul, iar un management cultural modern, care va genera un suflu nou, proaspăt, nu se va naște din neant. Este nevoie să se creeze premisele instituționale, legislative, educaționale pentru a pune bazele unor schimbări profunde. Totodată, o viziune realistă este necesar să fie elaborată și pe baza tendințelor consumului cultural. Și, ca un corolar, viziunea trebuie armonizată cu misiunea pe care cultura publică o promovează în comunitățile secolului 21 (factor de dezvoltare durabilă și de coeziune socială). Un proces elaborat cu rigoare are șanse mari de a propune și linii directoare pentru construirea unei culturi organizaționale care va putea valoriza resursa umană din Teatru („O cultură organizațională a succesului reprezintă mai mult decât o tehnică a managementului, este un mod de viață.” – Charles B. Dygert).

2. misiune;

Teatrul „Alexandru Davila” are ca misiune, în calitatea sa de instituție de repertoriu, promovarea valorilor cultural-artistice, autohtone și universale, pe plan local, național și internațional (cf. Art. 5, alin. (1) din Regulamentul de organizare și funcționare al Teatrului). Totodată, instituția 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 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 (dacă valoarea acestora justifică acțiunea);
- 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.

### 3. obiective (generale și specifice);

I) Obiectivele generale pe care le are Teatrul de îndeplinit și, implicit, managementul instituției:

- a) Promovarea valorilor cultural-artistice românești și universale pe plan național și internațional din domeniul artelor spectacolului (teatru, muzică, balet, dans contemporan, teatru pentru copii și tineret);
- b) Promovarea tinerilor artiști aflați la început de carieră (susținerea debutului);
- c) Participarea la festivaluri și turnee, în țară și străinătate, prin integrarea în rețele europene și internaționale;
- d) Diversificarea ofertei culturale prin creații contemporane teatrale, muzicale, coregrafice, inclusiv teatru pentru copii și tineret; realizarea de coproducții la nivel național și internațional; dezvoltarea de parteneriate cu instituții similare din țară și din străinătate în vederea atragerii de resurse financiare;
- e) Atragerea de fonduri nerambursabile, atragerea de finanțări și cofinanțări naționale și/sau internaționale, precum și de sponsorizări pentru finanțarea unor proiecte culturale.

Obiectivele generale nu pot fi atinse printr-o activitate coerentă dacă unul dintre cele mai importante documente administrative, care stă la baza activității instituției, nu va fi actualizat, armonizat cu ceea ce își propune acest proiect de management. Astfel, majoritatea instituțiilor de spectacole și-au actualizat structura și termenii de specialitate folosiți la redactarea ROF-urilor. Această realitate administrativă trebuie să se aplice și pentru structura Regulamentului de organizare și funcționare al Teatrului „Alexandru Davila”.

II) Obiectivele specifice ale Teatrului „Alexandru Davila” trebuie reformulate și adaptate la coordonatele noii strategii manageriale:

- a) Promovarea dramaturgiei românești prin intermediul spectacolelor teatrale, muzicale și coregrafice;
- b) Parteneriate reciproc avantajoase; inițierea și dezvoltarea parteneriatului public-privat; cel puțin un parteneriat public-privat pe an calendaristic;
- c) Creșterea accesului publicului la spectacolele, evenimentele și acțiunile culturale ale Teatrului prin promovarea activă a acestora; un ritm de creștere cu 1% pe an calendaristic a numărului de beneficiari față de anul anterior;
- d) Diversificarea ofertei culturale prin abordarea creației contemporane dramaturgice, muzicale și coregrafice (inclusiv creația dedicată teatrului pentru copii și tineret) la nivelul coproducțiilor pe plan național și/sau internațional; cel puțin realizarea unui spectacol de acest fel pe an calendaristic;
- e) Dezvoltarea unor studii de public care să identifice profilul consumatorului specific al Teatrului, dar și nevoile și așteptările publicului de la instituție, pentru regândirea sau îmbunătățirea programelor educative, a modului de conceptualizare a evenimentelor, de furnizare a tipului de conținut/informație, de interacțiune etc.; aceste studii se vor realiza la un interval de 2 ani;
- f) Colaborarea cu instituții de educație și vocaționale, pentru identificarea și atragerea resursei umane artistice de calitate; cel puțin un spectacol de acest gen la 18 luni;
- g) Stimularea creativității, inovației și excelenței prin promovarea de evenimente dedicate tinerilor, în funcție de nevoile, dinamica și modalitățile de dezvoltare ale acestora, în acord cu standardele europene privind oferta culturală, în contextul impactului determinat de apariția noilor tehnologii de comunicare și informare;

- h) Completarea documentelor interne de organizare și de funcționare, pentru actualizarea Regulamentului de organizare și funcționare, a Organigramei și a fișelor de post în vederea dezvoltării programelor și proiectelor propuse;
- i) Atragerea de fonduri nerambursabile prin dezvoltarea de parteneriate cu AFCN și ICR, cu asociații culturale internaționale și societăți comerciale;
- j) Reconsiderarea strategiilor instituției și reconfigurarea lor pentru termen scurt și mediu, în corelare cu datele furnizate de Barometrul de Consum Cultural, realizat de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală;
- k) Întărirea capacității instituționale și de administrare a programelor, proiectelor și acțiunilor culturale prin modificarea/completarea Regulamentului de organizare și funcționare al Teatrului „Alexandru Davila” și a Organigramei;
- l) Aplicarea unei strategii manageriale performante printr-o politică de marketing coerentă și construirea unui manual de brand propriu al Teatrului; termen de realizare 18 luni;
- m) Elaborarea unei strategii de marketing și de comunicare a Teatrului și eficientizarea programelor de marketing cultural (promovare, sponsorizări, strângere de fonduri, finanțări europene) – colaborări cu agențiile de publicitate pentru dezvoltarea unei strategii de branding a Teatrului; termen de îndeplinire a acestui obiectiv este de maximum 18 luni;
- n) Eficientizarea activității pentru îndeplinirea obiectivelor Teatrului prin creșterea ponderii veniturilor proprii din total venituri cu o rată de creștere anuală de circa 1,5%; de asemenea, vom urmări și reducerea costurilor pe beneficiar;
- o) Asigurarea implementării standardelor de control intern managerial prevăzute de Ordinul S.G.G. nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice; termen: max. 12 luni;
- p) Asigurarea implementării Planului de integritate aferent instituției, conform prevederilor H.G. nr. 1.269 din 17 decembrie 2021 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție pe perioada 2021-2025, a seturilor de indicatori de performanță, a riscurilor asociate obiectivelor și măsurilor din strategie și a surselor de verificare, a inventarului măsurilor de transparență instituțională și de prevenire a corupției, a indicatorilor de evaluare, precum și a standardelor de publicare a informațiilor de interes public; termen: septembrie 2022;
- q) Și, nu în ultimul rând, dotarea, acolo unde se impune cu necesitate, cu echipamente de scenă care să respecte standardele europene, în perspectiva promovării programelor și proiectelor prin turnee în spațiul european.

#### 4. strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management;

Teatrul „Alexandru Davila” este o instituție de spectacole care are, în prezent, o trupă permanentă de actori, balerini, soliști vocali și instrumentiști (în total: 70 de persoane) și un post vacant la Secția de Revistă. Firesc, prin intermediul programelor și proiectelor culturale dezvoltate, cuprinse în programul minimal, se încearcă continua promovare a valorii artiștilor. În acest sens, se va avea în vedere aplicarea unei strategii repertoriale, pilon central în activitatea unei instituții publice de spectacole (care va satisface și realizarea obiectivelor generale și specifice, implicit și scopurile exprimate în misiunea instituției).

Dacă facem o analiză a dinamicii vieții culturale piteștene, vom ajunge la concluzia că se impune aplicarea coerentă și consecventă a unei strategii culturale, în spiritul timpului pe care îl trăim și în concordanță cu legislația europeană în domeniu, cu politicile culturale promovate și susținute de UE. Evident, decidenții care își vor propune să elaboreze o astfel de strategie vor trebui să lanseze niște studii sociologice, care să impună o imagine exactă a raportului produs spectacologic-public, a nevoilor și așteptărilor spectatorului din anul 2022 și a următorilor ani, a poziționării Teatrului

„Alexandru Davila” pe piața locală, regională și națională. Fără o strategie coerentă, modernă, conectată la tendințele actuale, publicul nu poate fi ajutat să-și cultive gustul și să-și satisfacă așteptările/pretențiile, ci este doar asimilat ca o masă inertă, care trebuie adusă și păstrată aproape de teatru cu orice preț, cu eforturi minime.

Capitolele anterioare au propus o serie de analize din perspectiva mediului sociocultural, administrativ-profesional și a situației economico-financiare a Teatrului „Alexandru Davila”. Ele au constituit premise necesare care permit trecerea la proiecția managementului pentru perioada de mandat.

Pentru o abordare unitară și realistă în cadrul procesului de construcție a unei strategii culturale, aplicabilă Teatrului „Alexandru Davila”, va trebui să avem în vedere caracteristicile publicului piteștean din anul 2022, dar și poziția teatrului românesc în ansamblul culturii românești.

