

ROMANIA
JUDETUL BOTOSANI
MUNICIPIUL BOTOSANI
CONSILIUL LOCAL

HOTĂRÂRE

privind aprobarea rezultatului final al concursului de proiecte de management organizat pentru ocuparea funcției de manager al Teatrului „Mihai Eminescu” Botoșani, al proiectului de management câștigător și duratei contractului de management

CONSILIUL LOCAL AL MUNICIPIULUI BOTOȘANI

analizând propunerile domnului Primar Cosmin Ionuț Andrei cu privire la aprobarea rezultatului final al concursului de proiecte de management organizat pentru ocuparea funcției de manager al Teatrului „Mihai Eminescu” Botoșani,

având în vedere referatul Serviciului Resurse Umane nr. 3007 /18.06.2021, rapoartele de avizare ale comisiilor de specialitate Consiliul Local al Municipiului Botoșani și Procesul – verbal nr. 293 /26.05/2021 asupra rezultatului final obținut la concursul de proiecte de management, întocmit de Comisia numită prin HCL nr. 396/2021 și Dispoziția Primarului nr. 458 07.05.2021,

având în vedere prevederile art.20 alin 5) din OUG nr. 189/2008 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 189 /2008 privind managementul instituțiilor de spectacole sau concerte, muzeelor și colecțiilor publice, bibliotecilor și al așezămintelor culturale de drept public, cu modificările și completările ulterioare, ale HCL nr.395 /22.12.2021 privind aprobarea Regulamentului- cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, caietului de obiective , condițiilor de participare pentru concursul de ocupare a postului de manager la Teatrul „Mihai Eminescu” Botoșani, modificată prin HCL nr. 112/2021,

în temeiul art. 196 alin. (1) lit .a) și art. 240 alin (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57 din 3 iulie 2019 privind Codul administrativ, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 555 din 5 iulie 2019, cu modificările și completările ulterioare,

HOTĂRĂȘTE:

Art. 1 Se aprobă rezultatul final al concursului de proiecte de management organizat pentru ocuparea funcției de manager al Teatrului „Mihai Eminescu « Botoșani”, respectiv nota 9,40 obținută de domnul Vasilachi Alexandru, consemnat în procesul verbal final nr. 293 /26.05. 2021.

Art. 2 Se aprobă proiectul de management declarat câștigător la concursul de proiecte de management organizat pentru Teatrul „Mihai Eminescu” Botoșani, pentru perioada 2021 - 2025, conform anexei la prezenta hotărâre.

Art. 3 Se aprobă durata de 4 ani a Contractului de management încheiat pentru conducerea Teatrului „Mihai Eminescu” .

Art. 4 În termen de 30 de zile lucrătoare de la data aducerii la cunoștința publică a rezultatului final al concursului, domnul Vasilachi Alexandru, în calitate de câștigător și ordonatorul principal de credite al Municipiului Botoșani au obligația de a negocia, pe baza proiectului de management, clauzele contractului de management.

Art. 5 Primarul Municipiului Botoșani, prin serviciile aparatului de specialitate și conducerea Teatrului „Mihai Eminescu” Botoșani vor duce la îndeplinire prevederile prezentei hotărâri.

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,
Consilier, Amos Andrei

CONTRASEMNEAZĂ,
Secretar general, Ioan Apostu

PROIECT DE MANAGEMENT

Pentru Teatrul „Mihai Eminescu”

Botoșani

2021 – 2024

În loc de introducere

Data fiind importanța și amploarea activității **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani, a publicului care îl frecventează, evoluția activității noastre depinde (într-o proporție covârșitoare) de evoluția socio-economică de la nivel național, dar mai ales de la nivelul Municipiului Botoșani. În egală măsură, realizarea vocației culturale a teatrului și concretizarea obiectivelor pe care ni le propunem prin prezentul Proiect depind de sprijinul Consiliului Local și al Primăriei Municipiului Botoșani, în primul rând prin alocarea resurselor financiare, dar și prin asigurarea celor umane necesare desfășurării activității noastre dedicate împlinirii vocației culturale polivalente a **Teatrului „Mihai Eminescu”**.

Tocmai de aceea, considerăm că sunt necesare câteva precizări legate de conținutul proiectului de mai jos.

În contextul actual al evoluției pandemiei de SARS CoV-2, când întreaga societate pare puternic afectată de restricțiile impuse de autorități, dar și de îmbolnăvirile frecvente în rândul angajaților din toate ramurile vieții sociale, cultura este, după părerea noastră, cel mai puternic prejudiciată. Observăm o scădere dramatică a persoanelor consumatoare de artă, în special de artă teatrală, întrucât aceasta, mai mult decât altele, presupune un contact direct cu publicul spectator și, fie din motive legislativ-administrative, fie din teama de îmbolnăvire, sălile de spectacol s-au pustiiit. Anul 2020 s-a comprimat, începând cu luna martie, pentru toate teatrele din lume, atât pentru trupele de stat, cât și pentru cele independente. La toate restricțiile epidemiologice, a căror durată este până în prezent imprevizibilă, s-a adăugat și insecuritatea financiară. Activitățile culturale au fost drastic diminuate, iar în unele cazuri chiar înghețate. Arta scenică s-a văzut nevoită să-și redefinească paradigma, recurgând la flexibilitate și fantezie pentru a păstra legătura cu publicul. Astfel, reprezentația teatrală s-a mutat în mediul digital, iar, peste vară, acolo unde s-a putut, în aer liber. Criza pandemică a arătat că instituția teatrală românească este total nepregătită pentru neprevăzut, cu o inflexibilitate accentuată de birocrăția sufocantă, cadrul legislativ confuz și politicile culturale inconsecvente, la acestea putând adăuga și lipsa de inițiativă și o mare doză de comoditate a managementului **Teatrului „Mihai Eminescu”**. De aici și diminuarea accentuată a încasărilor și, implicit, a veniturilor proprii. Evoluția imprevizibilă a pandemiei în anul 2021, dar și pe viitor (lucruri care nu țin nici de voința, nici de posibilitățile noastre), ne determină să fim foarte circumspecți în ce privește elaborarea strategiei viitoare și a previziunilor în ce privește determinarea indicatorilor resurselor financiare ale instituției. Cu toate acestea, în cele de mai jos se va vedea acest lucru, avem în vedere câteva măsuri concrete și viabile pentru a menține un nivel ridicat al activității noastre și al contactului cu consumatorul de artă teatrală.

Posibila criză financiară ce va urma în perioada postpandemică va afecta serios capitolul de indicatori financiari ai instituției. Dar lipsa acută a finanțării se va resimți și în bugetele celorlalte instituții ale statului, precum și în sectorul privat (cel din care se mai puteau obține niște sponsorizări). Deopotrivă de afectate vor fi și veniturile familiilor. Ori, se știe, primul capitol la care renunță o familie în timpul crizei este cel al produsului cultural. Și experiențele austerităților anterioare ne demonstrează acest lucru. Prin urmare, capitolul de venituri (mai ales cel propriu) va fi serios diminuat, dacă nu se vor găsi surse alternative. În acest sens, reorganizarea serviciului de marketing și PR al instituției este extrem de importantă (vitală chiar), prin o mai mare pondere pe latura digitală, internetul devenind în lumea modernă o coordonată de prim și cel mai puternic impact în publicitatea cultural artistică. Atragerea de noi surse de venit trebuie să se bazeze tot mai mult și pe realizarea unor proiecte cu finanțare din fonduri naționale și europene, precum: Programul „Europa Creativă”, Programul „RO – Cultura”, Programul Operațional de Cooperare – FEDR, Asociația Fondului Național Cultural (AFCN), etc. Veniturile proprii se pot suplimenta și prin utilizarea unor platforme de vizionare contra cost a spectacolelor mai vechi sau mai noi, chiar și premiere, pe internet, sau crearea unei platforme proprii. Dar aici criteriul calității filmărilor realizate profesionist trebuie să primeze, pentru a compensa lipsa contactului direct dintre actori și spectatori. O altă formă ar fi un parteneriat cu alte instituții de spectacole prin reprezentarea - proiectarea simultană în mai multe săli (în cazul limitărilor numărului de spectatori în sala de spectacole) prin mijloace video live, astfel mărindu-se numărul total al beneficiarilor. Închirierea unui ecran și amenajarea acestuia pentru reprezentații live în format drive-in theatre (o posibilă locație pentru un astfel de demers ar fi parcare de la Cornișa).

În aceeași ordine de idei, noua echipă managerială a **Teatrului „Mihai Eminescu”** trebuie să țină cont, afară de contextul pandemic și postpandemic, și de realitățile financiare existente la nivelul Municipiului Botoșani. Municipality are în vedere un program de investiții, reabilitări de infrastructură, programe sociale, etc., care să asigure un trai normal al comunității botoșăne. Evident că din toată această strategie face parte și viața culturală, implicând buna desfășurare a activităților **Teatrului „Mihai Eminescu”**. Grija autorităților se reflectă în reluarea lucrărilor de reabilitare a clădirii instituției, a investițiilor în dotările care se vor efectua în următorii ani în edificiul renovat, în asigurarea drepturilor salariale ale angajaților teatrului, etc. Tocmai de aceea încercăm să fim cât mai echilibrați, mai realiști și mai obiectivi în întocmirea planului financiar al instituției, în estimarea resurselor financiare, ce ar trebui alocate de către autoritate, **fără a exagera**, fără a emite pretenții bugetare de teatru național. Să nu uităm că **Teatrul „Mihai Eminescu”** aparține comunității și, prin urmare, trebuie să respecte cerințele și nevoile comunității! Suntem obligați să căutăm și să găsim forme de suplimentare a bugetului instituției, să creștem veniturile din încasări prin strategii de marketing moderne, prin noi forme de atragere a publicului și prin calitate profesionalism și responsabilitate.

În egală măsură, suntem conștienți de faptul că autoritatea, în calitate de ordonator principal de credite, are dreptul să reanalizeze sumele necesare realizării programului și să negocieze anual programul minimal, în funcție de bugetul aprobat de autoritate, cu asigurarea cheltuielilor de întreținere și funcționare pe întreg anul bugetar.

Sperăm că într-un an sau doi vom reveni la „normal”, adică la contactul nemijlocit (face-to-face), consacrat, cu prezența nemijlocită, directă a publicului spectator. Dar este evident că experiența din mediul digital va lăsa urme cu consecințele faste și nefaste ale acestei „aventuri”. În egală măsură, însă, credem că mediul on-line a generat și va genera în continuare un „altfel” de public, poate la fel de valoros și de interesat de arta reprezentației teatrale ca cel „clasic”.

Toate acestea ne-au determinat să fim obiectivi în elaborarea proiectului de management al **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani și să propunem un program minimal, dar realist, realizabil și eficient. Să fim un sprijin pentru comunitate și nu o povară!

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:

Teatrul „Mihai Eminescu” din Botoșani, înființat la data de 1 iulie 1958, conform Hotărârii Consiliului de Miniștri nr. 848 din 21 iunie 1958, este o instituție publică de spectacole și concerte, cu personalitate juridică, aflată în subordinea Consiliului Local al Municipiului Botoșani, fiind finanțată din venituri extrabugetare și din alocații de la bugetul Consiliului Local al Municipiului Botoșani. Această instituție de cultură își desfășoară activitatea în județul Botoșani.

Deși Municipiul Botoșani are o populație mai puțin numeroasă, iar resursele financiare ale comunității sunt limitate, oferta culturală susținută de Consiliul Local al Municipiului Botoșani este una generoasă. Astfel, în oraș activează, alături de **Teatrul „Mihai Eminescu”**, Filarmonica de Stat, Teatrul pentru Copii și Tineret “Vasilache”, Muzeul Județean, Biblioteca Județeană, Muzeul „Nicolae Iorga”, Centrul Județean de Conservare și Valorificare a Tradiției și Creației Populare, Școala Populară de Artă. Pe lângă acestea există și câteva trupe de teatru de amatori, în special echipe de tineri din liceele din oraș și din județ. Mai există așa-zisele spectacole „eveniment” (cu nume de afiș), care sunt aduse din capitală spre a fi jucate în sala de spectacole a Teatrului „Mihai Eminescu” sau la Casa de Cultură a Sindicatelor. În cazul acestora din urmă, prețul unui bilet este, mai întotdeauna, nejustificat de mare, iar locuitorii municipiului le achiziționează exclusiv din dorința de a vedea un „cap de afiș” din capitală. Calitatea și costul unor astfel de reprezentații sunt mai mult decât discutabile, mai ales în contextul unei crize economice prelungite, care a afectat în primul rând domeniul cultural.

De asemenea, în condițiile în care clădirea **Teatrului „Mihai Eminescu”** este pentru o perioadă apreciabilă de timp în renovare și reabilitare, desfășurarea unor evenimente culturale trebuie să țină cont de locația oferită, dar și de colaborarea cu alte instituții din oraș și din județ. În atare situație, utilizarea unor spații neconvenționale devine o alternativă ofertantă pentru reprezentațiile teatrale.

Astfel, se impune realizarea de parteneriate și colaborări cu:

- Filarmonica de Stat,
- Teatrul pentru Copii și Tineret “Vasilache”,
- Muzeul Județean,
- Biblioteca Județeană,
- Muzeul „Nicolae Iorga”,
- Centrul Județean de Conservare și Valorificare a Tradiției și Creației Populare,
- Școala Populară de Artă,
- Inspectoratul Județean de Cultură,
- Inspectoratul Școlar Județean,
- Liceul de Artă „Ștefan Luchian”, Botoșani,
- liceele din oraș și județ,
- casele de cultură din județ,
- asociațiile, fundațiile și O.N.G. – urile din oraș și cele județene,
- viitoarea filială botoșănească a Universității de Artă „George Enescu” din Iași.

Având în vedere situația anterior descrisă, cele trei instituții publice de spectacole și concerte aflate sub autoritatea Consiliului Local al Municipiului Botoșani, trebuie să-și propună drept obiectiv o ofertă culturală bazată pe valoare și calitate, pentru beneficiul tuturor categoriilor de public: copii, adolescenți, adulți.

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

Evaluând activitatea **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani, în parametrii unei analize de tip SWOT, putem identifica punctele tari și punctele slabe, oportunitățile și amenințările, după cum urmează:

PUNCTE TARI:

- Public stabil și diversificat
- Posibilitatea unei oferte variate de spectacole
- Personal artistic de calitate
- Situarea **Teatrului „Mihai Eminescu”** într-o regiune culturală de tradiție
- Un bazin de public de categorii de vârstă diferite (adolescenți, maturi)
- Brand recunoscut
- Capacitate proprie de producție
- Sprijinul autorităților locale în implementarea proiectelor culturale

PUNCTE SLABE:

- Număr insuficient de personal în compartimentul artistic (în prezent sunt vacante posturile de Director artistic, de Secretar literar și unul de Actor)
- Necesară de echipament audio și video nou pentru dotarea studioului de înregistrări
- Serviciile PR și de marketing ineficiente
- Lipsa personalului specializat în realizarea de proiecte europene și de atragere a unor fonduri din surse alternative
- În continuare, lipsa clădirii proprii a teatrului, actualul sediu având probleme de acustică, acoperiș deteriorat, spații conexe insuficiente, etc.
- Calitatea slabă a unor spectacole, datorată invitării unor regizori fără o analiză prealabilă a experienței și valorii artistice a acestora
- Prezența redusă la festivaluri naționale și internaționale
- Îmbătrânirea trupei de actori, dar și a personalului tehnic
- Lipsa unor mijloace de deplasare, autocarul și microbuzul teatrului fiind îmbătrânite și chiar periculoase în folosire. Este necesară achiziționarea urgentă a unui autocar nou (printr-un program de investiție cu achiziționare prin sistem leasing)
- Lipsa unui sistem adecvat de salarizare, premiere și cointeresare pecuniară a personalului artistic, precum și a celui tehnic care contribuie în mod direct la crearea și reprezentarea spectacolelor

OPORTUNITĂȚI:

- Prezentarea spectacolelor din repertoriul teatrului pe tot parcursul anului în cadrul participării la festivaluri naționale și internaționale de gen și cu prilejul unor evenimente naționale și locale
- Parteneriate cu privire la diverse tematici și problematici didactico-educaționale cu Inspectoratul Școlar Județean precum și cu unitățile de învățământ din municipiu și județ
- Creșterea ponderii vânzării online a билетelor
- Dezvoltarea și consolidarea programului educațional
- Dezvoltarea practicii de marketing pe rețelele sociale
- Programe anuale de perfecționare a personalului artistic, tehnic și administrativ al instituției
- Aplicarea unor politici de stimulare și fidelizare a colaboratorilor și spectatorilor
- Un mare potențial de dezvoltare a turismului (istoric, etnic, cultural etc.) în regiune și posibilitatea includerii instituției în circuitele respective
- Crearea unui corp de voluntari din rândul tinerilor liceeni pasionați de teatru