Este foarte important să putem edifica în Teatru un spațiu dedicat comunicării și comuniunii între artiști și publicul larg. Fără să apară tensiuni interumane inutile, fără parti-pris-uri nocive pentru colectivul Teatrului.

Strategia culturală nu vreau să fie un simplu document administrativ, un proiect pe hârtie care să sune bine. Ea va trebui să fixeze jaloane estetice, ideatice aplicabile imediat, care să permită elaborarea unor proiecte scenice cu impact.

Publicul anului 2022 este unul afectat de pandemie, apoi speriat de spectrul războiului și, în continuare, îngrozit de criza economică care bate la ușa tuturor. În aceste condiții, oare care categorie de public mai poate fi interesată de teatru? Pentru că vedem frenezia tinerilor față de festivalurile de muzică care se vor desfășura în acest an: „Neversea” m-a trezit, „Untold” mi-a înălțat aripile și „Saga” mi-a arătat cum să zbor, scria un tânăr, undeva pe Internet! Apoi, publicul matur este mult mai conectat la realitățile dure ale timpului nostru.

Cu ce putem să-i atragem în sălile de teatru? Este suficient dacă vom avea abordări minimaliste și vom pretinde că doar comedia va asigura săli pline? Să nu uităm oferta televiziunii care vine cu seriale de comedie inspirate, formate de emisiuni de divertisment, chiar Stand-Up Comedy s-a impus pe micul ecran în ultimele săptămâni, iar sălile mici unde acest gen se juca cu succes s-ar putea închide.

Iată cât de complexă, provocatoare și de impredictibilă este realitatea zilelor pe care o trăim acum!

De unde poate veni salvarea teatrului sau, măcar, păstrarea acestuia în sfera de interes a mai multor oameni?! Posibil, din acceptarea „mutațiilor” manifestate în ultimele decenii. Astfel, mijloacele artistice par să fie, mai mult ca niciodată, într-o stare permanentă de mutație. Mutația este un termen împrumutat din biologia moleculară și știința genetică care se referă la modificarea permanentă a secvenței ADN a unei gene. În același mod, locuim într-un mediu în continuă „mutație”, în care nivelurile media odată separate se interconectează în configurații noi și unde diferite dispozitive media și forme se schimbă într-un mod cât se poate de surprinzător. Să luăm exemplul aplauzelor, una dintre manifestările care aparțin artelor spectacolului în direct. Actul de a bate din palme este o expresie de aprobare sau admirație față de interpreți în direct. Cu toate acestea, în ultimii ani ne-am trezit aplaudând în fața unei instalații. Este firesc? Cum ar fi să ne aflăm în situația de a aplauda într-un muzeu, în fața unui tablou „mort”?

Inutil să spun, dar această condiție a mutației se potrivește perfect cu spiritul epocii: globalizare, migrație, transculturalism, sfârșitul narațiunilor mărețe, stingerea tradiționalului, valorile și ascensiunea abruptă a individualismului. Pluralitatea dinamică postmodernă a societății contemporane merge mână în mână cu o diversitate în evoluție rapidă în arta contemporană.

Astfel, teatrul, ca formă de artă tradițională, ar avea de fapt un viitor. În ultimii ani, dezvoltările tehnologice, precum Realitatea Virtuală și Realitatea Augmentată, s-au accelerat într-un ritm incredibil, permițând noi experiențe. Sunt ferm convins, nu doar că

teatrul are un viitor, ci că este de fapt un domeniu esențial de expertiză în dezvoltarea acestor tehnologii, mai ales în rolul său de a explora potențialul și profunzimea lor artistică ca posibilă „nouă etapă”, mai degrabă, decât o descriere a produsului final.

În zona teatrului, prin noile tehnologii, scenografia a creat, simultan, mai multe spații fizice și virtuale, care au generat efecte surprinzătoare. Și totuși... Definitiv pentru atragerea publicului în sălile de teatru este povestea! Cum o spui, ce spui și de ce?

Scriam mai sus de „sfârșitul narațiunilor mărețe”. Textul actual din teatru este direct, agresiv, vorbește frust despre conflicte ireconciliabile între generații, între membrii aceleași familii, cu un limbaj licențios, dur și cu mesaje subliminale care îndeamnă, uneori, la nesupunere socială.

În concluzie, va fi dezamăgitor dacă vom continua să ignorăm aceste mutații care, deja, se manifestă consecvent, cu rigoare și fermitate.

Programul minimal va încerca să pună accentul pe mutațiile spectacologice, ideatice și de ordin estetic care își fac simțită prezența în colectivele artistice puternice, dar se va concentra și pe extraordinara diversitate culturală care se exacerbează neîncetat în ultimele trei decenii.

Dreptul de acces și dreptul de participare la viața culturală sunt idei care vor sta la baza construcției strategiei culturale. Vor fi câteva obiective care vor contura conținutul strategiei culturale:

- a) Impunerea sintagmei „Nevoia de Teatru!”, o matrice culturală care va sta în centrul acțiunilor noastre teatrale;
- b) Un interes aparte va trebui să se manifeste pentru susținerea creativității, inovației și experimentului teatral;
- c) Creșterea indicatorilor de consum prin adecvarea ofertei culturale și intensificarea tehnicilor de promovare prin care vom realiza un vector de imagine solid pentru Teatru;
- d) Încurajarea tinerilor creatori de a se implica în proiectele Teatrului;
- e) Reconfigurarea celor trei repertorii (Dramă, Revistă și Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”), care, în prezent, în majoritatea lor, sunt modeste;
- f) Realizarea de sondaje la public pentru cele trei Secții, având în vedere faptul că, pe ansamblu, producțiile actuale, indiferent de Secție, sunt slabe;
- g) O parte însemnată a proiectelor de la Secția pentru copii și tineret „Așchiuță” va trebui să se pleze pe programa școlară;
- h) În funcție de bugetul aprobat (Contul 20.30.30.), vreau să realizăm cel puțin 8 premiere pe stagiune (3 premiere la Dramă și Secția „Așchiuță”, și 2 premiere la Revistă);
- i) Pentru promovarea producțiilor noastre vom institui programul „Caravana Teatrală”, cu turnee prin țară;
- j) Îmbunătățirea capacității funcțional-administrative și artistice a Teatrului;
- k) Adecvarea managementului la sarcinile prevăzute în caietul de obiective (Cap. V).

Totodată, strategia va aborda și o serie de priorități specifice (printre altele, a se vedea și programul dedicat voluntariatului), astfel încât mesajul managementului pentru anii următori, „Teatrul – spațiu de coeziune socială și dezvoltare umană”, să se regăsească pe toate materialele de promovare ale Teatrului, dând astfel un semnal clar pentru toți cei interesați de construcția managerială propusă.

N.B.: obiectivul de la lit. g) se poate realiza prin lansarea unui Parteneriat cu Inspectoratul Școlar Județean Argeș, cu unitățile școlare din subordinea sa, cu structuri asociative private specializate în problematica copiilor și adolescenților și în sprijinirea activităților extracurriculare.

Prin acest parteneriat, toate părțile interesate pot să pornească în dezvoltarea acestui program prin intermediul unor întrebări directe lansate în mediul școlar: Ce anume determină ca un anumit lucru să fie numit artă? Ce este un artist? Care sunt întrebările pe care ar trebui să ni le punem atunci când ne gândim la artă? Aș putea eu să fiu artist? Ce rol are arta? În ce fel mă poate ajuta pe mine, ce legătură are arta cu viața mea? Poate arta să schimbe ceva? Ce-mi pot oferi instituțiile de artă (instituțiile teatrale, muzicale, muzeele, galeriile de artă etc.)?

## 5. strategia și planul de marketing;

Strategia de marketing va fi complementară strategiei manageriale și va avea ca scop principal atingerea obiectivelor exprimate în misiunea instituției. Strategia de marketing va avea ca obiective satisfacerea consumatorilor și atragerea de noi segmente de public.

Aceasta se va axa pe o comunicare intensă către comunitate printr-o accesibilitate ușoară la informații ce țin de activitatea de bază a Teatrului, ceea ce va trebui să determine o participare intensă la evenimentele culturale lansate de instituție.

### A) Obiectivele planului de marketing:

#### I) Obiective generale:

I.1. Va trebui să găsim mijloacele pentru a avea un număr crescând de spectatori. Pentru atingerea acestui obiectiv, vom acționa prin următoarele activități:

- Producții scenice valoroase (vom încerca să aducem regizori și scenografi importanți, care să propună texte actuale);
- Activitatea de comunicare prin dezvoltarea și modernizarea site-ului Teatrului, prin prezența activă pe Social Media și semnarea de parteneriate noi cu școli, biblioteci, librării etc.

I.2. O analiză pentru oportunitatea creșterii tarifului la biletele de acces la spectacole (aici, este nevoie de realizarea unui studiu de piață);

I.3. Numărul de reprezentații pe stagiune va crește (obiectiv de profitabilitate); putem să găsim și noi spații de joc, neconvenționale;

I.4. Vânzarea biletelor chiar de pe site-ul Teatrului; implementarea vânzării biletelor de acces la spectacole direct de pe site-ul teatrului; identificarea de potențiali parteneri pentru vânzarea biletelor, care au tangență cu mediul cultural (librării, biblioteci, centre de informare turistică etc.);

I.5. Elaborarea de strategii de comunicare atractive pentru companiile locale (obiectiv de capital al brandului);

I.6. Obținerea de economii semnificative la nivelul cheltuielilor totale.

#### II) Obiective specifice:

II.1. Pentru fiecare segment de public va trebui să vedem care este cel mai eficient canal de comunicare (Facebook, YouTube, TikTok etc.);

II.2. Cu prilejul premierelor, vom crea evenimente în jurul acestora, tocmai pentru a crește vizibilitatea Teatrului, dar și interesul publicului pentru proiectele noastre (numărul de premiere conform prevederilor din Programul minimal, Anexă la Contractul de management);

II.3. Pentru cele trei Secții, în mod separat, vom identifica grupurile-țintă (segmentare de public, focus grupuri etc.); din aceste informații vom putea elabora o strategie de marketing realistă, cu adevărat utilă pentru Teatru;

II.4. Ne propunem o creștere a ponderii veniturilor proprii din total venituri cu o rată de majorare anuală de circa 1% (obiectiv de creștere intensivă);

II.5. Vom identifica și vom lucra cu segmente de public defavorizat (obiectiv de creștere extensivă).

### B) Componentele strategiei de marketing:

### B.1. Strategia de produs:

- Managerul este obligat să respecte prevederile din Programul minimal, care este anexă la Contractul de management, astfel că programele și proiectele se vor plia pe acest document;
- În ultimii ani nu a existat o coerență și o stabilitate la nivelul programelor și proiectelor culturale (cf. Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 189/2008, cu modificările și completările ulterioare); îmi propun ca Teatrul să fie prezent activ și semnificativ în cadrul unor importante festivaluri, atât în țară, cât și în străinătate (termen realist: 2 ani);
- Premierile vor fi însoțite de evenimente conexe care vor da amploare momentului;
- Foarte important va fi și modul de primire a spectatorilor (muzică adecvată de ambient, un aer proaspăt în foaier și sală, o atitudine politicoasă din partea plasatoarelor etc.);
- Continuă cercetare (monitorizare) a ofertei venită de la potențialii concurenți aflați pe piața culturală argeșeană.

### B.2. Strategia de preț:

- a) Vom face o analiză asupra tarifelor practicate de Teatru; tariful pentru biletele de spectacol au avut următoarea configurație în ultimii 3 ani:

Tariful pentru biletele de acces la spectacolele (lei):	2019	2020	2021
Secției Dramă	5, 10, 15, 20, 30	10, 15, 20, 40, 50	10, 15, 20, 30
Secției Revistă	10, 15, 20, 30	10, 15, 20	10, 15, 20
Secției pentru copii și tineret „Așchiuță”	5, 8, 10	8, 10	8, 10

În prezent, tarifele билетelor sunt: Dramă (20, 25 și 30 lei), Revistă (20, 25 și 30 lei) și Secția pentru copii și tineret „Așchiuță” (10 și 15 lei). Toate tarifele sunt aprobate prin Hotărâre a Consiliului Județean Argeș.

- b) Pentru segmentul școli/grădinițe se va folosi tariful actual până la finalul anului 2022;
- c) Fidelizarea publicului prin promovarea achiziționării de abonamente prin oferirea unor beneficii suplimentare;
- d) Oferirea contra-cost a unor produse conexe participării la evenimente: caiete de sală, broșuri, cărți, albume.

### B.3. Strategia de distribuție/plasament:

Abordarea de marketing din perspectiva distribuției produsului cultural are ca obiectiv principal accesibilitatea pentru toți. La apariția pandemiei, instituțiile de cultură, indiferent de subordonare, de gen sau formă juridică, s-au confruntat cu distanțarea fizică, dar și cu o distanțare psihologică, care, sperăm, va fi anulată cât mai repede. Va trebui să demonstrăm faptul că omul (indiferent de vârstă) are „Nevoie de Teatru”.

Căi de acțiune:

- a) Dezvoltarea unei rețele de parteneri unde mediul universitar, și nu numai, se intersectează cu activitatea acestor instituții. Am în vedere Biblioteca Județeană „Dinicu Golescu” și librăriile; aici s-ar putea vinde bilete la teatru;
- b) Generalizarea vânzării online, de pe site-ul Teatrului;
- c) Realizarea unei atmosfere generoase pentru public, atât în foaier, cât și în sala de spectacole, cu orientare spre orizontul de așteptare al unui public pretențios;



- d) Sectorizarea locurilor din sălile de spectacol pe categorii de public, astfel încât să ofere posibilitatea vânzării unor locuri vecine, la pachet, pentru grupuri numeroase, evitându-se amestecarea categoriilor de public;
- e) Identificarea oportunităților de promovare a vânzărilor prin intermediul parteneriatelor (cu precădere posturi de radio și de televiziune): concursuri, bilete la prețuri promoționale pe o perioadă definită de timp, invitații;
- f) Realizarea unor pachete turistice pentru evenimentele anuale (cele două festivaluri organizate de Teatru), diversificate pe segmente de public, în funcție de variabilele „stil de viață” și „venit pe familie”.

#### B.4. Strategia de promovare și de comunicare:

- a) Vom analiza dacă pentru Municipiul Pitești ar putea funcționa tehnica de trimitere online a ofertelor personalizate către segmentul de grupuri corporatiste;
- b) Vom încerca să realizăm posibilitatea de a cumpăra prin intermediul telefonului mobil biletul de intrare;
- c) Identificarea unei vedete VIP, recunoscută la nivel național, care să posteze pe pagina sa de Facebook informații neconvenționale despre activitatea Teatrului;
- d) Transmiterea de newslettere către cei care au dorit să se aboneze prin intermediul site-ului oficial al Teatrului;
- e) Crearea unei componente interactive pe site-ul Teatrului (comunicare directă cu actorii colectivului artistic);
- f) Dezvoltarea unor parteneriate care să faciliteze promovarea activităților Teatrului pe toate formatele outdoor (panouri digitale/video stradale, scroller, billboard, bus shelter, panouri citylight) în spații care sunt favorabile socializărilor și petrecerii timpului liber (zona pietonală din zona centrală, parcuri, librării etc.);
- g) Amplasarea de afișe ale Teatrului în locurile cu trafic ridicat de oameni și mijloace de transport; va trebui încheiat un acord de parteneriat, în acest sens, între Primărie și Consiliul Județean Argeș;
- h) Grafica afișului - în varianta portrait și landscape + declinări din afiș pentru Facebook (Cover Event și Cover page);
- i) Conținut afiș: trebuie adăugată o bulină colorată sau un alt element care să conțină recomandarea de vârstă (ex: 10+), pentru spectacolele Secției pentru copii și tineret „Așchiuță”. De asemenea, în partea de jos a afișului, ar trebui să adăugăm link-ul site-ului oficial al Teatrului, link-ul pentru Facebook și Youtube (pentru a spori vizibilitatea și pe celelalte canale de comunicare);
- j) Realizarea de parteneriate media cu presa scrisă (cel puțin cu un cotidian puternic), dar și cu presa de nișă (publicații preferate de publicul tânăr);
- k) Dezvoltarea de parteneriate cu mediul online: „Zile și Nopti”, „Șapte seri” etc.; cu bloguri dedicate evenimentelor culturale; cu versiunile online ale cotidianelor și revistelor;
- l) Realizarea de parteneriat cu un post de radio local dedicat publicului tânăr;
- m) Parteneriat media cu posturi TV care vor prezenta spoturi video informative despre Teatrul „Alexandru Davila”;
- n) Parteneriatele media vor presupune următoarele:
  - ❖ Teatrul va insera siglele partenerilor media pe toate materialele de promovare (afiș, flyer, site etc.), va menționa partenerul în comunicatele de presă, va adăuga pe site logo link, la secțiunea

- parteneri și, după caz, va asigura invitații la spectacol, numărul acestora putând fi stabilit ulterior, de comun acord;
- ❖ Partenerul media online va prelua și publica toate comunicatele de presă, le va posta pe pagina de Facebook a acestuia, va insera un web banner cu afișul spectacolului cu link către pagina de vânzare a biletelor și va realiza ocazional, interviuri/știri despre artiștii Teatrului. De asemenea, în locație (în foaier) vor putea expune un roll-up, înainte de începerea spectacolelor;
  - ❖ Postul de radio partener va asigura promovarea evenimentului prin recomandări în cadrul emisiunilor de profil, prin publicarea comunicatului de presă pe site-ul postului de radio, prin interviuri radio cu artiștii/regizorul în studio/intervenție telefonică. Se va încerca și negocierea unui media plan care să cuprindă și difuzarea unui spot audio de promovare.
- o) Pentru pagina de Facebook vom face o listă cu zilele de naștere ale tuturor artiștilor Teatrului și, pe rând, vor beneficia de câte o postare pe pagina de Facebook, însoțită de foto artist (din timpul unui spectacol). Textul va cuprinde urarea aferentă + o scurtă descriere referitoare la activitatea sa artistică;
  - p) De asemenea, tot pe Facebook vom mai adăuga postări ocazionate de zile speciale (ex.: 1 Martie, 8 Martie, Ziua Copilului, Ziua Internațională a Teatrului, Muzicii, a Dansului, a Baletului, de Paște și Crăciun etc.);
  - q) Încă o recomandare pentru promovarea online: pagina evenimentului trebuie share-uită pe grupuri dedicate publicului interesat de teatru, evenimente culturale, timp liber, copiilor etc., dar în același timp ar trebui să fie trimise invitații la eveniment către cei care au dat Like paginii Teatrului. Există o aplicație care poate transmite aceste invitații printr-un mod facil. Postările vor conține un buton către pagina de vânzare a biletelor sau către site-ul Teatrului;
  - r) Pentru sporirea vizibilității, propun și achiziționarea unor panouri rotative multifacetate, atractive, pentru expunerea afișelor și materialelor publicitare, care să fie amplasate în fața Teatrului/zona limitrofă.