AMENINȚĂRI:

- Lipsa, în continuare, a unui spațiu adecvat desfășurării actului artistic, generând o stare de apatie în rândul compartimentului artistic
- Lipsa unor forme de educare și pregătire profesională specifică pentru personalul tehnic de scenă și de producție
- Inexistența personalului specializat pentru atragere de fonduri și pentru marketing
- Insuficiența finanțare de către autoritatea locală decidentă a necesarului pentru rezolvarea unor obligații instituționale de ordin artistic și administrativ
- Riscul îmbolnăvirii personalului în contextul medical mondial actual cu virusul SARS Cov-2
- Imposibilitatea de a reveni în scurt timp la dinamica activității cu public și, implicit, a realizării obiectivelor economice privind veniturile proprii
- Posibilități financiare reduse prin situarea într-o regiune săracă

- Vârsta medie crescută a personalului artistic
- Calitatea scăzută a absolvenților școlilor de teatru, precum și lipsa unor forme de educare și pregătire profesională specifică pentru personalul tehnic de scenă și de producție
- Inexistența personalului specializat pentru atragere de fonduri și pentru marketing

3. *analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia:*

În contextul unor factori defavorabili, care au dus la deteriorarea imaginii și prestigiului **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani, cum ar fi:

- orientarea din ultimii ani a opiniei publice mai mult spre zona scandalului și a evenimentului monden (de cele mai multe ori sunt prezente nume care nu au nimic comun cu domeniul cultural),
 - promovarea, destul de agresivă, a unor manifestări pseudoculturale sau chiar de-a dreptul inestetice,
 - faptul că instituția își desfășoară activitatea într-un spațiu impropriu (Casa de Cultură a Tineretului), și nu în clădirea proprie,
 - tergiversarea renovării și reabilitării clădirii teatrului (opt ani de incertitudine și de declarații contradictorii, fără rezultate concrete, până la abandonarea totală a lucrărilor, în ciuda numeroaselor promisiuni),
 - scenotehnica depășită din punct de vedere moral și fizic,
 - lipsa unei strategii coerente de promovare și marketing a **Teatrului „Mihai Eminescu”** (rezumându-se la o simplă vânzare de bilete prin instituțiile de învățământ, iar ca promovare un website al instituției și o pagină de Facebook realizate modest la un nivel neprofesionist, care nu răspund cerințelor actuale ale pieții de produs cultural),
 - apariția și evoluția pandemiei de SARS COV-2 care a bulversat nu doar activitatea teatrală, ci întreaga societate,
- se impune, ca factor vital al existenței unei instituții de cultură, implementarea unui set de acțiuni de promovare a valorilor estetice consacrate din arealul artei teatrale, dezvoltat pe trei paliere directe: local, național și internațional:
- **Reorganizarea** serviciului de marketing al teatrului;
 - **Refacerea** site-ului instituției în limbile română și engleză prin apelarea la un expert în acest domeniu;
 - Site-ul teatrului va fi **up-datat** cu cele mai noi fotografii și informații legate de activitatea instituției;
 - **Stabilirea** programului teatrului cu cel puțin o lună în avans, actualizat pe site-ul teatrului și pe celelalte mijloace de promovare ale instituției;
 - **Promovarea** evenimentelor și activităților instituției pe alte site-uri importante din domeniul culturii, științei și educației (distribuția și promovare pe platforme digitale tip youtube, facebook, twitter, instagram, twitch, vimeo, etc.);
 - **Instalarea** în zone de vizibilitate a unor monitoare pe care să ruleze imagini din spectacolele care sunt în repertoriu;
 - **Difuzarea** unor evenimente în regim live-streaming;
 - **Crearea** unor parteneriate cu instituțiile care au spații de afișaj, dar și afișaje mult mai puternice în școli și licee;
 - Fiecare proiect al teatrului **va beneficia** de o serie de acțiuni de promovare: afișe, flyere, caiete de sală, bannere, comunicate de presă, conferințe de presă, spoturi radio, clipuri de promovare, afișări indoor și outdoor;
 - **Expunerea** în holul instituției a fotografiilor din spectacole, participări la festivaluri, dar și alte evenimente în care e implicat colectivul teatrului;
 - **Crearea** unor parteneriate media (platforme digitale tip youtube, facebook, instagram, twitch, vimeo, etc.) pentru promovarea spectacolelor, dar și susținerea unor conferințe de presă și prezența în presă a premierelor care vor avea loc cu cât mai multe informații despre piesă, dramaturg, regizor, actori etc.;
 - **Realizarea** unor conferințe de presă la începutul și sfârșitul fiecărei stagiuni păentru anunțarea obiectivelor stagiunii și a rezultatelor ulterioare ale acestora, aplicându-le și pe platforme digitale tip youtube, facebook, instagram, twitch, vimeo, etc.;
 - **Organizarea** unor defilări prin oraș și flashmob-uri înainte de fiecare premieră a personajelor din spectacolele jucate;
 - **Realizarea** de diseminare a informației pe suporturi noi, neconvenționale, cu audiență sporită în rândul tinerilor: site-uri de socializare, bloguri, pagina de Facebook, etc.;
 - **Promovarea** în instituțiile de învățământ, instituțiile publice și societăți comerciale;
 - **Sporirea** numărului de materiale de promovare gratuite pentru publicul larg (flyere, pliante, afișe);
 - **Promovarea** evenimentele teatrale prin intermediul agențiilor de turism, hoteluri, cluburi, localuri, restaurante etc.;
 - **Introducerea Teatrului „Mihai Eminescu”** în circuitele turistice ale municipiului și județului;
 - **Organizarea** unor dialoguri deschise (face-to-face sau one-to-one) dintre actorii, regizorii, angajații teatrului și publicul spectator, în special cel tânăr, în vederea atragerii interesului pentru arta teatrală;
 - **Înființarea** unui **corp de voluntari**, în special din rândul tinerilor liceeni pasionați de teatru care să se implice mai ales în activitățile de promovare și publicitate ale instituției;
 - **Reintrarea** în circuitul festivalier național și internațional de gen;
 - **Constituirea** unor parteneriate cu teatrele din regiune: Teatrul Național „Vasile Alecsandri” din Iași, Teatrul „Matei Vișniec” din Suceava, Teatrul Tineretului din Piatra Neamț, Teatrul „Luceafărul” din Iași, Teatrul „George Bacovia” din Bacău, Teatrul Național „Mihai Eminescu” din Chișinău, Teatrul Național din Cernăuți;
 - **Realizarea** unor proiecte prin accesarea de fonduri (naționale și europene) în parteneriat cu Primăria Botoșani sau cu alte instituții de cultură locale, regionale, naționale și internaționale: Programul „Europa Creativă”, Programul „RO – Cultura”, Programul Operațional de Cooperare – FEDR, Asociația Fondului Național Cultural (AFCN);
 - **Inițierea** unor proiecte comune și schimburi culturale europene cu instituții de profil, turnee în străinătate și participare

la Festivaluri Internaționale de Teatru din afara țării;

- **Invitarea** unor cronicari și actori de renume pentru realizarea unor mese rotunde cu prilejul unor evenimente marcante ale instituției (date aniversare, festivalul internațional, etc.);
- **Promovarea** în presă și televiziune la nivel, local, regional și național a activității, evenimentelor și performanțelor instituției, prin încheierea unor parteneriate media;
- **Participarea** teatrului cu spectacole din repertoriu la evenimentele cultural-artistice de interes comunitar, pentru ca apoi să fie pasate pe platforme digitale tip youtube, facebook, instagram, twitch, vimeo, etc., urmărind valorificarea și promovarea valorilor municipiului și județului pe plan național și internațional;
- **Parteneriate** cu privire la diverse tematici și problematici didactico-educaționale cu Inspectoratul Școlar Județean, precum și cu unitățile de învățământ din municipiu și județ;
- **Înființarea** unui **Festival Internațional** propriu al **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani.

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

Beneficiarul direct al acțiunilor desfășurate de către **Teatrul „Mihai Eminescu”** este publicul local. Prin observație directă și indirectă, iese în evidență faptul că, în ceea ce privește spectatori teatrului nostru, aceștia aparțin tuturor categoriilor socio-profesionale și de vârstă. Ponderea lor diferă în funcție de genul și caracterul spectacolelor, însă se poate observa un raport mai mare al publicului tânăr, în totalul spectatorilor.

Este de maximă urgență efectuarea unor studii despre categoriile actuale ale publicului teatrului și detectarea altor grupuri din societate care ar putea deveni spectatori de teatru. Studiul trebuie să se extindă și în orașele din județ unde există tehnic posibilitatea de a prezenta spectacole. Cu un studiu corect executat putem economisi bani și eforturi fizice în mobilizarea publicului.

În ceea ce privește grupul țintă ar trebui procedat la crearea unui chestionar pentru spectacolele din repertoriu, pentru a vedea feed-back-ul grupului țintă actual. După analiza rezultatelor acestuia, se poate trece la o cercetare mai amplă, care să releve modalitățile prin care se vor atinge și alte categorii de grup țintă decât cele existente, pentru a acumula un număr cât mai mare de spectatori ce ar aduce beneficii teatrului, municipiului, județului, imaginii țării. (distribuția și promovare pe platforme digitale tip youtube, facebook, instagram, twitch, vimeo, etc.), dar și pentru identificarea tuturor categoriilor de beneficiari, a așteptărilor acestora și analiza situației financiare a beneficiarilor.

Un alt tip de chestionare poate fi utilizat în școli și licee, pentru tematica repertorială, publicul adolescent fiind foarte numeros în prezența la evenimentele teatrului.

Inițierea unor dialoguri deschise (face-to-face sau one-to-one) dintre actorii, regizorii, angajații teatrului și publicul spectator, în vederea stabilirii unor repere de interes ale celor interesați de teatru.

Înființarea unui dialog on-line pe SITE-ul teatrului, pe pagina de Facebook, etc., cu chestionare periodice, cu secțiunea de sugestii, cu realizarea unui clasament al publicului și analiza rezultatelor acestora de echipa de marketing.

5. *grupurile țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu:*

În urma unor studii recente efectuate pe plan național, s-a putut observa o scădere drastică a numărului de consumatori de teatru, fenomen generalizat pe tot cuprinsul țării și chiar în lume. Acest fapt, dublat de condițiile actualei pandemii, dar și a crizei economico-financiare, afectează, din păcate, nu doar fenomenul teatral, ci se răspândește tot mai mult și în celelalte forme de producție culturală. Consumul de cultură este primul afectat în atare condiții. Totuși, observăm la Botoșani o oarecare constantă în prezența spectatorilor în sala de teatru.

Grupurile țintă sunt constituite din următoarele categorii (bineînțeles că vârsta spectatorilor este doar una orientativă, nicidecum fixată categoric) :

- ✓ **Copiii până la 11-12 ani** (corespunzător vârstei de grădiniță și claselor primare). Un public dificil nu doar prin manifestarea directă, sinceră, necenzurată a emoțiilor și sentimentelor în timpul reprezentațiilor teatrale, cât mai ales prin grija cu care se construiește un spectacol pentru copii. Trebuie să fim conștienți că prin spectacolele pentru copii ne formăm publicul de mâine. Nu trebuie să ometem latura estetică, educativ-formativă a reprezentației scenice pentru această categorie de vârstă.
- ✓ **Copiii între 13-14 ani și adolescenții de 18-19 ani** (corespunzător vârstei claselor de gimnaziu și liceu). Abordarea unor texte din dramaturgia prezentă în programa școlară ar corespunde și solicitărilor din partea corpului profesional din județ. Acest lucru însă trebuie realizat fără a intra în derizoriu, spectacolele-lectură fiind o bună oportunitate de menținere a tânărului spectator în sala de spectacole, chiar și în condițiile în care teatrul se află într-o perioadă prelungită de renovare și consolidare. O soluție ar fi să se desfășoare spectacole-lectură nu doar în sala de spectacole, ci chiar și în clasele sau sălile instituțiilor de învățământ. După mai bine de un an de pandemie majoritatea școlilor au posibilitatea desfășurării unor activități on-line cu elevii. **Teatrul „Mihai Eminescu”** poate și trebuie să profite de această experiență, oferind ore de predare alternativă ale unor texte literare (dramatice și nu numai) în sistemul on-line de învățământ, prin lectura acestora de actorii instituției noastre.
- ✓ **Tinerii între 19-20 și 28-30 de ani** (corespunzător absolvenților de liceu și facultate). Este categoria de vârstă atrasă în special de dramaturgie contemporană, cu o tematică specifică vremurilor moderne. La fel de importantă, în cazul acestui segment de public, este și utilizarea tehnologiilor și instrumentelor moderne de reprezentare scenică. E vârsta mult mai predispusă și mai tolerantă la experimentul teatral. Considerăm, din cele observate în ultimul an, că

adolescenții și tinerii din această categorie acceptă cu mai multă ușurință reprezentațiile teatrale în format digital, fiind mult mai bine familiarizați cu internetul și cu noile tehnologii media.

- ✓ **Publicul adult între 28-30 de ani și 60-65 de ani.** Este segmentul format în special din familiști cu studii superioare, cu servicii și salarii stabile, consumatori de teatru cu un gust estetic deja format, cu preferințe ceva mai greu de schimbat. Dar, la fel ca adolescenții și tinerii, fideli ideii de teatru. Receptivi la teatrul clasic și la cel contemporan în egală măsură. Pentru această categorie de vârstă teatrul este și relaxare (modalitate de a petrece un weekend plăcut, intelectual, după o săptămână de lucru), dar și prilej de reflecție, în funcție de tematica abordată de reprezentația teatrală. Mare parte dintre aceștia, familiarizați cu mijloacele de comunicare moderne, digitale, acceptă, deși cu o anumită reticență, vizionarea online a spectacolelor. Pentru această categorie este absolut necesară calitatea filmărilor și difuzării produsului teatral, altfel, riscăm să-i pierdem iremediabil din spațiul digital în favoarea canalelor de tip Netflix sau HBO. De aceea ne propunem o colaborare cu o casă de film (având legături chiar și cu un studio de film din afara țării) în vederea filmării tuturor realizărilor **Teatrului „Mihai Eminescu”** într-un format profesionist de calitate, segmentul digital fiind important și pentru viața postpandemică a instituției.
- ✓ **Seniorii de peste 65 de ani.** Public format, în special, din spectatori fideli ai **Teatrului „Mihai Eminescu”**, cu gusturi estetice formate, greu de modificat, reticenți la experimentul teatral, cu amintiri precise ale unor actori, regizori, spectacole, pentru care „clasicul” înseamnă „calitate” și care vin cu regularitate la teatru (dacă pensia le permite) ca într-un ritual al retrăirilor emoțiilor de odinioară. În egală măsură sunt și foarte critici, exigenți cu produsul artistic, vocea cărora, de cele mai multe ori, merită ascultată. Pentru acest segment de public trebuie gândite proiecte adecvate universului lor de așteptare: montări ale textelor clasice, întâlniri „face-to-face” cu actorii și regizorii teatrului, serate literare, recitaluri de poezie, vizionarea (din 2023, după finalizarea reabilitării clădirii proprii, **Teatrul „Mihai Eminescu”** va dispune și de scenă exterioară – „teatrul de vară”) unor spectacole mai vechi din arhiva instituției, oferta unor abonamente sau reduceri.

Pe termen lung preconizăm că numărul spectatorilor va crește, în special în momentul în care vom redeschide ușile teatrului. Este necesară, vitală chiar în condițiile actuale, utilizarea unor noi forme de comunicare în realizarea și promovarea spectacolelor pentru atragerea unui număr cât mai mare și cât mai diversificat din rândul publicului spectator.

6. *profilul beneficiarului actual:*

Din analiza efectuată rezultă că profilul beneficiarului majoritar actual este constituit din adolescenți între 15 și 20 ani, preponderent din licee (din mediul urban și cel rural). De asemenea, într-o pondere ușor mai mică, acesta este format și din publicul matur local din toate categoriile socio-profesionale. Ponderea lor diferă în funcție de genul și caracterul spectacolelor.

În funcție de frecvența cu care merg la teatru, spectatorii pot fi grupați în trei categorii, și anume:

- **spectatori fideli** (vizionează toate sau majoritatea premierelor **Teatrului „Mihai Eminescu”**);
- **spectatori ocazionali** (vizionează 3-4 spectacole pe an);
- **spectatori rari** (vizionează 1-2 reprezentații pe stagiune).