## 6. programe propuse pentru întreaga perioadă de management;

### Secția Dramă

#### 1. Programul: Piesa Clasică Universală.

Textul clasic din dramaturgia universală va fi valorizat prin montări scenice moderne. Și dacă e să reînviem piesa clasică universală, care conține inevitabil cuvinte obscure și aluzii, cu siguranță că este treaba regizorului și a actorilor să ne facă să le înțelegem și să le acceptăm. Singura alternativă este să ridicăm din umeri, să admitem înfrângerea și să spunem că trecutul este o țară străină și complet moartă. Ceea ce ar fi trist!

#### 2. Programul: Puterea Comediei.

Comedia, fie că este sub forma spectacolului de teatru, a unei emisiuni tv de divertisment sau chiar atunci când un actor își folosește talentul pentru a se concentra pe o problemă de actualitate, aceasta, comedia, a devenit omniprezentă în ultimele decenii.

Mai mult. Comedianții care s-au confruntat cu autoritatea au fost aleși în funcții importante! Cel mai bun exemplu: Ucraina. Simțul umorului este acum văzut ca o cerință pentru succesul în campanii politice.

Cred că dominația comediei în cultura populară nu este doar un mijloc de a informa și de a distra publicul, care se confruntă în mare măsură cu

precaritatea, creșterea puterii statului, ci și pentru că este genul preferat: după cum spune o veche zicală, „râd ca să nu plâng”. Ridicolul și parodia, din ambele părți, servesc, de asemenea, la energizarea publicului și au făcut acest lucru de generații.

Acest schimb critic se concentrează asupra modului în care comedia adâncește atenția publicului, îl pregătește pentru o viață dură, îi energizează atitudinile față de provocările timpului nostru.

3. Programul: Valorificarea Dramaturgiei Românești de Ieri și de Azi.  
De prea multe ori, dramaturgia românească scrisă înainte de 1989 a fost dată la coș. Programul acesta își propune să-i redea dramaturgului român demnitatea și dreptul la viață scenică.
4. Programul: Sala Studio – Spațiu Experimental pentru Tinerii Artiști... de Orice Vârstă.  
Teatrul experimental – O metodă și un mod de viață.  
Caietul de obiective prevede la Cap. V – Sarcini pentru management, punctul h), „Asigurarea promovării inovației, precum și a noilor metode de comunicare a actului artistic”. Astfel, se impune cu necesitate dezvoltarea unui program care să se concentreze pe promovarea experimentului și a inovației. Însă, aceste căutări nu trebuie să se dezvolte la nivelul strict formal. Trebuie o abordare profundă, atât la nivelul textului/partiturii, cât și în zona contextului. Este important de amintit faptul că în „Strategia sectorială în domeniul culturii și patrimoniului național pentru perioada 2014-2020”, elaborată de fostul Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, la Capitolul 7.3.1.2., „Obiective strategice”, pentru Obiectivul General este formulată următoarea idee: „Susținerea și diversificarea ofertei specifice cu accent pe experiment, explorare și excelență, în paralel cu întărirea capacității instituționale.”, pag. 242.
5. Programul: Festivalul Internațional de Teatru.  
Termenul de „festival de teatru” a apărut în Anglia, în secolul al XIX-lea, pentru a se referi la spectacole teatrale speciale, montate pentru a celebra autori sau date excepționale. Festivalul organizat în 1864, la Stratford-Upon-Avon, Anglia, pentru a marca 300 de ani de la nașterea lui Shakespeare este un exemplu timpuriu.  
Festivalul de teatru ajută la conștientizarea unor tradiții dramatice, promovând, totodată, turismul într-o zonă anume (Festivalul Internațional de Teatru de la Sibiu este un bun exemplu în acest sens).  
Fiecare ediție a Festivalului de la Teatrul „Alexandru Davila” se va desfășura sub o temă care va determina modul de selecție a spectacolelor.
6. Programul: Festivalul Absolvenților (dedicat Facultăților de Teatru).  
Spectacole ale absolvenților de la Licență și Master. Colaborare cu Facultatea de Teatru din Pitești.
7. Programul de Voluntariat.  
Se încurajează voluntariatul ca parte esențială a noii culturi organizaționale pe care doresc să o implementez în Teatru; această activitate trebuie să devină un nucleu specific pentru o schimbare pozitivă în cadrul comunității piteștene; toate eforturile vor fi concentrate în a aduce la un loc tineri în cadrul unor experiențe culturale, în spiritul educației, schimbului de bune practici și dezvoltării comunității care beneficiază de implicarea lor.  
Voluntarul Teatrului „Alexandru Davila” va beneficia de anumite avantaje: învățarea unor lucruri noi, acumularea de experiență de viață, training gratuit și un statut aparte, activ în cadrul comunității piteștene.

Totodată, conform prevederilor Legii nr. 78/2014 privind reglementarea activității de voluntariat în România, cu modificările și completările ulterioare, persoana care intră în acest program va obține un Certificat de voluntariat care poate influența punctajul la anumite concursuri pentru ocuparea unui loc de muncă, pentru că se consideră o experiență profesională. Apoi, acest Certificat constituie un element în plus, puternic la realizarea unui dosar de înscriere la o facultate din străinătate.

Intenționez să dezvolt o solidă platformă de promovare a educației non-formale prin intermediul spectacolelor de teatru, muzică și balet/dans.

Profilul voluntarului Teatrului „Alexandru Davila”:

- a) vârsta peste 16 ani;
- b) cu interes pentru a descoperi, pentru a învăța, pentru a cunoaște;
- c) serios, flexibil în gândire;
- d) atent la detalii, bun organizator;
- e) pozitiv ca atitudine, disponibil pentru a oferi informații;
- f) deținător al unor bune abilități de comunicare;
- g) altruist în relația cu membrii echipei din care face parte;
- h) capabil de a gestiona situații neprevăzute;
- i) să nu fie în ultimul an de studii.

Activități/responsabilități specifice voluntariatului:

1. Afișajul:
  - Distribuirea afișelor și programelor către partenerii Teatrului;
  - Gestionarea afișelor Teatrului privind spectacolele/evenimentele;
  - Expunerea afișelor în posibile zone special amenajate;
  - Deplasarea prin oraș pentru realizarea mentenanței afișelor;
  - Înlocuirea afișelor după programul redactat de departamentul de specialitate.
2. Relații Publice:
  - Comunicarea cu invitații la evenimente;
  - Responsabil pentru trupele din țară și din străinătate;
  - Responsabil pentru activitățile de organizare a serilor speciale cu invitați oficiali;
  - Responsabil pentru asistența tehnică la conferințele de presă.
3. Alte atribuții:
  - Asistența altor voluntari și coordonatori;
  - Colaborarea cu toate departamentele Teatrului pentru realizarea obiectivelor;
  - Gestionarea unor situații de criză;
  - Posibilitatea ca programul din ziua respectivă să fie extins față de cel hotărât la început.

## Secția Revistă

1. Programul: Spectacole de Revistă Memorabile.

Programul își propune să aducă în fața publicului construcții de spectacol care au marcat favorabil destinul artistic al Teatrului de Revistă de la noi. De generații, la noi, cel puțin, Teatrul de Revistă este considerat ca o rudă săracă a teatrului. Numai dacă nu ai fost la un spectacol de acest gen, este imposibil să înțelegi cât de greu este pentru actori să cucerească publicul, să-l facă să râdă. Și numai prin talent și o succesiune de momente comice, gaguri, dans, muzică și versuri gen catren, cu referință la actualitatea imediată.

2. Programul: Mijloace Noi de Expresie în Teatrul de Revistă Contemporan.

Program dedicat cercetării noilor expresii spectacologice pe care le propun creatorii de producții scenice din zona Teatrului de Revistă, înglobând forme, variante, hibridizări inimaginabile provocate de apariția tehnologiilor și a mediilor virtuale. Dar nu numai...