Întrucât nu s-au efectuat studii la nivelul instituției, nu cunoaștem ponderea fiecăreia din aceste categorii. Ar fi periculos să facem presupuneri fără suportul cifrelor exacte, însă un viitor sondaj în acest sens ni se pare necesar, pentru a ne delimita de orice tip de speculație.

Un suport real în acest sens ne poate oferi internetul, prin realizarea unui chestionar plasat pe SITE-ul teatrului și pe pagina de Facebook a instituției.

Același lucru e valabil și pentru stabilirea ponderii categoriilor pe gen, studii, diverse aspecte demografice, în vederea realizării profilului beneficiarului actual al **Teatrului „Mihai Eminescu”**, astfel putându-se determina nucleul de bază al consumatorului de produs teatral, dar și al publicului potențial.

B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

1. analiza programelor și a proiectelor instituției:

Strategia repertorială (?) a **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani s-a limitat la realizarea exclusiv a unor premiere, fără a avea o structurare a acestora pe programe, tematici, genuri, epoci, categorii de beneficiari, etc. Astfel, premierele teatrului au fost:

- 2017:

- „Bocitoarele vesele”, după W. Shakespeare, regia Alexandru Vasilache;
- „Muzicanții din Bremen”, după Frații Grimm, regia Dan Tudor;
- „Cartofi prăjiți cu orice”, după Arnold Wesker, regia Antonella Cornici;
- „În largul nostru”, după Slawomir Mrozek, regia Vlad Cepoi;
- „O noapte furtunoasă”, de I. L. Caragiale, regia George Șvaițer;
- „Apus de soare”, după Barbu Ștefănescu-Delavrancea, regia Marius Rogojinschi;
- „Titanic vals”, de Tudor Mușatescu, regia Dan Tudor;
- „The american dreams”, după Murray Schisgal, regia Teodora Câmpineanu.

- 2018:
 - „Unchiul Vanea”, de A. P. Cehov, regia Antonella Cornici;
 - „Zeul măcelului”, de Yasmina Reza, regia Ervin Şimsenshon;
 - „Arta”, de Yasmina Reza, regia Teodora Câmpineanu;
 - „Cum apar nebunii”, adaptare de Ludmila Scripca, regia Ludmila Scripca;
 - „Femei care iubesc bărbații”, de Radu Romaniuc, regia Radu Romaniuc.
- 2019:
 - „Vise de opal”, după Ben Rice, regia Vlad Cepoi;
 - „Îmbătați de dragoste”, după Pierre de Marivaux, regia Alexandru Vasilache;
 - „casting... casting... casting”, de Lucian Băleanu, regia Alexandru Vasilache;
 - „Ciudat imobil”, colaj de texte de Dumitru Solomon, regia Horia Suru.
- 2020:
 - „Ivan Turbincă”, după Ion Creangă, regia Ion Sapdaru;
 - „Portugalia”, de Zoltan Egressy, regia Vladimir Anton;
 - „Întoarcerea de acasă”, de Ștefan Caraman, regia Silvia Răileanu;
 - „Consiliu de familie”, de Cristina Clemente, regia Antonella Cornici;
 - „Patima roșie”, de Mihail Sorbul, regia Cristian Gheorghe;
 - „Zăpezile de altădată”, după Dumitru Solomon, regia Petronela Chiribuță;
 - „Proștii sub clar de lună”, de Teodor Mazilu, regia Vlad Cepoi.

Se constată o lipsă totală a unor strategii repertoriale, absența unor programe bine definite, concrete, cu adresabilitate țintită pe categorii de beneficiari, lipsa unor proiecte în colaborare sau parteneriat cu alte instituții, absența aproape totală a unor modalități moderne de promovare nu doar a spectacolelor, ci a instituției în general, îndepărtarea de fenomenul festivalier național și internațional, absența din presa de specialitate pe plan național, lipsa parteneriatelor cu media locală. Toate acestea, dublate de lipsa spațiului propriu și a pandemiei de SARS CoV-2, au dus la pierderea publicului constant al Teatrului „Mihai Eminescu”, la diminuarea veniturilor proprii, la provincializarea și îndepărtarea de pulsul actual al teatrului românesc.

2. concluzii:

Privind repertoriul nu se prea vede o strategie bine încheată cu privire la o diversitate gândită și la o continuitate a unor programe, care să reflecte o preocupare atentă și susținută în acest sens. Există, într-adevăr, dilema ofertelor regizorilor peste care e foarte dificil de trecut, dar acest lucru e aplicabil în cazul unor nume de prestigiu. Altfel, programe precum „Lumea toată e un teatru”, „Regizori debutanți” și „Licitație de proiect” ar veni tocmai în sprijinul unei strategii repertoriale susținute și care ar răspunde mult mai fidel cerințelor publicului beneficiar. În aceeași ordine de idei, ar trebui văzut care este tematica unor festivaluri din țară și din străinătate, altfel porțile multora dintre acestea ne sunt închise din start.

Cu atât mai dificil va fi acest lucru în condițiile în care sediul teatrului se află în renovare. Ori, aducerea și fidelizarea publicului se va realiza astfel în mare măsură prin oferta repertorială.

Mediul online, modern (la care sunt conectați toți tinerii, iar numărul adulților e în creștere accentuată), trebuie valorificat la maxim în atare condiții.

2.1. reformularea mesajului după caz:

Misiunea actuală a instituției este, așa cum e ea precizată în Caietul de Obiective: „de a contribui la dezvoltarea culturală a comunității, promovarea creației artistice, promovarea artei spectacolului, realizarea și prezentarea unor producții teatrale adresate întregii comunități precum și organizarea și participarea la manifestări culturale specifice: festivaluri, turnee naționale și internaționale”. De asemenea, sunt specificate și următoarele obiective:

- afirmarea identității culturale naționale prin arta spectacolului;
- promovarea valorilor consacrate ale literaturii românești și universale, clasice și contemporane;
- susținerea inițiativei publice în vederea diversificării și dezvoltării artei spectacolului;
- promovarea pe plan național și internațional a valorilor artistice autohtone din domeniul artei spectacolului;
- promovarea excelenței, a experimentului și a inovației creației dramaturgice și spectacologice;
- angajarea și folosirea eficientă a resurselor umane artistice, inclusiv a colaboratorilor;
- asigurarea unei varietăți repertoriale și a unor modalități de expresie scenică, astfel încât spectacolele să se adreseze unei categorii cât mai largi de spectatori;
- atragerea spre teatru a unui număr cât mai mare de spectatori;
- diversificarea ofertei culturale.

Prin toate spectacolele, activitățile derulate și evenimentele la care participă **Teatrul „Mihai Eminescu”** trebuie să se răspundă acestei misiuni și să se îndeplinească toate obiectivele. Ar mai fi de adăugat aici și o constantă preocupare pentru menținerea unei estetici teatrale autentice, de înaltă ținută, precum și o permanentă latură educativă a activităților, căci publicul trebuie și educat într-un spirit al valorilor tradiționale și moderne deopotrivă.

2.2. descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii:

Chiar dacă în perioada următoare condițiile de lucru ale teatrului nu vor fi dintre cele mai optime, din punctul de vedere al desfășurării reprezentațiilor teatrale, instituția **trebuie** să producă în continuare spectacole de calitate, de valoare estetică certă, fără compromisuri.

Trebuie regândită strategia repertorială ca aceasta să răspundă cât mai fidel nevoilor culturale ale publicului. **Strategia repertorială trebuie** să corespundă cu cerințele festivalurilor teatrale naționale și internaționale, care au și ele la rândul lor diferite tematici.

Trebuie ieșit cât mai repede din anonimatul provincial prin deplasări, dar mai ales prin participarea la cât mai multe festivaluri. Extrem de benefică în acest sens ar fi înființarea unui **Festival Internațional** propriu al **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani. Numai prin astfel de acțiuni se poate promova cu adevărat un teatru profesionist, cu tradiție, fără a face rabat de la calitate și de la orgoliul unui oraș care, din perspectivă culturală, a fost și trebuie să rămână un reper pentru întreaga țară.

Trebuie cât mai repede angajați specialiști pe funcțiile vacante de **director artistic, expert PR și secretar literar**, funcții extrem de importante pentru evoluția artistică a instituției.

Trebuie dezvoltat cât mai mult departamentul de marketing, cu atribuții clare, obiective precise, prin intensificarea activităților de PR, secretariat literar, promovare prin Internet, vânzări de bilete on-line, realizare de forumuri pe SITE-ul teatrului, cu secțiuni în care publicul să-și exprime opiniile la modul explicit, nu doar prin sumare comentarii de la finalul unor postări, etc.

Realizarea unor activități artistice care să corespundă noilor tendințe de spații alternative de manifestare teatrală (Pietonalul Unirii, Parcul „Mihai Eminescu”, Parcul Complexului „Cornișa”, Memorialul „Mihai Eminescu” din Ipotești etc.), și dezvoltarea unor platforme noi.

Trebuie promovate valorile consacrate ale literaturii naționale și universale, clasice și contemporane, printr-o strategie repertorială ținută pe toate categoriile de beneficiari.

E necesară asigurarea unei mai mari varietăți a repertoriului și modalităților de expresie scenică pentru ca spectacolele să-și găsească adresabilitatea unei cât mai largi plaje de spectatori, deosebiți ca preferință, preocupare, nivel de cultură teatrală etc.

Atragerea unui număr cât mai mare de spectatori de toate vârstele și educarea estetică a acestora pentru receptarea corectă a valorilor artistice autentice.

Constituirea unui **Corp de Voluntariat** al **Teatrului „Mihai Eminescu”**, cu activități concrete, care să sprijine compartimentul de marketing prin: publicitatea digitală, răspândirea și diseminarea de material publicitar al instituției, participarea la flash-mob-urile organizate în municipiu cu ocazia diverselor evenimente ale teatrului sau în care teatrul se va implica alături de alți parteneri etc.

Elaborarea unui program de parteneriate cu Primăria Municipiului Botoșani, instituții de cultură din oraș, județ și din regiune, instituții de învățământ, ONG-uri de profil. Dorim însă ca acest program să fie unul realist, nu doar „pe hârtie”, cu activități concrete, cu un calendar anual și cu contribuții bugetare proprii ale fiecărei entități partenere.

Fixarea în memoria colectivă a realizărilor **Teatrului „Mihai Eminescu”** ca parte integrantă și reprezentativă a mișcării artistice românești, în țară și în străinătate, prin participarea la diverse și complexe manifestări naționale și internaționale (festivaluri, turnee, reuniuni, colocvii etc.).

Apelarea la modalități specifice de cunoaștere și satisfacere a nevoilor culturale ale comunității în care își desfășoară activitatea instituția.

Descoperirea și aplicarea unor modalități noi de diversificare a ofertei culturale a teatrului, incluzând aici și mijloacele moderne, digitale.

Dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului instituției.

Aplicarea principiilor de eficiență, eficacitate și economie în gestionarea judicioasă a mijloacelor financiare și a resurselor umane și materiale ale instituției.

Considerăm că prin toate aceste direcții/măsuri **Teatrul „Mihai Eminescu”** trebuie și va deveni **nucleul** activităților cultural-artistice ale **Municipiului Botoșani**.

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:

Reglementările interne ale instituției – și anume Organigrama, Statul de funcții, Regulamentul de organizare și funcționare (ROF), precum și Regulamentul de ordine interioară (ROI) – nu s-au angrenat în ultima perioadă cât mai armonios posibil pentru a crea suportul și cadrul unei cât mai bune desfășurări a activității.

Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF) este instrumentul care aplică principiile de conducere și dezvoltare în cadrul instituției și este pus în aplicare după aprobarea Ordonatorului principal de credite.

Regulamentul de Ordine Interioară (ROI) se elaborează, modifică și completează cu consultarea reprezentantului salariaților și intră în vigoare după aprobarea acestuia de către conducerea instituției.

Organigrama este instrumentul prin care se observă generic substructurile organizatorice ale instituției, permițând studierea structurii interne a acesteia. Rolul acestui instrument, alături de **Statul de funcții**, este de a face legătura dintre misiunea managementului și modul organizatoric de îndeplinire prin mijloacele specifice.

Ultimele actualizări ale acestor acte normative datează din 2013. Pe de altă parte, simpla afișare a acestora pe SITE-ul și la avizierul instituției nu garantează cunoașterea și respectarea de către toți angajații a articolelor din regulamentele respective. Acest fapt a dus la dese situații de criză, provocând sincope, de cele mai multe ori insurmontabile.

2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne:

Considerăm că este necesar pentru eficientizarea și corecta desfășurare a activității în cadrul teatrului o urgentă invitare la dialog a membrilor consiliului de administrație și cu cei ai sindicatului și ai reprezentanților angajaților pentru o punere în acord a **ROF** și **ROI** cu prevederile **Codului Muncii**, a **UG nr. 189/2008** privind managementul instituțiilor publice de cultură cu modificările și completările ulterioare, a **OG nr. 21/2007** privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, cu **Legea nr.8/1996** privind dreptul de autor și drepturile conexe cu modificările și completările ulterioare și supunerea acestora spre aprobare Consiliului Local al Municipiului Botoșani.

- ✓ Anual, reglementările de funcționare interne trebuie actualizate după ultimele norme metodologice. Se vor modifica, în cazul schimbărilor reglementărilor legale toate documentele vizate.
- ✓ Deși nu este specificat în caietul de obiective, ar fi indicat ca ședințele celor două consilii să aibă și ședințe comune uneori, în așa fel încât propunerile sau obiecțiile Consiliului Artistic să fie cunoscute în plen și de către Consiliul Administrativ și astfel să poată fi luate cele mai bune decizii care privesc eficiența și eficacitatea instituției.
- ✓ E foarte important să se aducă la cunoștința fiecărui angajat conținutul integral al reglementărilor. Simpla lor afișare nu garantează imediata cunoaștere și respectare. Un ajutor real în atare situație poate veni din partea sindicatului instituției.
- ✓ Trebuie găsite forme noi de motivare a angajaților instituției. În acest sens, Zilele **Teatrului „Mihai Eminescu”** trebuie să se transforme într-o sărbătoare de recunoaștere a valorilor din colectivul teatrului.
- ✓ Realizarea măsurilor necesare pentru demararea procedurii de actualizare a Sistemului de Control Intern Managerial al **Teatrului „Mihai Eminescu”** conform **O.S.G.G. nr. 600/2018** privind aprobarea Codului Controlului Intern Managerial al entității publice.
- ✓ Asigurarea celor cinci componente interdependente ale Controlului Intern Managerial: *Mediul de control, Performanțe și managementul riscurilor, Informarea și comunicarea, Activitățile de control, Evaluarea.*
- ✓ Constituirea unui grup de lucru cu atribuții și responsabilități în vederea dezvoltării Controlului Intern Managerial din cadrul **Teatrului „Mihai Eminescu”** cu sarcini concrete: Elaborarea Regulamentului; Stabilirea Obiectivelor la nivelul fiecărui compartiment; Redactarea Programului de dezvoltare a sistemului de control managerial; Elaborarea Codului Etic și regulile de conduită a personalului din cadrul **Teatrului „Mihai Eminescu”**; Aducerea la cunoștința angajaților a tuturor acestor prevederi.
- ✓ Statele de funcții și Organigrama vor fi supuse modificărilor ori de câte ori situația resursei umane și structurii organizatorice vor impune acest lucru, ținând cont de prevederile legislative în domeniu.
- ✓ Actualizarea regulamentelor de organizare și funcționare ale **Consiliului Administrativ** și **Consiliului Artistic** ale instituției.
- ✓ Vor fi organizate ședințe ale **Consiliului Administrativ** și **Consiliului Artistic** ale **Teatrului „Mihai Eminescu”**, lunar și ori de câte ori va fi nevoie, pentru funcționarea în condiții optime a activităților administrative și artistice ale instituției.

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

Pentru finalizarea la timp și în forma dorită a activităților și proceselor ce asigură buna funcționare a instituției se au în vedere principalii *factori – cheie*, cum ar fi: **respectul individualității creatoare, munca în echipă** (relațiile cu colegii care fac parte din „managementul de vârf”, cu subordonații din „managementul intermediar” și cu „operaționali” sau difuzorii de produse și servicii culturale), **autoritatea** (impunerea unor standarde culturale), **competența și răspunderea** față de realizarea sarcinilor într-o organizație.

Apreciem, totodată, că nivelul de calificare a tuturor categoriilor de personal trebuie îmbunătățit permanent.