### 3. Programul: Spectacole de music-hall (muzicalul).

Muzicalul se definește ca o formă artistică multidisciplinară, în care scenariul (textul) este susținut de muzică și dans, decor, costume, dar într-un mod oarecum diferit de operă sau operetă, fiind, mai degrabă, o alternativă la acestea.

La ora actuală, muzicalul ilustrează o mare varietate de manifestări artistice. Pe de o parte, se continuă spectacolele în genul celor tradiționale, conservând atmosfera, costumația, dansul de la începutul secolului trecut. De exemplu, o trupă teatrală din Paris, „Music-hall Legenda”, între anii 2013 și 2014, a organizat turnee în toată lumea, pentru a face cunoscute marile nume și numere ale muzicalurilor anilor 1900 (cântecele celebre, care au rămas în memoria oamenilor datorită unor artiști ca Maurice Chevalier, Jean Gabin, Édith Piaf, Dalida, Gilbert Becaud etc. Pe de altă parte, muzicalurile actuale, în țările occidentale, tind să încorporeze forme scenice experimentale, deschise, atât la nivelul scriiturii, cât și al dansului și al muzicii. În România, din nefericire, muzicalul autentic a fost aproape uitat, confundându-se tot mai mult cu spectacolele de varietate, făcute în grabă, fără coerență și fără prea mult talent, pentru amuzamentul unui public destul de puțin pretentios.

### 4. Programul: Revista pentru Copii.

Reguli pentru ca mersul la Teatrul de Revistă dedicat copiilor să fie un succes:

- Ajunge la timp. Mai bine... Ajunge mai devreme!;
- Mergeți la baie înainte de a începe spectacolul;
- Luați loc cu câteva minute mai devreme și citiți programul cu voce tare, astfel încât copiii să știe la ce să se aștepte;
- Dacă aveți timp, plimbați copiii prin fața scenei, lăsați-i să se uite în fosă înainte de spectacol sau la pauză;
- Amintiți-le copiilor să nu vorbească în timpul spectacolului (și asta include și șoapta);
- Să țină picioarele pe podea. Nimănui nu-i plac loviturile în spatele scaunelor;
- Să arate aprecieri artiștilor, râzând când este amuzant și aplaudând când spectacolul se termină;
- În zilele dinaintea spectacolului, oferă copiilor ceva de așteptat. Alegeți o scurtă piesă muzicală, care va fi redată, și lăsați-i să asculte sau explicați intriga sau personajele, astfel încât să fie familiari;
- Când spectacolul se termină, vorbește despre asta în timpul călătoriei cu mașina spre casă. Puneți întrebări copiilor. Care a fost partea lor preferată? Ce i-a surprins, i-a întristat sau i-a făcut să râdă?

Iată care este menirea acestui Program cultural.

Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”

#### 1. Programul: Educația prin Teatru.

Fără a forța nicio limită, putem spune că teatrul și-a pierdut un strop din magia și alura mistică de odinioară și că a coborât mult pe panta entertainment-ului de proastă calitate. Cu părere de rău afirm că, în opinia mea, astăzi, nefăcând altceva decât să urmeze tendințele societății, arta teatrală românească a căzut în

capcana executării funcției sale recreative, pierzând din vedere importanța, caracterul esențial al celei educative.

Va fi racordat la programele școlare. Se vor promova parteneriate cu Inspectoratul Școlar Județean Argeș, cu unitățile școlare din subordinea sa, cu structuri asociative private specializate în problematica adolescenților și în sprijinirea activităților extracurriculare. Programul are în vedere dezvoltarea componentei de educație artistică pentru tinerii spectatori, plasarea educației artistice în centrul preocupărilor instituției în vederea dezvoltării atât a mediului artistic profesional, cât și a viitorului public. Se vor promova proiecte formative și educative adaptate necesităților acestui public. Totodată, se vor organiza matinee duminicale cu invitarea unor personalități. Iată principalele direcții de acțiune concretă:

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

## 2. Programul: Basmul Românesc și Universal.

Apărut încă din timpuri imemorabile la popoarele indoeuropene, basmul a izvorât din necesitatea omului de a se desprinde de realitate, de a-și crea o lume ireală, în care, întruchipând un personaj extraordinar, ar învinge răul sub orice chip ar lua acesta. Astfel, basmul popular, având un autor anonim și fiind transmis prin viu grai de la o generație la alta, s-a răspândit și s-a dezvoltat în toate culturile și în toate timpurile. Programul va supune analizei basme populare și culte, precum și povești, atât din literatura română, cât și din literatura universală.

Analizând structura acestor basme și elementele lor definitorii, ele sunt și au fost create după anumite stereotipuri, ce reprezintă astăzi trăsături specifice ale basmului ca specie. Aceste aspecte stereotipe se pot manifesta atât în planul organizării formale a discursului, cât și la nivelul conținuturilor comunicate către receptorul textului.

## 3. Programul: Spectacolul de Animație Modern.

Spectacolul este unificat prin calitatea sa vizuală, precum și prin noțiunea de a impregna unui obiect static mișcare și viață. Programul acesta își propune să evidențieze, prin producții performante, dialogul tăcut între obiect și păpușar, care vorbește despre noțiuni de putere, control și încredere reciprocă. Într-o lume mereu unificatoare, teatrul de animație, păpușile oferă o experiență care se bazează mai puțin pe cuvinte și, prin urmare, poate fi savurată universal, de oricine, permițând, totuși, spațiu pentru interpretări și răspunsuri diferite și individuale.

## 4. Programul: Festivalul de Teatru pentru Copii „Așchiuță”.

Fiecare vârstă are nevoile, problemele, plăcerile ei și Festivalul acesta încearcă să răspundă, astfel, tuturor copiilor cu spectacole diverse, cu povești

clasice și contemporane, formule teatrale noi, cu ateliere, expoziții, conferințe interactive și lansări de carte speciale.

## 7. proiectele din cadrul programelor;

### Secția Dramă

#### 1. Programul: Piesa Clasică Universală.

##### a) Proiect: Tragic și Comic în Rezonanță cu Publicul de Astăzi.

Sunt teme mari din dramaturgia românească și universală care sunt în grațiile publicului, indiferent de vremuri și regimuri, vibrând întotdeauna cu orizontul său de așteptare.

##### b) Proiect: Modernizarea Mijloacelor de Prezentare a Operei Clasice.

Cum teatrul e o artă a prezentului și nu s-au născut încă autori care să-i concureze la perenitate pe un Shakespeare sau Molière, se cuvine să acceptăm necesitatea înnoirii mijloacelor și chiar a tonului discursului dramatic pentru a rămâne credibili. Acest proiect propune spectacole realizate după texte clasice, dar gândite într-o manieră modernă, cu mijloacele tehnice aplicabile scenei (proiecții video, scenografie 3D, lasere, lad-uri etc.).

#### 2. Programul: Puterea Comediei.

##### a) Proiect: Valorificarea Comediei Autohtone prin Comparatie cu Comical Universal Valabil.

Celebrarea acestui gen prin răspunsurile date la întrebări de felul: Are teatrul datoria să schimbe sau cel puțin să provoace societatea de azi prin intermediul comediei?

##### b) Proiect: Comedia Clasică – Izvor Nesecat de Succes.

Un alt proiect care va încerca să răspundă la alte dileme ale timpului nostru: În ce măsură poate comedia să evite pericolele extremismului în modul ei de a interoga tabuurile lumii? Cum este influențată scena comediei de către cultura de masă? Care este raportul între comedie și adevăr în aceste timpuri?

#### 3. Programul: Valorificarea Dramaturgiei Românești de Ieri și de Azi.

##### a) Proiect: Dramaturgi Români de Notorietate.

De la Eugen Ionescu la Caragiale, de la Mihail Sebastian la Matei Vișniec, proiectul își propune aducerea textelor valoroase pe scena piteșteană.

##### b) Proiect: Dramaturgi la Început de Drum.

Vom încuraja debutul, tinerii care au câștigat premii la concursuri de gen, dar nu au fost jucați, încă.

#### 4. Programul: Sala Studio – Spațiu Experimental pentru Tinerii Artiști... de Orice Vârstă.

##### a) Proiect: Text – Pretext pentru crearea unui spectacol.

Prin investigarea unor noi abordări ale scrisului și dramaturgiei - abordări care facilitează reacțiile spontane ale actorului la text, Programul își propune să demonstreze că repetiția poate genera efecte diferite dacă nu pretinde că reproduce unul original. Cu alte cuvinte, performanța de repetare a unei structuri precum textul, încercând să se detașeze de ceea ce textul său original poate pretinde că semnifică, poate găsi o semnificație proprie.

Programul acesta recunoaște trăsături formale pentru scenă în textele contemporane, care permit, sau chiar necesită, intervenții creative suplimentare, sau acțiuni suplimentare din partea echipei de producție, pentru a umple golurile lăsate deschise de sau în textul original.

##### b) Proiect: Fantezie, Inovație și Modernism ca Principale Argumente ale Montării.

Dramaturgul își apără vechea regulă de aur, personajul, povestea, conflictul și toate câte mai definesc în termeni de manual genul dramatic. Invazia realului, urgențele sociale în care teatrul se simte implicat nu pot fi neglijate însă, de unde dezbaterile despre text de teatru versus jurnalism, tot așa cum discuțiile despre tehnicile scrierii dramatice rămân oportune în orice moment, mai ales în cazul comediei (a se vedea mecanismele râsului).

#### Secția Revistă

1. Programul: Spectacole de Revistă Memorabile.
  - a) Proiect: Valorificarea Noțiunilor Clasice de Revistă.

Teatrul de Revistă este o formă de spectacol teatral care combină cântecele, dialogul... vorbit, actorie și dans. Povestea și conținutul emoțional al unui spectacol de Revistă – umorul, parodia, ironia, satira etc. – sunt comunicate prin cuvinte, muzică, cuplete, mișcare și aspecte tehnice ale divertismentului ca întreg integrat. Deși Teatrul de Revistă se suprapune cu alte forme teatrale, precum opera și opereta, el se poate distinge prin importanța egală acordată muzicii și dialogului, mișcării și altor elemente. Aceste toate trăsături ale Teatrului de Revistă vor fi punctul central al acestui proiect.
  - b) Proiect: Revista lui Tănase.
2. Programul: Mijloace Noi de Expresie în Teatrul de Revistă Contemporan.
  - a) Proiect: Evoluția Modei (muzicale, coregrafice etc.) în Istoria Revistei și în Percepția Publicului.
  - b) Proiect: Actualitatea în Teatrul de Revistă.

Mișcarea mulțimilor în scenă (corul) din care să se facă un personaj colectiv, integrarea momentelor coregrafice, adecvarea soluțiilor scenografice, dar, mai ales, travaliul privind arta actorului, știut fiind că soliștii-cântăreții sunt mai puțin atenți la asta, fac ca regia la acest gen de spectacol să se impună prin armonie, profesionism și bun gust.
3. Programul: Spectacole de music-hall (muzicalul).
  - a) Proiect: Texte de Revistă Valoroase Redescoperite sau Adaptate Genului.
4. Programul: Revista pentru Copii.
  - a) Proiect: Poveștile Copilăriei la Revistă.

Prelucrarea operelor pentru copii cu mijloacele Teatrului de Revistă cu intenția de a populariza acest gen, dar și de a ajuta în cunoașterea în formă mai relaxată opere importante din programele școlare. Se va face o selecție de titluri dramatice care pot fi abordate cu mijloacele genului de Revistă, pentru a fi prezentate celor mai tineri spectatori.

#### Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”

1. Programul: Educația prin Teatru.
  - a) Proiect: Programa Școlară pe Scenă.

Cele mai importante teme/subiecte din programele școlare vor fi reprezentate pe scenele Teatrului.
  - b) Proiect: Cea Mai Iubită Poveste.

În acest proiect se vor efectua sondaje în rândurile copiilor, astfel încât spectacolele se vor realiza după texte votate de cei mici. Un canal de comunicare aflat pe site-ul oficial al instituției și cu un număr de acces la care publicul fidel Teatrului (și nu numai, copii și tineri) își poate exprima dorința



repertorială, care va fi supusă analizei Consiliului Artistic, cu șanse de a fi cooptat în repertoriul curent al Teatrului.

## 2. Programul: Basmul Românesc și Universal.

### a) Proiect: Valorificarea Tezaurului Tradițional Românesc.

În cadrul sistemului educațional, cunoașterea obiceiurilor și tradițiilor românești milenare este un element esențial în menținerea individualizării poporului român în multitudinea de popoare europene. Însă, cunoașterea obiceiurilor are și un important caracter religios, deoarece multe dintre tradițiile românești sunt de inspirație creștină, având Sfânta Scriptură ca punct de plecare și de manifestare.

Obiceiurile românești de la marile sărbători, cum ar fi Sfintele Paști și Nașterea Domnului Hristos, sunt atât manifestări ale adevărilor biblice, cât și manifestări folclorice, adevărate spectacole în sine. Dar dincolo de aceste manifestări, rareori înțelese în profunzimea lor, obiceiurile au înțelesuri profunde despre relațiile interumane, despre relația omului cu natura, despre relația omului cu Dumnezeu, despre rolul fiecăruia în societate. Despre aceste aspecte își propune proiectul să promoveze.

### b) Proiect: Autori Universali Iubiți de Către Copii.

Lista este lungă: Jules Verne, Jonathan Swift, Johanna Spyri, Antoine de Saint Exupéry, Jules Renard, Mark Twain, Charles Perrault, Hector Malot, Jack London, Selma Lagerlöf, Joseph Jacobs, Wilhelm Hauff, Frații Grimm, Jean de La Fontaine, Alexandre Dumas, Charles Dickens, Daniel Defoe, Alphonse Daudet, Chrétien de Troyes, Miguel de Cervantes, Lewis Carroll, Hans Christian Andersen și această listă poate continua.

## 3. Programul: Spectacolul de Animație Modern.

### a) Proiect: Tehnică și Inovație în Teatrul pentru Copii și Tineret de Azi.

La o privire aruncată asupra programelor festivalurilor internaționale de teatru pentru copii și tineret se poate observa că limitele acestui gen tind să devină – la fel ca mai toate sub-genurilor teatrale – tot mai fluide.

Deschiderea acestui gen față de interdisciplinaritate este frapantă, totuși deloc o evoluție nouă. Ea se justifică în principal ca fiind o formă teatrală care operează la intersecția mai multor curente artistice, păstrând totodată o anumită rezistență față de limitări și încadrări formale.

### b) Proiect: Animație și Improvizație Interactivă.

Principiul de bază al teatrului de improvizație este simplu: improvizația presupune interpretarea fără scenariu. Este necesar să se înlăture toate blocajele psihice și fizice, care pot paraliza imaginația și spontaneitatea, și dobândirea capacității de a improviza liber în cadrul grupului și în public.

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

Pe lângă derularea proiectelor plasate în diferite programe multianuale, activitatea Teatrului „Alexandru Davila” se va completa și cu alte activități specifice, dintre care amintesc:

a) Ziua Culturii Naționale (la 15 ianuarie, cf. Legii nr. 238/2010);

b) Ziua Internațională a Teatrului pentru Copii și Tineret (20 martie);

c) Ziua Internațională a Teatrului (27 martie);

d) Ziua Internațională a Dansului este o sărbătoare globală a dansului, creată de Comitetul de Dans al Institutului Internațional de Teatru, partenerul principal pentru artele spectacolului UNESCO (29 aprilie);

- e) Ziua Internațională a Muzicii, sărbătorită în fiecare an la 1 octombrie (ideea de a dedica muzicii o sărbătoare în calendar aparține renumitului violonist și muzicolog Yehudi Menuhin și lui Boris Yarustowski, fostul președinte al Consiliului Internațional al Muzicii al UNESCO, fondat în 1949. Ei au semnat o scrisoare, în acest sens, și distribuită tuturor membrilor Consiliului la 30 noiembrie 1974. Prima Zi Internațională a Muzicii a fost organizată pe 1 octombrie 1975);
- f) Ziua Mondială a Baletului (23 octombrie);
- g) Ziua Dramaturgiei Românești (13 noiembrie);
- h) Organizarea unor evenimente cultural-artistice legate de sărbători importante: Paștele, Crăciunul, Ziua Copilului, Ziua Femeii etc.;
- i) Simpozioane, colocvii, dezbateri pe teme muzicale sau cultural-artistice; ele se vor programa în funcție de evenimentele care apar pe parcurs;
- j) Aniversări și comemorări ale personalităților culturale naționale;
- k) Aniversări și comemorări, conform calendarului anual UNESCO.

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:

mii lei

Nr. crt.	Categorii	Anul 2023	Anul 2024	Anul 2025	Anul 2026	Anul 2027
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	TOTAL VENITURI, din care:	18.490	18.900	19.000	19.157	19.347
	1.a. venituri proprii, din care	240	260	280	300	320
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	190	190	200	210	215
	1.a.2. surse atrase	0	10	10	10	15
	1.a.3. alte venituri proprii	50	60	70	80	90
	1.b. subvenții/alocații	18.250	18.640	18.720	18.857	19.027
	1.c. alte venituri	0	0	0	0	0
2	TOTAL CHELTUIELI, din care:	18.490	18.900	19.000	19.157	19.347
	2.a. Cheltuieli de personal, din care:	9.500	9.700	9.700	9.757	9.857
	2.a.1. Cheltuieli cu salariile	9.343	9.543	9.543	9.600	9.700
	2.a.2. Alte	157	157	157	157	157

cheltuieli de personal						
2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	4.080	4.190	4.290	4.390	4.480	
2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	800	830	880	930	950	
2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	380	450	450	450	450	
2.b.3. Cheltuieli cu reparații curente	50	50	50	50	50	
2.b.4. Cheltuieli de întreținere	370	410	460	510	530	
2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	2.480	2.450	2.450	2.450	2.500	
2.c. Alte cheltuieli - asistență socială	160	180	180	180	180	
2.d. Cheltuieli de capital	4.750	4.830	4.830	4.830	4.830	

## 2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

Prin intermediul prevederilor din proiectul de management îmi propun să asigur finanțarea pentru programele/proiectele culturale cuprinse în Programul minimal, dar și un ritm de creștere realist la nivelul veniturilor proprii și o scădere la capitolul cheltuielilor totale.