Pentru asigurarea resursei umane, în cadrul **Teatrului „Mihai Eminescu”**, tipurile de contracte utilizate sunt diferite. Astfel, teatrul își asigură personalul necesar desfășurării activității prin diverse forme contractuale – de la angajați permanenți (personal, tehnic, artistic, administrativ, financiar) aflați în relație directă și stabilă cu instituția (contracte individuale de muncă), până la profesioniști independenți (regizori, scenografi, compozitori, etc) contractați pe proiect artistic în baza legii dreptului de autor și a drepturilor conexe. Pentru angajarea personalului în baza contractelor individuale de muncă, normele existente determină, cel puțin într-un anumit grad, elaborarea și implementarea procedurilor de recrutare, selectare și angajare a personalului. Însă, pentru realizarea producțiilor artistice (spectacole), este necesară selectarea unor specialiști (regizori, scenografi, coregrafi, compozitori) pentru care se încheie contracte determinate pe producție artistică în baza legii privind drepturile de autor și a drepturilor conexe (**Legea nr. 8/1996**).

În raport cu activitățile specifice procesului managementului resurselor umane, principalele elemente care trebuie urmărite la stabilirea Programelor specifice în domeniul resurselor umane sunt:

- a) planificarea forței de muncă;
- b) profesiile specifice instituției a căror acoperire este critică;
- c) vârsta medie a personalului, pe ansamblu, pe profesii și compartimente;

- d) planul forței de muncă și componentele acestuia: planul de recrutare, planul de formare și perfecționare, planul de promovare;
- e) fluctuația personalului;
- f) recrutarea personalului: sursele posibile și formele de efectuare;
- g) selecția personalului: formele de efectuare, criteriile de referință, procedurile folosite;
- h) integrarea profesională a noilor angajați, pregătirea condițiilor necesare, responsabilități;
- i) aprecierea personalului: obiective, criterii, corelarea cu nivelul de salarizare;
- j) promovarea personalului: principii, criterii, plan de promovare;
- k) evidența personalului;
- l) retribuirea, sistemul de salarizare, condițiile de salarizare, controlul stabilirii salariilor și respectării prevederilor legislative și normative;
- m) motivarea materială și nematerială a personalului;
- n) formarea și perfecționarea personalului, stabilirea cerințelor imediate și de perspectivă, generale și individuale de formare și perfecționare, metodele și mijloacele folosite, planul de formare și perfecționare, conținutul și metodologia programelor, controlul și evaluarea rezultatelor acestora.

Ca principală componentă a producției artistice, resursele umane, prin intervenție directă și indirectă, condiționează existența teatrului și a activității acestuia și asigură valorificarea resurselor de care dispune.

Având în vedere faptul că în următorii ani urmează a se pensiona mai multe persoane (în 2021 – 2 persoane; în 2022 – 4 persoane; în 2023 – 2 persoane; în 2024 – 1 persoană), vor rămâne vacante 9 posturi. În afară de acestea mai sunt și șapte posturi vacante. Sunt funcții din departamentele artistic, administrativ, tehnic de scenă și ateliere, prin urmare posturi importante pentru desfășurarea actului artistic. Astfel, vor trebui organizate concursuri de ocupare a acestora, în conformitate cu prevederile legale.

Intervenția factorului uman în dinamica performanței artistice și a eficienței economice a întregii activități este dependentă de nivelul de competență al salariaților și este realizată prin sistemul de reglementări și proceduri interne și prin corelarea intereselor individuale cu cele colective. Astfel, ne propunem creșterea dinamicii artistice respectiv formarea unui paralelism între echipele de spectacole care să lucreze simultan (de exemplu, una la producția unui spectacol în premieră, iar cealaltă reprezentând spectacole la sediul instituției, precum și în alte localități sau două echipe care dau câte o reprezentație diferită la sediu și în alte localități, sau o echipă care să lucreze pentru spectacolele de matineu pentru copii, iar alta pentru spectacolele de seară, pentru publicul adult, ori implicarea personalului artistic care nu face parte din echipa spectacolului zilei în activitățile de promovare, tip flash-mob-uri). Acest fapt este gândit în vederea creșterii diversității artistice, atragerii unui număr cât mai mare de spectatori de toate vârstele și educarea estetică a acestora pentru receptarea corectă a valorilor artistice autentice.

În ceea ce privește externalizarea unor servicii ale instituției, în acest moment, paza și protecția obiectivului ar trebui să fie în sarcina deținătorului legal al spațiului în care își desfășoară activitatea **Teatrul „Mihai Eminescu”**. Ori una dintre intrări permite accesul nestingherit în incinta Casei de Cultură a Tineretului. Considerăm ca necesară angajarea, pe bază de contract prestări servicii, a unei unități de pază și protecție, în conformitate cu prevederile legale. Astfel se vor disponibiliza și degreva de cheltuieli cel puțin patru posturi de paznic, cu sporurile aferente.

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

Deoarece de o perioadă destul de îndelungată (opt ani), dar și în următorii doi ani (până în 2023, conform declarațiilor oficiale), **Teatrul „Mihai Eminescu”** se află într-un proces de renovare și reabilitare a clădirii proprii, pentru activitățile curente ale instituției este utilizat spațiul pus la dispoziție de Casa Tineretului. În aceste condiții, activitatea artistică se desfășoară în sala de spectacole, dar se mai pot realiza și proiecte care să se desfășoare și în alte spații, neconvenționale, precum:

- Localul de la intrarea în incinta Casei Tineretului,
- Parcul din fața clădirii acestuia,
- Pietonalul Unirii,
- Scena din Complexul „Mihai Eminescu” din Ipotești,
- Amfiteatrul din complexul „Cornișa”,
- Parcarea din complexul „Cornișa” pentru Drive-in Theatre,
- Foișorul din parcul „Mihai Eminescu”,
- Holurile și spațiile deschise ale unor agenți comerciali.

De asemenea, un rol important îl vor avea deplasările și turneele teatrului în județ și în țară. Lipsa unui spațiu adecvat nu trebuie sub nicio formă să afecteze aspectul estetic și valoarea artistică din activitatea instituției.

Evident, că în lipsa sediului propriu, e impropriu a se vorbi despre îmbunătățirea spațiului. Totuși, se impune o atență verificare a tuturor aprobărilor de funcționare din partea instituțiilor abilitate. Aceleași proceduri vor trebui urmate și din 2023, atunci când se preconizează definitivarea reabilitării **Teatrului „Mihai Eminescu”**. Indiferent că e vorba de spațiul actual în care își desfășoară activitatea **Teatrul „Mihai Eminescu”**, sau propria clădire, după reabilitare, trebuie să întreprinse toate demersurile necesare pentru siguranța, atât a spectatorilor, cât și a personalului angajat al instituției.

După finalizarea lucrărilor de renovare și reabilitare ale sediului teatrului, spațiile consacrate ale instituției vor fi utilizate astfel:

- **În sala mare de spectacole:** prezentarea spectacolelor proprii, Festivalul Internațional al **Teatrului „Mihai Eminescu”**; prezentarea spectacolelor invitate, aparținând altor trupe; va găzdui diverse manifestări cultural-artistice precum: concerte, spectacole de balet, de operă, festivaluri, ocazii festive, Zilele Teatrului, Zilele Eminescu, recitaluri, serbări școlare etc.
- **În sala mică (atelier):** prezentarea spectacolelor proprii destinate sălii mici; Festivalul Internațional al **Teatrului „Mihai Eminescu”**; spectacole-experiment; spectacole montate de actorii **Teatrului „Mihai Eminescu”**; spectacole montate în cadrul proiectului „Regizori debutanți”; work-shopuri; repetiții; castinguri etc.
- **Sala de vară: Teatrul „Mihai Eminescu”** dispune de asemenea de o curte interioară, dotată cu scenă, care, după reabilitare poate fi utilizată la fel în scopuri cultural-artistice precum: spectacole în aer liber, Festivalul Internațional al **Teatrului „Mihai Eminescu”**, vizionări de filme și spectacole filmate, concerte, recitaluri etc.
- **Sala de marmoră:** repetiții; conferințe; conferințe de presă; lansări de carte; evenimente de protocol; evenimente culturale de mică anvergură etc.
- **Foaierul teatrului:** vânzare de caiete-program, afișe și alte materiale de promovare a spectacolelor; vânzare de carte și revistă de specialitate; expoziții de afișe, tablouri, costume, fotografii, obiecte de butaforie etc.
- **Atelierele de croitorie, tapițerie, tâmplărie, mecanic, pictură:** toate aceste spații sunt destinate realizării costumelor, tapițeriilor, decorurilor, recuzitei și celorlalte elemente de scenografie ale unui spectacol.

În patrimoniul instituției există un autocar și un microbuz pentru transport persoane. Acestea sunt utilizate pentru deplasările **Teatrului „Mihai Eminescu”** în turnee și festivaluri. Din păcate, autocarul și microbuzul teatrului fiind îmbătrânite și chiar periculoase în folosire, este necesară achiziționarea urgentă a unui autocar nou (printr-un program de investiție cu achiziționare prin sistem leasing). Aceste mijloace de transport pot fi utilizate și pentru a aduce spectatorii din mediul rural sau elevi de la școlile și liceele din județ.

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

În conformitate cu Organigrama, Statul de funcții și ROF-ul ce vor fi elaborate în condițiile legii și supuse aprobării ordonatorului principal de credite, managerul va coordona, conduce și răspunde de întreaga activitate a instituției.

Pentru îndeplinirea atribuțiilor sale, în vederea conducerii, organizării, reprezentării și gestionării instituției, managerul stabilește o structură organizatorică, raporturi de colaborare și sarcini de serviciu. Actul de delegare se va regăsi în Regulamentul de Organizare și Funcționare, în procedura operațională privind delegarea, în fișele posturilor și, în unele cazuri, în decizii/dispoziții interne. Prin urmare, funcțiunile instituției vor fi îndeplinite de subunitățile organizaționale de specialitate.

Delegarea va fi dispusă întotdeauna prin decizii ale managerului. În vederea atingerii obiectivelor asumate, managerul va acționa în limitele de competență definite inițial și stabilite prin lege, în nume personal sau având posibilitatea de a delega o altă persoană în îndeplinirea obligațiilor manageriale.

Contabilul șef și șeful compartimentului artistic și tehnic au libertate de decizie în cadrul structurilor din subordine. De libertate de decizie în îndeplinirea atribuțiilor beneficiază și compartimentul de resurse umane și compartimentul de relații publice/marketing.

Potrivit legii, în implementarea proiectului de management, managerul este sprijinit de către cele două organisme colegiale deliberative și consultative după cum urmează:

a. *Consiliul Administrativ*, ca organism deliberativ, constituit conform prevederilor legale și ROF-ului.

b. *Consiliul Artistic*, ca organism consultativ, format din personalități culturale din instituție și din afara acesteia.

Conform legii, membrii celor două consilii ale **Teatrului „Mihai Eminescu”** nu vor fi remunerați.

Cheia succesului este o structură transparentă, un mecanism decizional limpede. În acest sens ar fi indicată o implicare în mai mare măsură a celor două consilii în angajarea cheltuielilor și în stabilirea repertoriului. Întrucât numirea membrilor Consiliului Administrativ și Consiliului Artistic se face prin decizia managerului, cele două organisme formează de fapt o echipă și reflectă viziunea de ansamblu ce reiese din misiunea și obiectivele teatrului. Așadar, considerăm necesară întrunirea periodică în ședințe comune ale celor două consilii, ceea ce ar duce la o mai mare transparență și mai ales la o sporire a eficacității instituției.

Pentru atingerea obiectivelor propuse prin prezentul proiect considerăm necesară ocuparea, prin concurs, conform prevederilor legale, a postului de director artistic al teatrului, și delegarea către acesta a unor sarcini concrete de serviciu, în calitate de coechipier legal autorizat al managerului în activitățile artistice și administrative.

De asemenea, anumite activități ale instituției (organizarea unui Corp de Voluntari, organizarea unui Festival Internațional de Teatru, organizarea de flash-mob-uri etc.) vor trebui delegate către persoane responsabile din rândul angajaților, în special celor care au deja experiență în lucrul cu adolescenții sau în organizarea unor activități de gen.

Toate persoanele cu funcții de conducere cât și personalul cu atribuții administrative sau auxiliare ar trebui să participe la cursuri de perfecționare în managementul de proiecte și cursuri de utilizare IT. Pentru accesarea de fonduri nerambursabile este vital ca întreaga echipă de implementare să dețină și să dezvolte acest tip de competențe.

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:

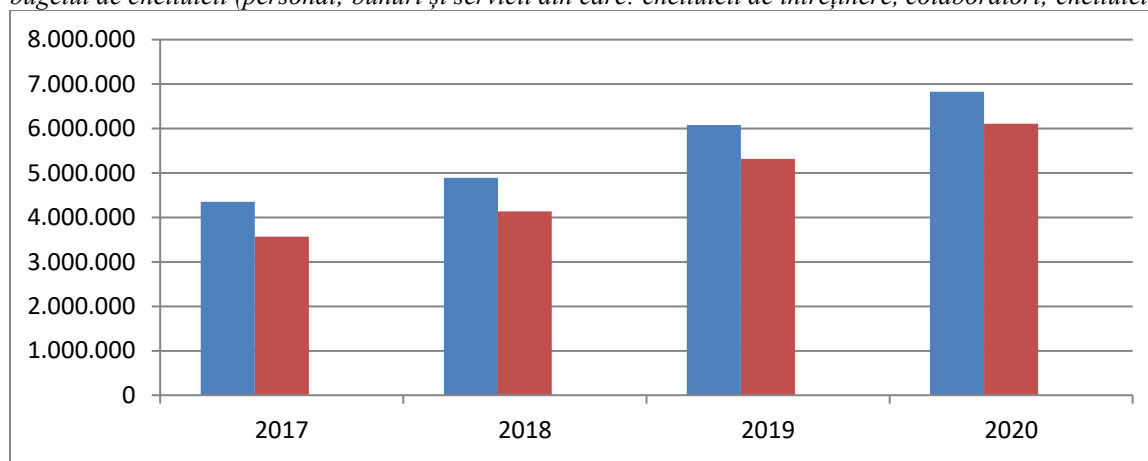
1.1 bugetul pe venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii):

Nr.	Total venituri	Subvenții	Venituri proprii	Cheltuieli de personal
2017	4.348.694	4.136.413	212.281	3.563.911
2018	4.892.707	4.654.460	238.247	4.135.056
2019	6.078.189	5.777.576	300.613	5.315.743
2020	6.827.000	6.706.000	121.000	6.110.260

Se remarcă o creștere anuală a veniturilor instituției, atât din subvenții, cât și din veniturile proprii. Majorarea subvențiilor se datorează în primul rând creșterilor salariale, cheltuielile de personal având cea mai mare pondere în cheltuielile instituției. Înțelegem că veniturile proprii sunt diminuate mai ales din cauza prelungirii reabilitării clădirii proprii, dar și a pandemiei din ultimul an. Totuși, mai sunt surse de a suplimenta aceste venituri.

Anul 2020 este sub nivelul mediei incasarilor anilor precedenti datorita contextului epidemiologic si a restrictiilor legale impuse.

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



■ Total venituri
■ Cheltuieli de personal

Cea mai mare parte din cheltuielile instituției o reprezintă cea de personal.

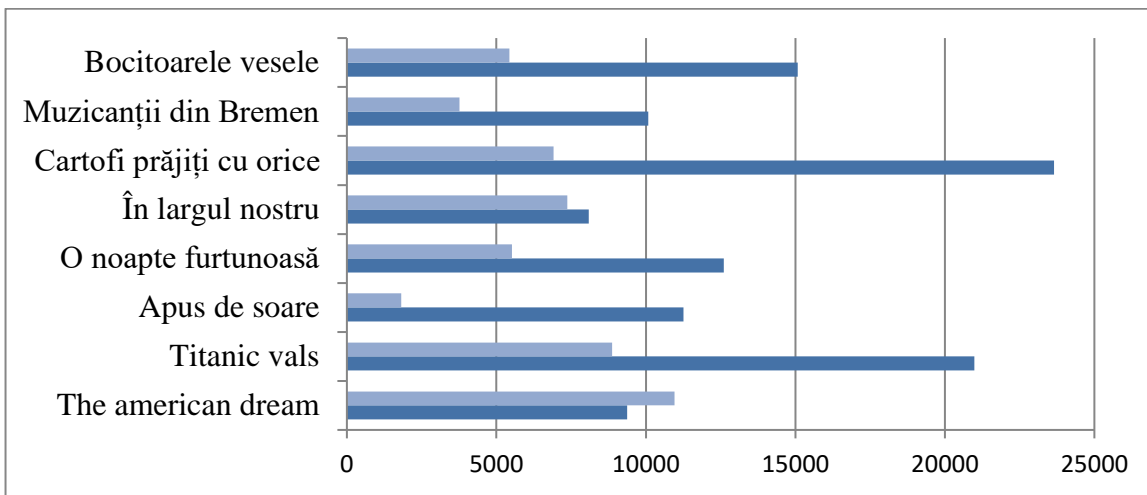
Cheltuielile de întreținere sunt condiționate de faptul că **Teatrul „Mihai Eminescu”** își desfășoară activitatea într-un spațiu închiriat, neadecvat cu multiple probleme, care nu țin de administrația instituției.