Consider că este necesar să prezint o situație cu numărul de beneficiari care au intrat în cele două săli ale Teatrului, în intervalul 2019-2021:

	2019	2019	2020	2020	2021	2021
	Sala Mare	Sala Studio	Sala Mare	Sala Studio	Sala Mare	Sala Studio
Reprezențatii pe cele 2 săli	59	106	33	34	41	91
Total reprezentații		165		67		132
Total beneficiari plătitori		16.527		4.805		7.151
Total beneficiari neplătitori		837		710		833
Total beneficiari		17.364		5.515		7.984

### 2.1. la sediu;

Firește, anul 2019, an de referință pentru analiză, este ultimul an înainte de apariția efectelor datorate pandemiei. Adică, a fost un an care s-a desfășurat în condiții normale.

În concluzie, previzionarea pentru perioada următoare ar putea fi astfel:

Număr de beneficiari:	2023	2024	2025	2026	2027
Total, din care:	22.392	23.662	24.812	24.812	26.173
Sala Mare (342 de locuri)	12.300 <sup>1</sup>	12.710	13.120	13.120	13.735
Sala Studio (90 de locuri)	5.940 <sup>2</sup>	6.048	6.156	6.156	6.210
Grădina de Vară (576 de locuri)	4.152 <sup>3</sup>	4.844	5.536	5.536	6.228

<sup>1</sup> Am estimat 60 de reprezentații la Sala Mare, cu un grad de ocupare (în medie) de 60%, adică 205 spectatori/reprezentatie. Același mecanism se aplică și pentru următorii ani;

<sup>2</sup> Pentru Sala Studio am prognozat 110 reprezentații, cu un grad de ocupare (în medie) de 60%, adică 54 spectatori/reprezentatie. Același mecanism se aplică și pentru următorii ani;

<sup>3</sup> Grădina de vară va funcționa între luna mai și luna octombrie (cel mult), adică 6 luni. Am estimat 12 reprezentații, având în vedere mai mulți factori: avem deficit de personal la sunet și lumini; dacă programăm spectacol la Grădina de vară în zilele de sâmbătă și duminică, atunci este imposibil, din punct de vedere logistic, să asigurăm personal, în același timp, în aceeași seară, la una dintre sălile de la sediu. Gradul de ocupare (în medie) este de 60%. Același mecanism se aplică și pentru următorii ani.

## 2.2. în afara sediului.

Teatrul „Alexandru Davila” a fost invitat să joace în Grădina Televiziunii Române, în august și septembrie 2020 (cu spectacolul „Old Love”).

Pentru anii următori preconizăm că vom putea da reprezentații cu prilejul Zilei Copilului, în programul oficial al Zilelor Municipiului Pitești, în zone limitrofe (de exemplu la Golești, Ștefănești, Mioveni etc.). Ele, reprezentațiile, vor fi programate cu titlu gratuit (după practica aplicată în ultimii ani).

Număr de beneficiari:	2023	2024	2025	2026	2027
În aer liber <sup>1</sup>	450	500	600	700	800

<sup>1</sup> Aproape este imposibil să aplicăm o schemă/algorithm care să nu aibă foarte multe variabile, necunoscute, pentru a putea previziona numărul de beneficiari la reprezentațiile în aer liber.

## 3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată:

Precizare:

<sup>1</sup> (a se vedea coloana „Nr. Proiecte în cadrul programului”): proiectele propuse, indiferent de Șecție, mai mereu vor fi „fluide”, în sensul că două proiecte culturale se vor contopi, mai mereu, într-un singur proiect, care să folosească teme și obiective din ambele proiecte. Este aproape imposibil să avem o delimitare cazonă, strictă. Încercăm să nu fim multiplicatori, ci creatori! Întotdeauna va exista un fenomen de „simbioză” între proiecte cuprinse în același program cultural. De aceea, sumele defalcate pe proiecte vor reprezenta, de regulă, totalul de pe două proiecte [vezi coloana „Buget prevăzut pe program (lei)].

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului <sup>1</sup>	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (lei)
Primul an de management (2023)					
Secția Dramă					

1.	Piesa Clasică Universală	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Tragic și Comic în Rezonanță cu Publicul de Astăzi	120.000
				Modernizarea Mijloacelor de Presentare a Operei Clasice	
2.	Puterea Comediei	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Comediei Autohtone prin Comparatie cu Comicul Universal Valabil	120.000
				Comedia Clasică – Izvor Nesecat de Succes	
3.	Valorificarea Dramaturgiei Românești de Ieri și de Azi	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Dramaturgi Români de Notorietate	120.000
				Dramaturgi la Început de Drum.	
4.	Sala Studio – Spațiu Experimental pentru Tinerii Artiști... de Orice Vârstă	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Text – Pretext pentru crearea unui spectacol	80.000
				Fantezie, Inovație și Modernism ca Principale Argumente ale Montării	
5.	Festivalul Internațional de Teatru	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul Internațional de Teatru	100.000
6.	Festivalul Absolvenților (dedicat Facultăților de Teatru)	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul Absolvenților (dedicat Facultăților de Teatru)	60.000
7.	Programul de Voluntariat	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Programul de Voluntariat	0
			11 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”,		

			vor fi 7 proiecte realizate)		
				Total Dramă	600.000
Secția Revistă					
1.	Spectacole de Revistă Memorabile	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Noțiunilor Clasice de Revistă Revista lui Tănase	100.000
2.	Mijloace Noi de Expresie în Teatrul de Revistă Contemporan	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Evoluția Modei (muzicale, coregrafice etc.) în Istoria Revistei și în Percepția Publicului Actualitatea în Teatrul de Revistă	100.000
3.	Spectacole de music-hall	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Texte de Revistă Valoroase Redescoperite sau Adaptate Genului	50.000
4.	Revista pentru Copii	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Poveștile Copilăriei la Revistă	50.000
			6 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 4 proiecte realizate)		
				Total Revistă	300.000
Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”					
1.	Educația prin Teatru	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Programa Școlară pe Scenă Cea Mai Iubită Poveste	70.000
2.	Basmul Românesc și Universal	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Tezaurului Tradițional Românesc Autori	70.000

				Universali Iubiți de Către Copii	
3.	Spectacolul de Animație Modern	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Tehnică și Inovație în Teatrul pentru Copii și Tineret de Azi Animație și Improvizație Interactivă	70.000
4.	Festivalul de Teatru pentru Copii și Tineret „Așchiuță”	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul de Teatru pentru Copii și Tineret „Așchiuță”	70.000
			7 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 4 proiecte realizate)		
Total „Așchiuță”					280.000
Total pentru 2023					1.180.000
Al doilea an de management (2024)					
Secția Dramă					
1.	Piesa Clasică Universală	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Tragic și Comic în Rezonanță cu Publicul de Astăzi Modernizarea Mijloacelor de Prezentare a Operei Clasice	125.000
2.	Puterea Comediei	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Comediei Autohtone prin Comparatie cu Comicul Universal Valabil Comedia Clasică – Izvor Nesecat de Succes	125.000
3.	Valorificarea Dramaturgiei Românești	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Dramaturgi Români de Notorietate	125.000

	de Ieri și de Azi			Dramaturgi la Început de Drum.	
4.	Sala Studio – Spațiu Experimental pentru Tinerii Artiști... de Orice Vârstă	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Text – Pretext pentru crearea unui spectacol Fantezie, Inovație și Modernism ca Principale Argumente ale Montării	85.000
5.	Festivalul Internațional de Teatru	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul Internațional de Teatru	110.000
6.	Festivalul Absolvenților (dedicat Facultăților de Teatru)	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul Absolvenților (dedicat Facultăților de Teatru)	65.000
7.	Programul de Voluntariat	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Programul de Voluntariat	0
			11 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 7 proiecte realizate)		
Total Dramă					635.000
Secția Revistă					
1.	Spectacole de Revistă Memorabile	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Noțiunilor Clasice de Revistă Revista lui Tănase	110.000
2.	Mijloace Noi de Expresie în Teatrul de Revistă Contemporan	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Evoluția Modei (muzicale, coregrafice etc.) în Istoria Revistei și în Percepția Publicului Actualitatea în Teatrul de Revistă	110.000
3.	Spectacole de music-hall	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Texte de Revistă	60.000