Cheltuielile cu colaboratorii sunt puternic diminuate, fapt ce nu permite atragerea spre **Teatrul „Mihai Eminescu”** a unor nume de top din domeniul teatral, în special regizori, pentru realizarea unor producții ce ar putea rivaliza cu cele ale teatrelor naționale.

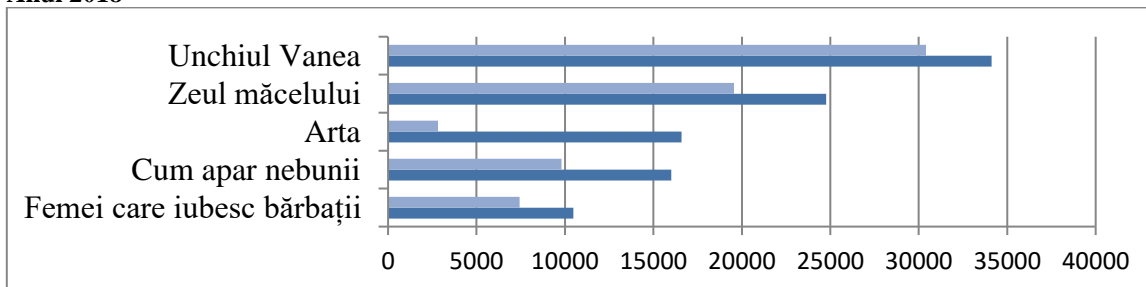
2. analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada/perioadele indicată/indicate în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

■ Deviz realizat
■ Deviz estimat

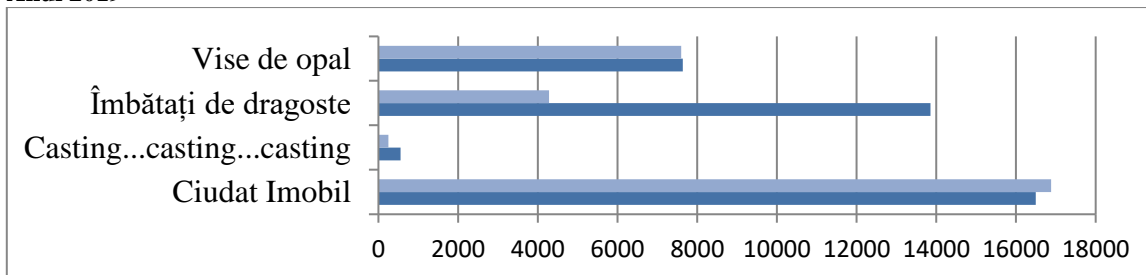
Anul 2017



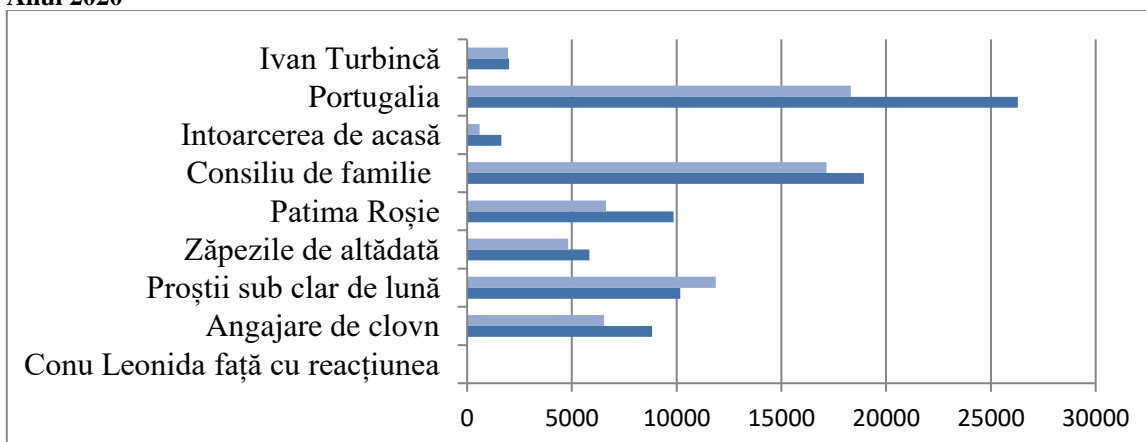
Anul 2018



Anul 2019



Anul 2020



Tabelul integral se regăsește la Anexa 1.

Considerăm că un număr prea mare de premiere pe an e în detrimentul calității acestor spectacole. Ar fi indicat sloganul „mai puțin, dar mai bun”, lucru care se poate realiza cu același buget, dar cu o mai mare grijă la aspectele estetice și la contractarea unor colaboratori în vederea realizării unor producții de calitate.

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

La acest capitol trebuie ținut cont, în special de perioada renovării și reabilitării spațiului propriu al instituției. În condițiile în care teatrul este nevoit să achite și costurile de chirie, dar și reducerea spațiului de reprezentare a spectacolelor, e de la sine înțelesă reducerea veniturilor proprii.

Bineînțeles, că din anul treilea an, după finalizarea preconizată a lucrărilor de renovare și reabilitare, odată cu trecerea în sediul propriu al instituției, așteptăm o creștere considerabilă a veniturilor extrabugetare.

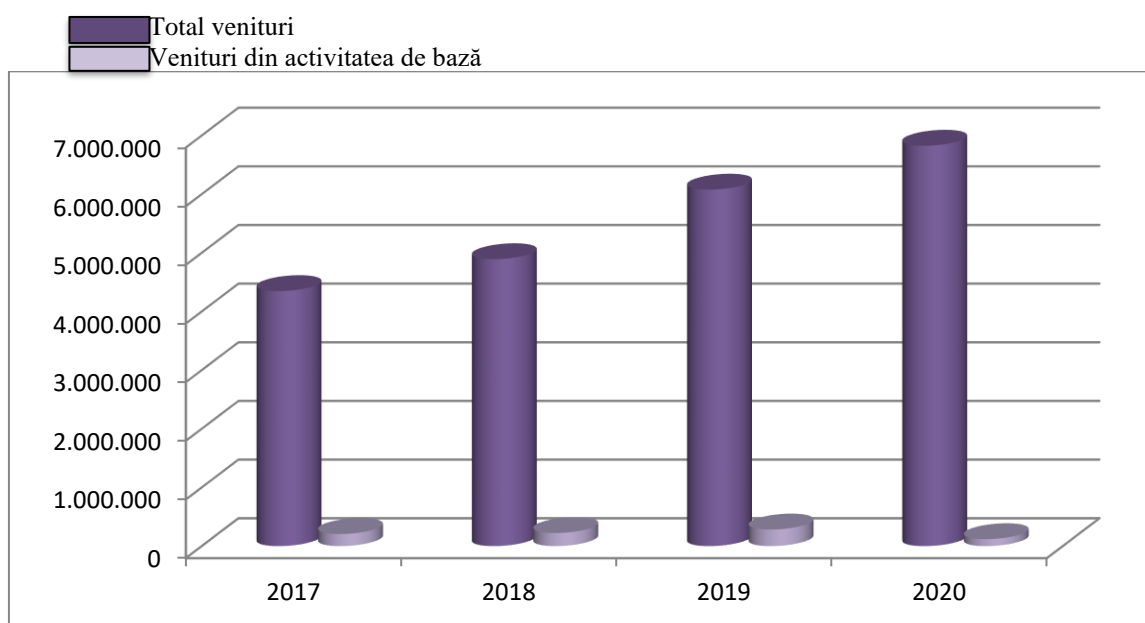
Oricum, și până atunci, se pot realiza contracte de sponsorizare, dar și oferta de publicitate pentru agenții economici din municipiu și județ, în special prin postarea acestora pe afișe, caietele program ale spectacolelor, SITE-ul instituției, autocarul teatrului, plasarea de materiale publicitare în locațiile de reprezentare a spectacolelor, etc.

O altă sursă de venit ar fi accesarea de finanțări prin proiecte culturale.

3.1 analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate:

Perioada	2017	2018	2019	2020
Venituri din activitatea de bază	206.811	223.412	282.945	118.925
Număr reprezentații	96	103	156	56
Număr beneficiari - plătitori	17.378	19.576	27.676	9.096
Număr beneficiari - neplătitori	5.942	7.000	7.132	101

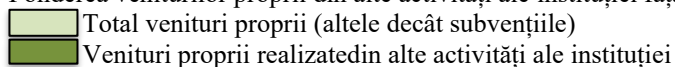
Astfel, ponderea veniturilor proprii este:

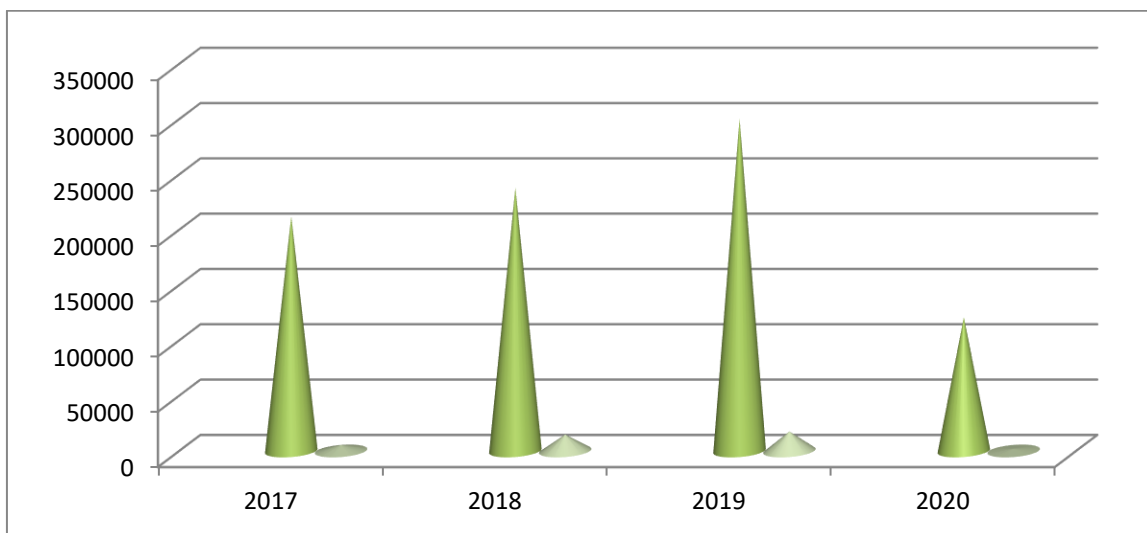


Ținând cont de faptul că **Teatrul „Mihai Eminescu”** își desfășoară activitatea într-un spațiu neadecvat, sediul propriu al instituției fiind de atâta timp în reabilitare, dar și din cauza pandemiei, care a afectat puternic reprezentarea cu public a produsului teatral, analiza respectivă ar fi prea puțin relevantă. Mai ales că nu a existat o preocupare pentru activități alternative (spectacole outdoor, reprezentații live online, difuzarea înregistrărilor spectacolelor mai vechi pe o platformă special creată pentru **Teatrul „Mihai Eminescu”** etc.)

3.2 analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției:

Ponderea veniturilor proprii din alte activități ale instituției față de totalul veniturilor proprii (altele decât subvențiile):





Scăderea veniturilor proprii și din alte activități se datorează în primul rând faptului că instituția își desfășoară întreaga activitate în spațiul actual, total diferit de cel al clădirii **Teatrului „Mihai Eminescu”**, unde sala mare, sala atelier, sala „de marmoră” ofereau o mai mare diversitate de manifestări artistice.

De asemenea, pandemia prelungită din ultimul an a afectat dramatic nu doar activitatea teatrului, ci a societății în totalitate.

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

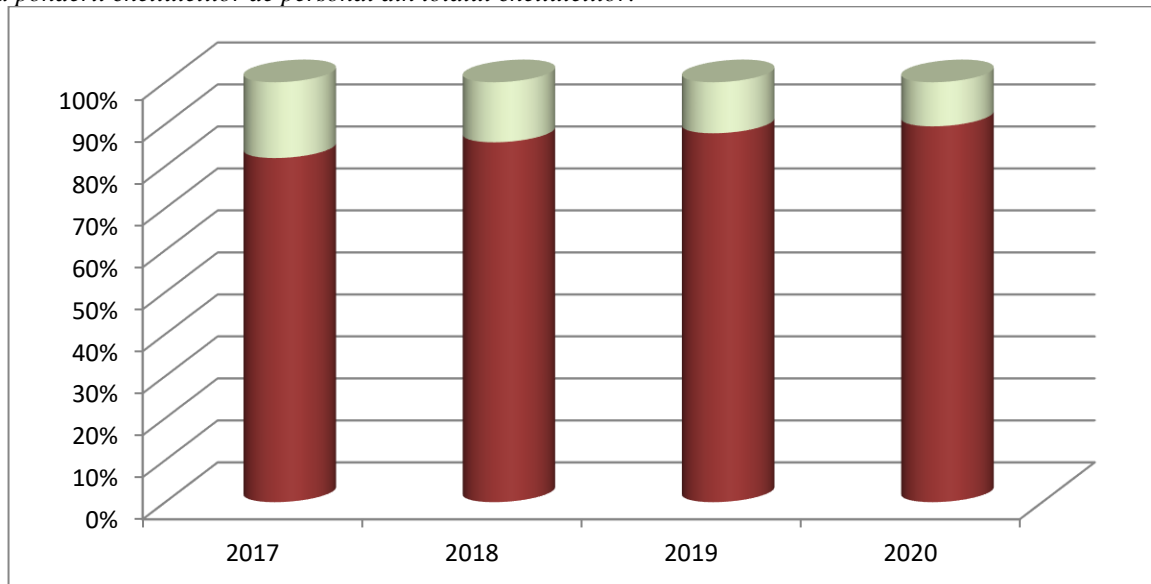
În afara încheierii de parteneriate cu alte instituții de cultură (vezi A.1; A.3; B.2.2) este necesară elaborarea unui program de parteneriate cu administrațiile publice locale din orașele și comunele din județ (acolo unde există posibilitatea), dar și cu autorități din alte județe. Un exemplu elocvent în acest sens a fost colaborarea, cu ani în urmă, cu autoritățile din județul Suceava în realizarea unor proiecte culturale comune dintre primăriile din Suceava, Câmpulung Moldovenesc, Gura Humorului și **Teatrul „Mihai Eminescu”**.

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

O sursă de venit suplimentar ar putea fi accesarea de fonduri prin proiecte culturale, finanțate de: Ministerul Culturii, Administrația Fondului Cultural Național (AFCN), Consiliul Local, Consiliul județean etc.

O altă sursă ar fi oferta de publicitate pentru agenții economici din municipiu și județ, în special prin postarea acestora pe afișe, caietele program ale spectacolelor, SITE-ul instituției, autocarul teatrului, plasarea de materiale publicitare în locațiile de reprezentare a spectacolelor, etc.

4.1 analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor:



Ponderea cheltuielilor de personal din total buget în anii 2017-2020 se prezintă după cum urmează:

Anul 2017	= 81,95%
Anul 2018	= 85,70%
Anul 2019	= 87,85%
Anul 2020	= 89,50%

Cheltuielile de personal cresc an de an ca urmare a promovărilor din rândul angajaților teatrului, ponderea acestor cheltuieli fiind de peste 80%.

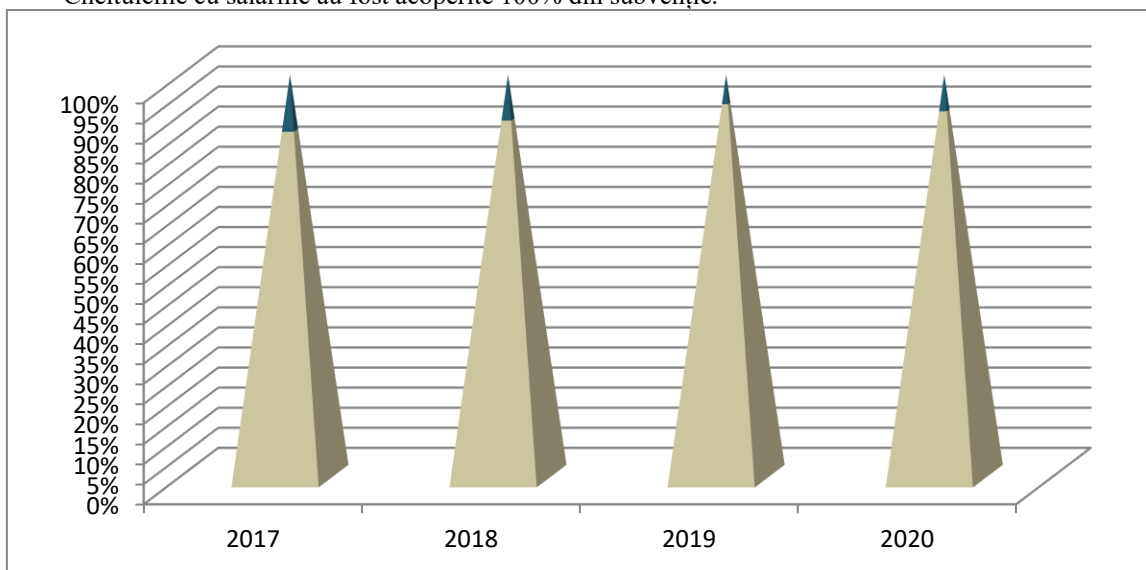
4.2 analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total:

În perioada 2017-2020 nu au existat prevederi în ceea ce privește capitolul „cheltuieli de capital”. În toate

toate

4.3 analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/alocație:

Cheltuielile cu salariile au fost acoperite 100% din subvenție.



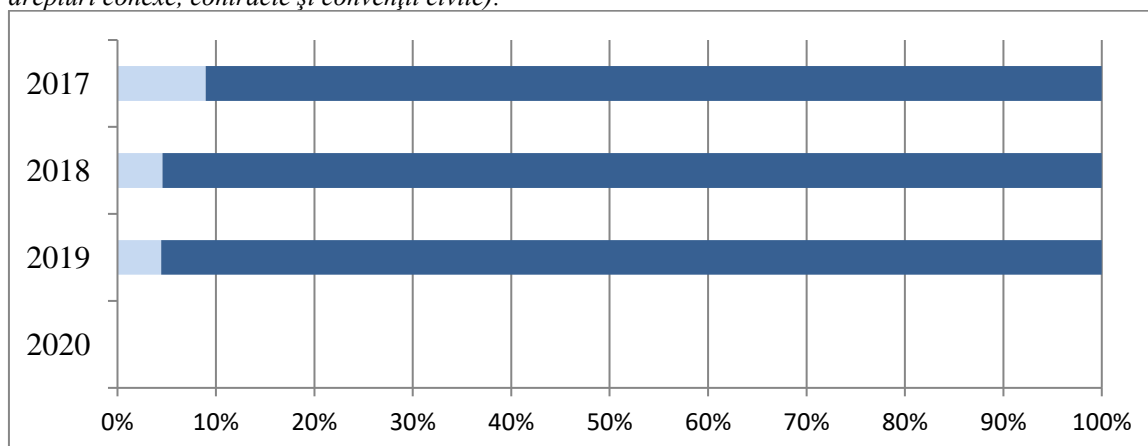
Gradul de acoperire a salariilor din subvenție în perioada 2017-2020 se prezintă după cum urmează:

Anul 2017	= 86,16%
Anul 2018	= 88,84%
Anul 2019	= 92,01%
Anul 2020	= 91,12%

Conform legislației actuale în ceea ce privește finanțarea instituțiilor de cultură, ordonatorul principal de credite trebuie să asigure din subvenție plata cheltuielilor de personal și a programului minimal. Gradul de acoperire a salariilor din subvenție a crescut în condițiile în care au existat creșteri salariale și, totodată, diminuarea încasărilor din venituri propria din total buget.

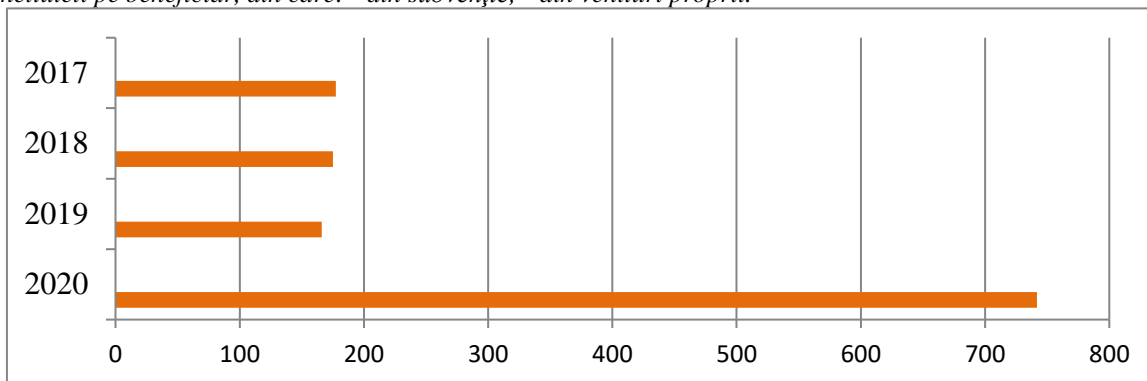
Gradul de acoperire a salariilor e de peste 80%, cauza fiind iarăși cea a promovărilor legale în grad profesional, dar și a ultimelor anfgajări.

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



Pentru anul 2020 nu ni s-au oferit date.

4.5 cheltuieli pe beneficiar, din care: - din subvenție; - din venituri proprii.



Analizând veniturile realizate și numărul de beneficiari ai spectacolelor de teatru, rezultă următoarele cheltuieli pe beneficiar:

Anul 2017:	= 177,38 lei
Anul 2018:	= 175,14 lei
Anul 2019:	= 165,98 lei
Anul 2020:	= 741,80 lei

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

1. Viziune:

E important să înțelegem (și acest lucru trebuie obligatoriu adus și la cunoștința și în conștiința publicului spectator), că valoarea unui teatru nu constă doar în clădirea acestuia, ci în spectacolele montate, în acțiunile culturale desfășurate, în estetica teatrală, în promovarea unor valori artistice autentice, dar mai ales în talentul și forța de creație a colectivului artistic al instituției. Acest demers se poate realiza prin:

- **Reorganizarea** serviciului de marketing al teatrului;
- **Refacerea** site-ului instituției;
- **Stabilirea** programului teatrului în avans, actualizat pe site-ul teatrului;
- **Promovarea** evenimentelor și activităților instituției pe alte site-uri;
- **Difuzarea** unor evenimente în regim live-streaming;
- **Crearea** unor parteneriate cu instituțiile care au spații de afișaj;
- **Realizarea** unei promovări „agresive” pentru fiecare activitate a teatrului;
- **Crearea** unor parteneriate media pentru promovarea spectacolelor;
- **Organizarea** unor defilări prin oraș și flashmob-uri înainte de fiecare premieră;
- **Realizarea** de diseminare a informației pe suporturi noi, neconvenționale;
- **Promovarea** evenimentele teatrale prin intermediul agențiilor de turism, hoteluri, cluburi, localuri, restaurante etc.;
- **Introducerea Teatrului „Mihai Eminescu”** în circuitele turistice ale municipiului și județului;
- **Realizarea** unor parteneriate cu facultățile de profil din țară;
- **Înființarea** unui **corp de voluntari**;
- **Reintrarea** în circuitul festivalier național și internațional de gen;
- **Constituirea** unor parteneriate cu teatrele din regiune;
- **Organizarea** unor ateliere de formare și perfecționare profesională;
- **Realizarea** unor proiecte prin accesarea de fonduri (naționale și europene);
- **Inițierea** unor proiecte comune și schimburi culturale europene cu instituții de profil;
- **Participarea** teatrului cu spectacole din repertoriu la evenimentele cultural-artistice de interes comunitar;
- **Înființarea** unui **Festival Internațional** propriu al **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani.

2. Misiune:

Misiunea **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani, în calitatea sa de instituție publică de spectacole, este de a oferi spectatorilor săi un repertoriu variat de piese de teatru românesc și universal, clasic și contemporan, urmărind excelența artistică în tradiția specifică teatrului românesc, dar și în spiritul tendințelor spectacologice contemporane, puse sub absoluta autoritate a trinității: cultură, creație, educație.

3. Obiective (generale și specifice):

Obiective generale:

- **Promovarea** valorilor consacrate ale dramaturgiei românești și universale, clasice și contemporane;
- **Afirmarea** identității culturale naționale prin artele spectacolului de teatru;

- **Promovarea** pe plan național și internațional a valorilor artistice autohtone și universale din domeniul artelor spectacolului;
- **Promovarea** excelenței, a experimentului și a inovației în creația spectacologică;
- **Cunoașterea** și satisfacerea nevoilor culturale specifice a comunității în care își desfășoară activitatea teatrul;
- **Creșterea** accesului publicului la evenimentele organizate, dezvoltarea audienței;
- **Optimizarea** costurilor de realizare și exploatare a producțiilor artistice;
- **Creșterea** ponderii veniturilor atrase din alte surse;
- **Diversificarea** perpetuă a ofertei de cultură, artă și spectacol.

Obiective specifice:

- Realizarea unui program repertorial care să îmbine armonios și valoros capacitățile maxime de creativitate ale realizatorilor spectacolului: dramaturg, regizor, actor, scenograf, coregraf, compozitor, artist plastic, light designer;
- Organizarea curentă de evenimente artistice și culturale în cadrul instituției pentru creșterea nivelului de înțelegere a fenomenului artistic și cultural cu mijloace specifice teatrului;
- Atragerea de fonduri, bunuri și servicii necesare activității prin donații și sponsorizări;
- Creșterea ponderii veniturilor proprii din alte activități;
- Înființarea unui corp de voluntari, în special din rândul tinerilor liceeni pasionați de teatru care să se implice mai ales în activitățile de promovare și publicitate ale instituției;
- Reintrarea în circuitul festivalier național și internațional de gen;
- Constituirea unor parteneriate cu teatrele din regiune: Teatrul Național „Vasile Alecsandri” din Iași, Teatrul „Matei Vișnic” din Suceava, Teatrul Tineretului din Piatra Neamț, Teatrul „Luceafărul” din Iași, Teatrul „George Bacovia” din Bacău, Teatrul Național „Mihai Eminescu” din Chișinău, Teatrul Național din Cernăuți;
- Realizarea unor proiecte prin accesarea de fonduri (naționale și europene) în parteneriat cu Primăria Botoșani sau cu alte instituții de cultură locale, regionale, naționale și internaționale: Programul „Europa Creativă”, Programul „RO – Cultura”, Programul Operațional de Cooperare – FEDR, Asociația Fondului Național Cultural (AFCN);
- Inițierea unor proiecte comune și schimburi culturale europene cu instituții de profil, turnee în străinătate și participare la Festivaluri Internaționale de Teatru din afara țării;
- Invitarea unor cronicari și actori de renume pentru realizarea unor mese rotunde cu prilejul unor evenimente marcante ale instituției (date aniversare, festivalul internațional, etc.);
- Promovarea în presă și televiziune la nivel, local, regional și național a activității, evenimentelor și performanțelor instituției, prin încheierea unor parteneriate media;
- Participarea teatrului cu spectacole din repertoriu la evenimentele cultural-artistice de interes comunitar;
- Dezvoltarea parteneriatelor cu instituții de învățământ în cadrul unor viitoare programe educaționale;
- Creșterea numărului prestațiilor serviciilor artistice ca sursă de mărire a veniturilor proprii din cadrul bugetului de venituri și cheltuieli;
- Consolidarea tradițiilor în ceea ce privește parteneriatele internaționale bilaterale cu instituții de cultură și spectacole din Republica Moldova și Republica Ucraina (turnee, festivaluri);
- Completarea schemei de personal artistic, tehnic și administrativ necesare desfășurării activității;
- Realizarea unor producții în parteneriat cu alte instituții de spectacole;
- Încheierea unor parteneriate cu facultățile de profil din țară;
- Realizarea de co-producții care să ducă la împărțirea cheltuielilor;
- Realizarea unui Festival Internațional de Teatru, după terminarea reabilitării clădirii proprii;
- Reorganizarea serviciului de marketing;
- Participarea la cel puțin două festivaluri de teatru naționale și două festivaluri de teatru internaționale;
- Realizarea unor programe anuale de perfecționare a personalului artistic, tehnic și administrativ (atelier de lucru, cursuri, workshopuri, etc.).

4. Strategia culturală pentru întreaga perioadă de management:

Strategia artistică pentru următorii patru ani va consta într-o elaborare a unor programe ale **Teatrului „Mihai Eminescu”**, prin care să păstrăm publicul fidel și partenerii valoroși. Mai mult decât atât, e necesară atragerea și a altor categorii de public printr-o campanie mai „agresivă” de promovare a instituției, mai ales în condițiile finalizării reabilitării clădirii teatrului în 2023.

În primul rând vom dezvolta strategia de respectare și implementare a obiectivelor generale și specifice propuse pentru perioada 2021 – 2022 – 2023 - 2024.

Într-o perioadă destul de austeră va fi necesară o puternică forță de convingere pentru a aduce în teatrul nostru regizori valoroși, colaborarea cu care ar deveni un act de prețuire pentru întreg colectivul teatrului.

O atenție aparte necesită modalitatea de elaborare a unui repertoriu divers și echilibrat, care să țină cont de diversitatea orizontului de așteptare al publicului din Botoșani și din țară. Sondajul de opinie enunțat mai sus ar fi doar unul din criteriile de alcătuire a strategiei repertoriale. Trebuie să ținem cont și de interesul cronicarilor de specialitate, cerințele

expuse pentru participarea la festivaluri, textele propuse pentru studiu în programa școlară din învățământul românesc, doleanțele trupei și ale regizorilor invitați, fără a face însă rabat de la calitatea actului artistic. În acest sens, considerăm că programe propuse precum – „Lumea toată e un teatru”, „Regizori debutanți” și „Licitație de proiect” ar putea echilibra mult politica repertorială a instituției.

De asemenea, ne vom propune în continuare invitarea unor artiști (regizori, compozitori, scenografi) de certă valoare, care să suplinească deficitul de personal artistic acolo unde este cazul sau să contribuie în mod substanțial la creșterea calității artistice a spectacolelor noastre. Pentru a putea invita regizori de renume să monteze „mega-spectacole”, instituția noastră trebuie să fie atractivă nu doar din perspectivă financiară, ci mai ales sub aspectul calității. Astfel, problema promovabilității „agresive”, invitarea cronicarilor, participarea la festivaluri, permanenta grijă pentru perfecționarea și creșterea valorică a echipelor artistice și tehnice devin o prioritate pentru echipa de management a teatrului, mai ales în condițiile unei perioade de mare austeritate. Degeaba facem spectacole valoroase, dacă nu le știm valorifica potențialul prin promovare și deplasări, dacă acestea nu devin o emblemă a teatrului și o carte de vizită a acestuia, nu doar o notă într-o statistică superfluă.

În ce privește comunitatea locală, să nu uităm că **Teatrul „Mihai Eminescu”** aparține, în primul rând, cetățenilor din orașul și județul Botoșani. Prin urmare, e necesară o politică de parteneriat și colaborare cât mai activă în implementarea unor proiecte comune cu toate instituțiile din municipiu și județ pentru a răspunde nevoilor socio-culturale ale comunității. Se va ține cont de o implicare mult mai activă în proiectele inițiate de autoritatea locală (sărbători naționale, evenimente cultural-artistice, Zilele Orașului etc.).

Altfel spus, obiectivele pe termen lung și scurt se pot rezuma pe trei coordonate: în primul rând acela de a crește numărul grupului țintă care beneficiază de activitățile pe care le desfășoară instituția. În al doilea rând, diversificarea activităților care se adresează grupului țintă și pe care instituția le poate desfășura. Și nu în ultimul rând, creșterea prestigiului prin promovare și eficientizare instituțională. Considerăm necesară înființarea în 2023, odată cu inaugurarea clădirii reabilitate a **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani, a unui Festival Internațional de Teatru. Mai ales că noua clădire va dispune de cel puțin trei spații adecvate desfășurării unor spectacole. Ar fi păcat să nu profităm de această oportunitate.

Trebuie dezvoltată o strategie concretă de eficientizare a departamentului de marketing, cu atribuții și obiective precise, prin intensificarea activităților de PR, secretariat literar, promovare prin Internet, vânzări de bilete on-line, realizare de forumuri pe SITE-ul teatrului etc. În acest sens mizăm și pe constituirea unui corp de voluntari, compus din adolescenții din liceele botoșănene. Sperăm ca entuziasmul lor să fie valorificat la maximum.

Crearea unui spațiu de etalare a calităților artistice pentru tinerii actori și regizori absolvenți și masteranzi ai facultăților de teatru în cadrul proiectelor „Regizori debutanți” și „Licitație de proiect”.