				Valoroase Redescoperite sau Adaptate Genului	
4.	Revista pentru Copii	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Poveștile Copilăriei la Revistă	55.000
			6 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 4 proiecte realizate)		
Total Revistă					335.000
Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”					
1.	Educația prin Teatru	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Programa Școlară pe Scenă Cea Mai Iubită Poveste	75.000
2.	Basmul Românesc și Universal	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Tezaurului Tradițional Românesc Autori Universali lubiți de Către Copii	75.000
3.	Spectacolul de Animație Modern	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Tehnică și Inovație în Teatrul pentru Copii și Tineret de Azi Animație și Improvizație Interactivă	80.000
4.	Festivalul de Teatru pentru Copii și Tineret „Așchiuță”	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul de Teatru pentru Copii și Tineret „Așchiuță”	80.000
			7 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 4		

			proiecte realizate)		
				Total „Așchiuță”	310.000
				Total pentru 2024	1.280.000
Al treilea an de management (2025)					
Secția Dramă					
1.	Piesa Clasică Universală	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Tragic și Comic în Rezonanță cu Publicul de Astăzi Modernizarea Mijloacelor de Presentare a Operei Clasice	125.000
2.	Puterea Comediei	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Comediei Autohtone prin Comparație cu Comicul Universal Valabil Comedia Clasică – Izvor Nesecat de Succes	125.000
3.	Valorificarea Dramaturgiei Românești de Ieri și de Azi	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Dramaturgi Români de Notorietate Dramaturgi la Început de Drum.	125.000
4.	Sala Studio – Spațiu Experimental pentru Tinerii Artiști... de Orice Vârstă	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Text – Pretext pentru crearea unui spectacol Fantezie, Inovație și Modernism ca Principale Argumente ale Montării	90.000
5.	Festivalul Internațional de Teatru	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul Internațional de Teatru	120.000
6.	Festivalul Absolvenților (dedicat Facultăților de Teatru)	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul Absolvenților (dedicat Facultăților de Teatru)	70.000
7.	Programul de Voluntariat	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Programul de Voluntariat	0
			11		

			(în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 7 proiecte realizate)		
Total Dramă					655.000
Secția Revistă					
1.	Spectacole de Revistă Memorabile	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Noțiunilor Clasice de Revistă Revista lui Tănase	110.000
2.	Mijloace Noi de Expresie în Teatrul de Revistă Contemporan	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Evoluția Modei (muzicale, coregrafice etc.) în Istoria Revistei și în Percepția Publicului Actualitatea în Teatrul de Revistă	115.000
3.	Spectacole de music-hall	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Texte de Revistă Valoroase Redescoperite sau Adaptate Genului	65.000
4.	Revista pentru Copii	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Poveștile Copilăriei la Revistă	60.000
			6 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 4 proiecte realizate)		
Total Revistă					350.000
Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”					
1.	Educația prin Teatru	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Programa Școlară pe Scenă Cea Mai Iubită	80.000

				Poveste	
2.	Basmul Românesc și Universal	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Tezaurului Tradițional Românesc	80.000
				Autori Universali Iubiți de Către Copii	
3.	Spectacolul de Animație Modern	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Tehnică și Inovație în Teatrul pentru Copii și Tineret de Azi	80.000
				Animație și Improvizație Interactivă	
4.	Festivalul de Teatru pentru Copii și Tineret „Așchiuță”	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul de Teatru pentru Copii și Tineret „Așchiuță”	85.000
			7 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 4 proiecte realizate)		
Total „Așchiuță”					325.000
Total pentru 2025					1.330.000
Al patrulea an de management (2026)					
Secția Dramă					
1.	Piesa Clasică Universală	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Tragic și Comic în Rezonanță cu Publicul de Astăzi	125.000
				Modernizarea Mijloacelor de Prezentare a Operei Clasice	
2.	Puterea Comediei	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Comediei Autohtone prin Comparăție cu Comicul Universal Valabil	125.000
				Comedia	

				Clasică – Izvor Nesecat de Succes	
3.	Valorificarea Dramaturgiei Românești de Ieri și de Azi	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Dramaturgi Români de Notorietate Dramaturgi la Început de Drum.	125.000
4.	Sala Studio – Spațiu Experimental pentru Tinerii Artiști... de Orice Vârstă	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Text – Pretext pentru crearea unui spectacol Fantezie, Inovație și Modernism ca Principale Argumente ale Montării	100.000
5.	Festivalul Internațional de Teatru	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul Internațional de Teatru	120.000
6.	Festivalul Absolvenților (dedicat Facultăților de Teatru)	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul Absolvenților (dedicat Facultăților de Teatru)	80.000
7.	Programul de Voluntariat	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Programul de Voluntariat	0
			11 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 7 proiecte realizate)		
Total Dramă					675.000
Secția Revistă					
1.	Spectacole de Revistă Memorabile	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Noțiunilor Clasice de Revistă Revista lui Tănase	110.000
2.	Mijloace Noi de Expresie în Teatrul de Revistă Contemporan	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Evoluția Modei (muzicale, coregrafice etc.) în Istoria Revistei și în Percepția	115.000

				Publicului Actualitatea în Teatrul de Revistă	
3.	Spectacole de music-hall	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Texte de Revistă Valoroase Redescoperite sau Adaptate Genului	70.000
4.	Revista pentru Copii	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Poveștile Copilăriei la Revistă	70.000
			6 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 4 proiecte realizate)		
Total Revistă					365.000
Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”					
1.	Educația prin Teatru	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Programa Școlară pe Scenă Cea Mai Iubită Poveste	85.000
2.	Basmul Românesc și Universal	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Tezaurului Tradițional Românesc Autori Universali Iubiți de Către Copii	80.000
3.	Spectacolul de Animație Modern	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Tehnică și Inovație în Teatrul pentru Copii și Tineret de Azi Animație și Improvizație Interactivă	80.000
4.	Festivalul de Teatru pentru Copii și Tineret „Așchiuță”	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul de Teatru pentru Copii și Tineret „Așchiuță”	90.000
			7 (în realitate,		

			datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 4 proiecte realizate)		
				Total „Așchiuță”	340.000
				Total pentru 2026	1.380.000
Al cincilea an de management (2027)					
Secția Dramă					
1.	Piesa Clasică Universală	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Tragic și Comic în Rezonanță cu Publicul de Astăzi Modernizarea Mijloacelor de Prezentare a Operei Clasice	125.000
2.	Puterea Comediei	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Comediei Autohtone prin Comparație cu Comicul Universal Valabil Comedia Clasică – Izvor Nesecat de Succes	125.000
3.	Valorificarea Dramaturgiei Românești de Ieri și de Azi	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Dramaturgi Români de Notorietate Dramaturgi la Început de Drum.	125.000
4.	Sala Studio – Spațiu Experimental pentru Tinerii Artiști... de Orice Vârstă	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Text – Pretext pentru crearea unui spectacol Fantezie, Inovație și Modernism ca Principale Argumente ale Montării	100.000
5.	Festivalul Internațional de Teatru	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul Internațional de Teatru	120.000
6.	Festivalul Absolvenților	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul Absolvenților	90.000

	(dedicat Facultăților de Teatru)			(dedicat Facultăților de Teatru)	
7.	Programul de Voluntariat	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Programul de Voluntariat	0
			11 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 7 proiecte realizate)		
Total Dramă					685.000
Secția Revistă					
1.	Spectacole de Revistă Memorabile	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Noțiunilor Clasice de Revistă	110.000
				Revista lui Tănase	
2.	Mijloace Noi de Expresie în Teatrul de Revistă Contemporan	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Evoluția Modei (muzicale, coregrafice etc.) în Istoria Revistei și în Percepția Publicului	115.000
				Actualitatea în Teatrul de Revistă	
3.	Spectacole de music-hall	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Texte de Revistă Valoroase Redescoperite sau Adaptate Genului	75.000
4.	Revista pentru Copii	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Poveștile Copilăriei la Revistă	70.000
			6 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 4 proiecte realizate)		



Total Revistă					370.000
Secția pentru copii și tineret „Așchiuță”					
1.	Educația prin Teatru	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Programa Școlară pe Scenă	85.000
				Cea Mai Iubită Poveste	
2.	Basmul Românesc și Universal	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Valorificarea Tezaurului Tradițional Românesc	80.000
				Autori Universali Iubiți de Către Copii	
3.	Spectacolul de Animație Modern	Vezi Cap. E, pct. 6	2	Tehnică și Inovație în Teatrul pentru Copii și Tineret de Azi	80.000
				Animație și Improvizație Interactivă	
4.	Festivalul de Teatru pentru Copii și Tineret „Așchiuță”	Vezi Cap. E, pct. 6	1	Festivalul de Teatru pentru Copii și Tineret „Așchiuță”	95.000
			7 (în realitate, datorită fenomenului amintit mai sus de „simbioză”, vor fi 4 proiecte realizate)		
Total „Așchiuță”					345.000
Total pentru 2027					1.400.000

Prezentul Proiect de management a fost redactat având în vedere „materialul clientului”, potențialitatea sa și nevoia de a performa. Totodată, dacă „perfecțiunea este norma cerului, atunci dorința de perfecțiune este a omului” (Johann Wolfgang Goethe), astfel încât eu consider că nu trebuie să rămânem fixați în proiect! Propun o construcție managerială caracterizată de coerență, consecvență și inocularea discretă a elementelor de... reformă administrativă, estetică și spectacologică.