Acordarea suportului logistic și de infrastructură a **Teatrului „Mihai Eminescu”**, în special din 2023, după finalizarea reabilitării clădirii proprii, prin susținerea înființării și funcționării clasei de Arta actorului din cadrul programului de dezvoltare a municipiului Botoșani ca Centru universitar, program ce urmează a fi realizat în parteneriat cu Facultatea de Teatru a Universității Naționale de Artă „George Enescu” Iași, Primăria Municipiului Botoșani, Consiliul Județean Botoșani. Astfel dorim să ne aducem și noi aportul de susținere a UNAGE Iași privind extensia învățământului artistic superior la Botoșani, alături de extensia învățământului superior în municipiu realizată de Universitatea „A.I.Cuza” din Iași.

În domeniul resurselor umane, e necesară o utilizare cât mai eficientă a resurselor umane, actualizarea fișelor de post pentru personalul instituției, elaborarea unui plan de formare profesională, prin participarea la cursuri de management de proiect pentru toată echipa de conducere care nu deține această certificare. În contextul austerității actuale atragerea de fonduri externe este o coordonată importantă în finanțarea unui domeniu precum cultura. Ori, acest lucru necesită o echipă cu competențe ridicate în acest domeniu.

Sub aspectul economico-financiar e necesară atragerea de finanțări și cofinanțări naționale și/sau internaționale, donații și sponsorizări pentru finanțarea unor proiecte culturale. Noua echipă managerială a **Teatrului „Mihai Eminescu”** trebuie să țină cont, afară de contextul pandemic și postpandemic, și de realitățile financiare existente la nivelul Municipiului Botoșani. Tocmai de aceea încercăm să fim cât mai echilibrați, mai realiști și mai obiectivi în întocmirea planului financiar al instituției, în estimarea resurselor financiare, ce ar trebui alocate de către autoritate, **fără a exagera**, fără a emite pretenții bugetare de teatru național. Să nu uităm că **Teatrul „Mihai Eminescu”** aparține comunității și, prin urmare, trebuie să respecte cerințele și nevoile comunității!

5. *Strategia și planul de marketing:*

Ne propunem ca în perioada 2021 – 2022 – 2023 - 2024 să avem o creștere a veniturilor proprii.

Pentru a veni în atenția spectatorului, publicitatea este modul a informa, de a transmite unui anumit public mesaje referitoare la spectacolele pe care **Teatrul „Mihai Eminescu”** le are în repertoriu cu scopul de a determina consumatorul să cumpere spectacolul, făcându-l cunoscut prin bannere, flayere, caiete program, afișe, fiind completate cu informații expuse în mediul on-line. Titlul spectacolului, autorul, numele regizorului și al actorilor de pe afiș reprezintă de cele mai multe ori elementul determinant pentru atragerea spectatorului în sala de spectacole, o comunicare eficientă prin realizarea de comunicate de presă care să aducă în atenția presei activitatea noastră și să atragă atenția asupra programelor și proiectelor instituției.

Pentru susținerea acestui obiectiv vom urmări aplicarea următoarelor principii ale activității de marketing:

- ✓ investigarea pieței, a consumului de cultură și a mediului economic și social;

- ✓ adaptarea continuă a noilor politici și instrumente de marketing conform cerințelor mediului;
- ✓ dimensionarea serviciilor culturale în consens cu nevoile, preferințele, gusturile, așteptările, exigențele calitative ale consumatorilor, dar și cu dezideratele politicilor culturale locale, regionale, naționale și internaționale;
- ✓ promovarea unui management eficient al resurselor umane, care, împreună cu resursele materiale și informaționale, să stimuleze efectele sinergice ale valorilor și serviciilor culturale și să asigure realizarea obiectivelor prestabilite.

În contextul orientării din ultimii ani a opiniei publice mai mult spre zona scandalului și a evenimentului monden (de cele mai multe ori sunt prezente nume care nu au nimic comun cu domeniul cultural), dar și a promovării, destul de agresive, a unor manifestări pseudoculturale sau chiar de-a dreptul inestetice, se impune, ca factor vital al existenței unei instituții de cultură, a unui set de acțiuni de promovare a valorilor estetice consacrate din arealul artei teatrale:

- Refacerea site-ului instituției în limbile română și engleză prin apelarea la un expert în acest domeniu;
- Site-ul teatrului va fi up-datat cu cele mai noi fotografii și informații legate de activitatea instituției;
- ✓ Instalarea în zone de vizibilitate a unor monitoare pe care să ruleze imagini din spectacolele care sunt în repertoriu;
- Activitatea artistică a **Teatrului „Mihai Eminescu”** trebuie să dezvolte o nouă dimensiune în mediul on-line, asigurând astfel legătura cu publicul printr-o platformă de achiziționare bilete, respectiv vizionare de spectacole;
- Crearea unor parteneriate cu instituțiile care au spații de afișaj, dar și afișaje mult mai puternice în școli și licee;
- Crearea unor parteneriate media pentru promovarea spectacolelor, dar și susținerea unor conferințe de presă și prezența în presă a premierelor care vor avea loc cu cât mai multe informații despre piesă, dramaturg, regizor, actori etc.;
- Cultivarea unei bune relații profesionale cu criticii și presa de specialitate;
- Organizarea unor defilări prin oraș înainte de fiecare premieră a personajelor din spectacolele jucate, dar și a unor activități premergătoare premierelor, de tip flashmob etc.;
- Realizarea de diseminare a informației pe suporturi noi, neconvenționale, cu audiență sporită în rândul tinerilor: site-uri de socializare, bloguri, pagina de Facebook, etc.;
- Promovarea în instituțiile de învățământ, instituțiile publice și societăți comerciale;
- Sporirea numărului de materiale de promovare gratuite pentru publicul larg (flyere, pliante, afișe);
- Promovarea evenimentelor teatrale prin intermediul agențiilor de turism, hoteluri, cluburi, localuri, restaurante etc. ;
- Implicarea în toate aceste activități a membrilor din corpul de voluntariat.

În viitorul apropiat, în 2022, odată cu pensionarea șefului de impresariat și marketing a instituției, se impune angajarea unui specialist în marketing sau externalizarea acestui serviciu printr-un contract de prestări servicii de specialitate către o firmă sau companie specializată în acest domeniu în conformitate cu prevederile legale.

Aparițiile în presă și mai ales în cea de specialitate sunt foarte puține. Lucru datorat în primul rând distanței față de capitală, ceea ce face destul de dificilă aducerea la Botoșani a unor cronicari de teatru din București, de la revistele de profil consacrate. Astfel, cel mai apropiat oraș cu specialiști în domeniu fiind municipiul Iași, trebuie insistat pe vizitele frecvente ale acestora prin invitații obligatorii la premierele teatrului nostru, dar și prin deplasări, cel puțin o dată pe an, cu spectacolele reprezentative în Iași. De asemenea, se impune un turneu, cel puțin o dată la trei ani, și în București, pentru atragerea ulterioară a unor regizori de prestigiu, care altfel nu cunosc trupa și capacitățile creative ale trupei noastre. Prin urmare, este necesară sporirea frecvenței aparițiilor în mass-media, atât prin comunicate de presă, cât și prin invitații transmise jurnaliștilor de a fi prezenți la premiera pieselor și alte evenimente care vor avea loc.

Se va răspunde oricăror solicitări de colaborare și parteneriat care să ducă la o îmbunătățire a activității instituției noastre.

Realizarea unor dosare consistente de presă la fiecare din evenimentele prezente pe scena teatrului trebuie astfel să devină o prioritate a echipei de marketing și PR a instituției. Este foarte important ca publicul să perceapă apariția teatrului în presa locală, dar și în cea de specialitate, ca o constantă.

6. *Programe propuse pentru întreaga perioadă de management:*

Principiile care stau la baza întocmirii programelor sunt următoarele:

- ❖ promovarea creației teatrale și interpretative;
- ❖ susținerea dramaturgiei, a creației dramatice române și locale, asigurând valorificarea scenică a acesteia;
- ❖ susținerea dramaturgiei clasice și contemporane universale și valorificarea scenică a acesteia;
- ❖ încurajarea și implicarea creativă a tuturor artiștilor din **Teatrul „Mihai Eminescu”**;
- ❖ menținerea nivelului profesional al spectacolelor;
- ❖ căutarea formelor noi de limbaj teatral;
- ❖ sprijinirea textelor noi;
- ❖ folosirea judicioasă a întregului personal artistic al teatrului;
- ❖ orientarea accentuată spre public;
- ❖ diversificarea ofertei teatrale;
- ❖ valorificarea potențialului artistic al colectivului instituției.

Astfel, ne propunem următoarele programe:

- A. Programul „**LUMEA TOATĂ E UN TEATRU**”
- B. Programul „**REGIZORI DEBUTANȚI**”

- C. Programul „LICITAȚIE DE PROIECT”
- D. Programul „FESTIVALURI ȘI DEPLASĂRI”
- E. Program propus pentru 2023 și 2024, după terminarea reabilitării clădirii „SALA ATELIER”
- F. Program propus pentru 2023 și 2024, după terminarea reabilitării clădirii „FESTIVITATEA DE DESCHIDERE – CASA NOUĂ”
- G. Program propus pentru 2023 și 2024, după terminarea reabilitării clădirii „FESTIVALUL INTERNAȚIONAL DE TEATRU”

7. Proiectele din cadrul programelor:

A. Programul „LUMEA TOATĂ E UN TEATRU”

Spectacolele preconizate pentru montarea în următorii patru ani din cadrul acestui program trebuie să reflecte orizontul de așteptare al publicului local, dar și național, prin acoperirea unei largi palete de preferințe. Prin urmare, vor fi puse în scenă texte clasice și moderne, din dramaturgia română și cea universală, răspunzând tuturor categoriilor sociale și de vârstă. Bineînțeles că lista este una orientativă, ca propunere pentru regizorii angajați și cei invitați, dar, în egală măsură, fixează niște repere tematice. Însă, principiul de bază va fi întotdeauna calitatea și valoarea estetică a producțiilor. În acest sens se va colabora cu regizori consacrați, fără a neglija tinerele talente aflate în ascensiune, dar și latura experimentală a expresiei teatrale moderne. Unele din piesele abordate vor fi parte din programele „Regizori debutanți”, „Licitație de proiect”.

I. Valorile dramaturgiei universale:

- „Furtuna” de William Shakespeare.
- „A douăsprezecea noapte” de William Shakespeare.
- „Gâlcevile din Chiogia” de Carlo Goldoni.
- „Doctor fără voce” de Moliere.
- „Revizorul” de N. Gogol.
- „Trei surori” de A. P. Cehov.
- „Astă seară se improvizează” de Luigi Pirandello.
- „Corbul” de Carlo Gozzi.

II. Valorile dramaturgiei românești:

- „O scrisoare pierdută” de I. L. Caragiale.
- „Titanic vals” de Tudor Mușatescu.
- „Iona” de Marin Sorescu.
- „Meșterul Manole” de Lucian Blaga.
- „Luceafărul” de Barbu Șt. Delavrancea.

III. Viziuni moderne în dramaturgia universală:

- „Terorism” de Oleg și Vladimir Presniakov.
- „Așteptându-l pe Godot” de Samuel Bekett.
- „Dorințele sălbatice ale soțului meu aproape m-au înnebunit” de John Tobias.
- „Cină pentru proști” de Francis Veber.
- „Butoiul cu praf de pușcă” de Dejan Dukovski.
- „Drept ca o linie” de Luis Alfaro.

IV. Viziuni moderne în dramaturgia românească:

- „Honey” de Geanina Cărbunariu.
- „Vitamine” de Ion Vera.
- „Oedip la Delphi” de Vlad Zografi.
- „Duelul” de Dumitru Crudu.
- „Mașinăria Cehov” de Matei Vișniec.
- „Matilda și groparii” de Stela Giurgeanu.
- „Viețile Sfinților” de Radu Macrinici.
- „Hai, să vorbim despre viață” de Ana Sorina Corneanu.
- „Eu nu sunt Hamlet!” de Andrei Vornici.

B. Programul „REGIZORI DEBUTANȚI”

În cadrul acestui program ne dorim să atragem spre **Teatrul „Mihai Eminescu”** tineri regizori, absolvenți, sau pe cale de a absolvi, facultățile de regie de la universitățile de profil. Prin aceasta se poate oferi o oportunitate pentru aceștia de afirmare chiar din startul carierei într-un teatru profesionist, cu actori care au deja experiența lucrului pe marea scenă. Din punctul de vedere al teatrului ar fi un beneficiu, pe de o parte, de a experimenta viziuni noi, proaspete, mentalități tinere, de a efectua niște proiecte cu costuri minime și, mai ales, de a înfiripa niște relații de prietenie și cu viitoarele talente ale teatrului românesc, dar și cu universitățile de artă teatrală din țară. Cu atât mai mult cu cât se dorește realizarea unui parteneriat cu Universitatea de Artă „George Enescu” din Iași, filiala căreia se va deschide și la Botoșani. De asemenea, prin intermediul acestor tineri regizori se pot realiza și proiectele propuse pentru repertoriul teatrului.

De remarcat faptul că în acest an (2021) trei angajați ai **Teatrului „Mihai Eminescu”** își dau licența în specializarea

„regie”. Li se poate propune un proiect colectiv sau proiecte individuale pentru realizarea unuia sau mai multor spectacole. Astfel, se poate face o economie în ce privește plata colaboratorilor, dar și a prețurilor de producție. De altfel, programul „Regizori debutanți” li se adresează și altor absolvenți de regie și actorie, foști elevi din județul Botoșani, astfel valorificându-se talentele autohtone, crearea unui „incubator” de viitori colaboratori ai **Teatrului „Mihai Eminescu”**, cu cheltuieli minime, și sprijinirea tinerelor talente botoșănene prin crearea unei piste de lansare în teatrul profesionist.

C. Programul „LICITAȚIE DE PROIECT”

Prin acest program se vor supune unor oferte pentru regizori niște texte concrete, propuse pentru satisfacerea unor solicitări specifice din partea publicului spectator, dar, mai ales, în cadrul unor evenimente ocazionale desfășurate în colaborare cu instituțiile din județ. La fel ca programul „Regizori debutanți”, și acesta va contribui enorm la diversificarea strategiei repertoriale prin acoperirea categoriilor de texte din dramaturgia română, dar și cea universală, clasică și modernă, pe genurile comedie, dramă, tragedie, tragi-comedie, muzical, de mișcare și dans, pentru copii etc. Să nu uităm că **Teatrul „Mihai Eminescu”** este un teatru de repertoriu, prin urmare, în orice stagiune această diversitate de genuri, specii, concepte, trebuie să fie permanent reflectată. Ori, prin intermediul unor astfel de programe ne oferim mai multe oportunități.

D. Programul „FESTIVALURI ȘI DEPLASĂRI”

Participarea la festivaluri și deplasările sunt o coordonată importantă în ceea ce privește strategia de PR și marketing a instituției în vederea promovabilității și vizibilității **Teatrului „Mihai Eminescu”**. Alături de invitarea unor cronicari profesioniști, aceasta este modalitatea optimă de a proba calitatea producțiilor artistice și valoarea trupei.

Atenția acordată festivalurilor este axată pe două coordonate: festivalurile naționale și cele internaționale. Participarea la cele din țară ar trebui intensificată, aceasta fiind cea mai bună cale de ieșire din anonimul provincialist. E necesară astfel prezența noastră la cel puțin două dintre cele mai importante festivaluri de profil: București, Sibiu, Piatra Neamț, Galați, Iași, Timișoara, Bacău, Brașov, Alba Iulia, Baia Mare etc. Astfel, există multiple posibilități de afirmare și de probare a capacităților artistice ale trupei, dar și de convingere a decidentului local de valoarea **Teatrului „Mihai Eminescu”**.

Costurile unor deplasări peste hotare sunt ceva mai ridicate, însă participarea la acestea sunt cu adevărat o oportunitate unică de afirmare, de cunoaștere a tendințelor vremii, de contactul nemijlocit cu mișcarea teatrală mondială, de confirmare a valorii specificului național, dar și de stabilire a unor parteneriate, colaborări și prietenii.

E. Programul „SALA ATELIER”

(program propus pentru 2023 și 2024, după terminarea reabilitării clădirii)

În spațiul de după renovare și reabilitare, extrem de generos, de care va dispune **Teatrul „Mihai Eminescu”**, se pot realiza multiple proiecte de afirmare a tinerilor regizori și actori ai teatrului, și nu numai. Este un spațiu al experimentelor teatrale, al căutării unor noi forme de expresie artistică, al încercărilor de tot felul, o modalitate de a ieși la rampă în altfel de ipostaze decât cele tradițional consacrate. Suntem conștienți de faptul că respectivul program nu se va putea manifesta deplin decât după terminarea lucrărilor de renovare și de reabilitare a clădirii teatrului. Sunt, de cele mai multe ori, spectacole cu personaje puține, care nu necesită investiții majore în decoruri și costume. Prin urmare și costurile de deplasare sunt mult mai mici, decât în cazul celorlalte spectacole de la scena mare.

- „Scaunele” de Eugen Ionescu.
- „Artă” de Yasmina Reza.
- „Conu' Leonida față cu reacțiunea” de I. L. Caragiale.
- „America și acustica” de Vlad Zograf.
- „Orient express” de Matei Vișniec.
- „Made in Est” de Constantin Cheianu.
- „Fii cuminte, Cristofor!” de Aurel Baranga.
- „Feeling” de Doru Moțoc.
- „Domnișoara Iulia” de August Strindberg.
- „Mănâncă-ți aproapele” de Marius Damian.
- „Privighetoarea și trandafirul” de Oscar Wilde.
- „Emigranții” de Slawomir Mrozek.
- „Menajeria de sticlă” de Tennessee Williams.
- „Neînțelegerea” de Albert Camus.
- „Talk-Show” de Ștefan Caraman.
- „Incontestabila ipocrizie” de Teodor Mazilu.

F. Programul „FESTIVITATEA DE DESCHIDERE – DIN NOU ACASĂ” (program propus pentru 2023, după terminarea reabilitării clădirii)

Programul se referă la momentul inaugurării clădirii **Teatrului „Mihai Eminescu”** după renovare și reabilitare, conform previziunilor, în al treilea an de mandat. Bineînțeles, că vor fi necesare o serie de activități premergătoare de organizare a unor evenimente culturale care să marcheze importanța momentului. Vor fi invitate personalități ale vieții teatrale, culturale și politice din județ și din țară. Se vor organiza expoziții tematice, lansări de carte, mese rotunde, lansări de carte. Toate aceste activități se vor realiza în parteneriat cu autoritățile locale, cu presa locală și națională, cu alte instituții de cultură din județ și din țară, cu UNITER, cu teatre din țară și din afară.

G. Programul „**FESTIVALUL INTERNAȚIONAL DE TEATRU «ACTORUL A IEȘIT ÎN SCENĂ»**”
(program propus pentru 2023 și 2024, după terminarea reabilitării clădirii)

Există o tradiție a deschiderii de stagiune prin manifestările „Zilele **Teatrului «Mihai Eminescu»**”, care se poate ușor transforma într-un adevărat festival, date fiind relațiile deja stabilite cu alte teatre, dramaturgi, regizori, care an de an sunt invitați la acest eveniment. Se poate lesne propune pentru susținere din partea Consiliului Local, dar și al Consiliului Județean din Botoșani, în colaborare sau parteneriat cu aceleași instituții din județul Suceava, înființarea unui Festival Internațional de Teatru (mai ales că noua clădire a teatrului, cu mai multe spații de spectacol, va fi un teren generos pentru o astfel de desfășurare organizatorică). Noua clădire a **Teatrului „Mihai Eminescu”** va dispune de cel puțin trei spații cu scenă pentru reprezentații, la care se mai pot adăuga: scena Teatrului pentru Copii și Tineret „Vasilache”, amfiteatrul Complexului de la Ipotești și amfiteatrul de la „Cornișa”.

Astfel, se dorește realizarea unui Festival Internațional de Teatru adresat actorilor și măiestriei acestora. Trupele teatrelor participante vor fi invitate pe durata întregului festival (3-4 zile), astfel încât să existe posibilitatea de a viziona și spectacolele celorlalte trupe de teatru. În fiecare zi se vor putea susține 4 – 5 spectacole în spațiile sus-menționate, în funcție de necesitățile artistice și tehnice ale fiecărei trupe de teatru. În fiecare seară se vor organiza colocvii („La un pahar de teatru cu...”) cu prezența actorilor, regizorilor, cronicarilor și criticilor de teatru și vor fi prezidate și mediate de către un nume recunoscut și apreciat al scenei românești, cum ar fi: Marcel Iureș, Maia Morgenstern, Dorel Vișan, Florin Zamfirescu etc.

Considerăm că, prin organizarea și permanentizarea unui astfel de festival, impactul mediatic și de dezvoltare pentru Municipiul Botoșani va fi unul enorm.

Astfel:

Pentru anul 2021

Pentru primul an de mandat, în condițiile unei austerități financiare evidente, cu un buget de venituri și cheltuieli aprobat doar până în luna august, în așteptarea rectificărilor bugetare ulterioare, ne propunem un program minimal de 4-5 premiere. Acestea vor face parte din programele „Lumea toată e un teatru” și „Regizori debutanți”, cel de-al doilea program venind în sprijinul limitării cheltuielilor cu colaboratorii. Programele „Licitație de proiect” și „Festivaluri și deplasări” vor fi derulate în funcție de alocațiile ulterioare, încasări sau venituri atrase din alte surse.

Pentru anul 2022

În speranța că 2022 va fi anul revenirii la normalitate, ne propunem pentru programul minimal un număr de 6 premiere: 4 din programul „Lumea toată e un teatru” și câte o premieră din programele „Regizori debutanți” și „Licitație de proiect”. În egală măsură, va fi anul de pregătire pentru revenirea în spațiul consacrat – sediul propriu al **Teatrului „Mihai Eminescu”** din 2023. Acest lucru va presupune o organizare logistică pe toate compartimentele instituției: elaborarea unor planuri, calendare de transfer ale bunurilor, decorurilor, materialelor etc., dezvoltarea unui program de PR și publicitate pentru pregătirea momentului inaugurării clădirii noi etc.

Pentru anul 2023

Anul 2023 va fi un an special pentru **Teatrul „Mihai Eminescu”**. În primul rând, se va inaugura noua clădire, renovată a instituției. Apoi, se vor împlini 185 de ani de la prima reprezentație teatrală în limba română la Botoșani. Și nu în ultimul rând, în luna septembrie, se vor face 65 de ani de la inaugurarea „noului” **Teatru „Mihai Eminescu”** din Botoșani, după bombardamentul din al Doilea Război Mondial. Astfel, toate aceste evenimente festive vor fi marcate prin spectacolele și activitățile instituției pe durata întregului an:

- ❖ Premiere;
- ❖ Proiecții cu spectacole mai vechi ale **Teatrului „Mihai Eminescu”** pe scena de vară;
- ❖ Expoziții de fotografii, costume, afișe din istoricul instituției;
- ❖ Recitaluri, concerte și monospectacole în Sala Atelier și pe scena de vară;
- ❖ Realizarea unui album tematic al instituției;
- ❖ Lansări de carte, reviste tematice, interviuri, mese rotunde (cu sprijinul UNITER) și lansarea albumului propriu;
- ❖ Susținerea unor spectacole invitate;
- ❖ Un tur virtual al **Teatrului „Mihai Eminescu”** și al orașului Botoșani.

Ne propunem 7 premiere: 4 din programul „Lumea toată e un teatru” și câte o premieră din programele „Regizori debutanți”, „Licitație de proiect” și „Sala Atelier”. Toate aceste premiere vor fi sprijinite de activitățile specifice programelor „Festivitatea de Deschidere – Din Nou Acasă” și „Festivalul Internațional de Teatru «Actorul a ieșit în Scenă»”.

Pentru anul 2024

Și în acest an vor fi câteva momente importante din viața culturală a Municipiului Botoșani. Pe 15 iunie se vor împlini 135 de ani de la moartea poetului național Mihai Eminescu, numele căruia îl poartă cu mândrie și instituția noastră. Iar în decembrie se vor face 110 ani de la inaugurarea oficială a „vechii” clădiri a **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani. Ne propunem 8 premiere: 4 din programul „Lumea toată e un teatru” și câte o premieră din programele „Regizori debutanți”, „Licitație de proiect” și 2 premiere din programul „Sala Atelier”. Cel puțin unul dintre proiecte va fi gândit pentru reprezentarea pe scena de vară a Teatrului, dar acest lucru se va realiza în funcție de dotările de tehnoscenă și de investițiile în amenajarea acesteia. Se va continua programul „Festivalul Internațional de Teatru «Actorul a ieșit în Scenă»”.

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

Să nu uităm că **Teatrul „Mihai Eminescu”** din Botoșani aparține, în primul rând, comunității și, prin asta, răspunde

tuturor solicitărilor din partea doleanților cetățenilor săi. Suntem conștienți de apartenența noastră la această urbe și trebuie să ne facem simțită prezența în orice activitate cu implicații culturale din municipiu și județ.

- Parteneriat cu Consiliul Local și Primăria Municipiului Botoșani în realizarea evenimentelor culturale din cadrul serbărilor „Zilele Orașului Botoșani”;
- Zilele **Teatrului „Mihai Eminescu”**;
- Festivalurile de teatru pentru liceeni „Lyceum” și „Amfiteatru”;
- Susținerea logistică a activităților culturale organizate de școlile și liceele din municipiu cu ocazia diverselor serbări și evenimente școlare;
- Încheierea unui protocol de parteneriat cu Universitatea de Artă „George Enescu” din Iași, filiala căreia se va deschide și la Botoșani, pentru oferta de spațiu (în clădirea reabilitată a Teatrului) pentru desfășurarea de cursuri și ateliere, dar și pentru atragerea tinerilor absolvenți spre scena **Teatrului „Mihai Eminescu”**;
- Închirierea de costume pentru locuitorii din oraș;
- Consultanță profesională pentru trupele de teatru din liceele botoșănene;
- Lansări de carte, expoziții de pictură și fotografie, conferințe, mai ales după finalizarea de renovare și reabilitare a clădirii teatrului;
- Programarea unor reprezentații teatrale cu titlu gratuit pentru anumite categorii sociale, dar și cu prilejul unor ocazii, precum 8 Martie, 1 Decembrie etc.

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:

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

Nr. Crt.	Categorii	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023	Anul 2024
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	TOTAL VENITURI,	7.412.600	8.890.000	9.444.000	10.215.000
	Din care				
	1.a venituri proprii,	102.000	133.000	140.000	147.000
	Din care				
	1.a.1 venituri din activitatea de bază	100.000	130.000	135.000	140.000
	1.a.2 surse atrase	0	0	0	0
	1.a.3 alte venituri proprii	2.000	3.000	5.000	7.000
	1.b subvenții/alocații				
	1.c alte venituri	7.310.600	8.757.000	9.304.000	10.068.000
			0	0	0
2	TOTAL CHELTUIELI,	7.412.600	8.890.000	9.444.000	10.215.000
	Din care				
	2.a cheltuieli de personal,	6.638.600	8.005.000	8.449.000	9.248.000
	Din care				
	2.a.1 cheltuieli cu salariile				
	2.a.2 alte cheltuieli de personal	6.537.430	7.828.000	8.279.000	9.044.000
	2.b. cheltuieli cu bunuri și servicii,	100.000	320.000	330.000	340.000
	Din care	774.000	885.000	995.000	967.000
	2.b.1 cheltuieli pentru proiecte				
	2.b.2 cheltuieli cu colaboratorii	45.000	55.000	220.000	185.000
	2.b.3 cheltuieli pentru reparații curente	9.000	33.000	36.000	40.000
	2.b.4 cheltuieli de întreținere	0	0	0	0
	2.b.5 alte cheltuieli cu bunuri și servicii	700.000	760.000	700.000	700.000
	2.c cheltuieli de capital	20.000	37.000	39.000	42.000
		0	0	0	0

Creșterea cheltuielilor de personal se va datora în primul rând majorărilor salariale prevăzute de lege, prin accederea la categorii profesionale superioare a unor angajați ai teatrului, prin angajarea prin concurs, în conformitate cu legea, a personalului pentru a completa, mai ales acolo unde este stringentă nevoie, organigrama teatrului.

Creșterea veniturilor proprii din activitatea de bază vor crește considerabil mai ales după al treilea an, odată cu revenirea în spațiul propriu al teatrului, acolo unde sunt preconizate a fi mai multe spații de spectacole (Sala Mare, Sala Mică, Scena de Vară), deci va fi o creștere a numărului de reprezentații și a beneficiarilor.

Cheltuielile pentru proiecte au fost calculate în funcție de media costurilor în anii precedenți. Totuși, unele cheltuieli sunt mai mari în anii 2023 și 2024, după terminarea reabilitării și darea în folosință a sediului propriu al **Teatrului „Mihai Eminescu”**, ca urmare a noilor condiții: trei săli de spectacole (prin urmare un număr mai mare de proiecte), festivitatea de inaugurare a clădirii renovate în 2023 (programul „Festivitatea de Deschidere – Din Nou Acasă”) și „Festivalul Internațional de Teatru «Actorul a Ieșit în Scenă»”.

Aceste costuri vor fi parțial compensate de dispariția cheltuielilor legate de chirii, sume alocate în anii anteriori pentru găzduirea activității Teatrului „Mihai Eminescu” în clădirea Casei de Cultură a Tineretului. De asemenea, se vor căuta surse suplimentare de finanțare parțială pentru programele „Festivitatea de Deschidere – Din Nou Acasă” și „Festivalul Internațional de Teatru «Actorul a Ieșit în Scenă»”.

2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023	Anul 2024
Sediu	15.000	18.000	22.000	22.000
Deplasare	3.000	4.000	4.000	5.000
Total	18.000	22.000	26.000	27.000

Creșterea progresivă a beneficiarilor este una dintre prioritățile echipei manageriale a teatrului și se va realiza în special ca urmare a unei campanii susținute de marketing și publicitate „agresivă”. Odată cu redeschiderea sediului propriu al teatrului, prin accesul la trei spații de reprezentare, e de așteptat o creștere a spectatorilor la sediu. De asemenea considerăm că postările pe mijloacele de internet a unor spectacole mai vechi, din arhiva teatrului, dar nu numai, va crește numărul spectatorilor din mediul on-line.

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Tabelul se regăsește la Anexa 2

În loc de încheiere

Teatrul „Mihai Eminescu” – nucleu cultural al Municipiului Botoșani

Misiunea actuală a instituției este, așa cum e ea precizată în Caietul de Obiective: „de a contribui la dezvoltarea culturală a comunității, promovarea creației artistice, promovarea artei spectacolului, realizarea și prezentarea unor producții teatrale adresate întregii comunități precum și organizarea și participarea la manifestări culturale specifice: festivaluri, turnee naționale și internaționale”.

Deopotrivă putem considera o foarte importantă coordonată a misiunii **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani, în calitatea sa de instituție publică de spectacole, cea de a oferi spectatorilor săi un repertoriu variat de piese de teatru românesc și universal, clasic și contemporan, urmărind excelența artistică în tradiția specifică teatrului românesc, dar și în spiritul tendințelor spectacologice contemporane.

Managementul **Teatrului „Mihai Eminescu”** din Botoșani trebuie să considere misiunea instituției ca pe o responsabilitate prioritară în atingerea scopului final, acela de a contribui la dezvoltarea intelectuală și spirituală a personalității umane, la formarea sistemului estetic și al judecăților de valoare în domeniul culturii – instrument principal prin care statul își îndeplinește misiunea socio-culturală.

Prioritară însă rămâne poziționarea **Teatrului „Mihai Eminescu”** în postura de nucleu cultural al comunității botoșănene. Ne simțim obligați să insistăm pe faptul că **Teatrul „Mihai Eminescu”** este o instituție de cultură și trebuie să devină cel mai important centru de dezvoltare culturală și artistică a Municipiului Botoșani. Teatrul trăiește în comunitate și se dezvoltă pentru comunitate: pentru interesele, aspirațiile și necesitățile acestei comunități. Astfel, participarea în strategiile și proiectele de dezvoltare comunitară trebuie să fie prioritară pentru managementul instituției. De aceea, **Teatrul „Mihai Eminescu”** va implica activ în:

- Acordarea de suport logistic și de infrastructură, mai ales după redeschiderea sediului propriu al instituției, pentru înființarea și funcționarea clasei de Arta actorului de animație și dramă (dublă specializare) din cadrul programului de dezvoltare a municipiului Botoșani ca „Centru universitar”, program ce urmează a fi realizat în parteneriat cu Facultatea de Teatru a Universității Naționale de Artă „George Enescu” din Iași, cu Primăria municipiului Botoșani și cu Consiliul Județean Botoșani.
- Asigurarea suportului logistic și de creație a „Turului virtual” al orașului Botoșani, în cadrul proiectului de înființare a Muzeului Multimedia Transfrontalier al Diversității Culturale Botoșani. Echipa managerială și artistică a **Teatrului**

„Mihai Eminescu” are experiență și posedă capacitatea necesară realizării acestui demers de sprijinire a dezvoltării unui Muzeu Municipal.

- O altă coordonată, extrem de importantă, a activității unei instituții de cultură este cea educativă. De aceea, ni se pare imperios să încheiem un parteneriat cu Teatrul pentru Copii și Tineret „Vasilache” în vederea elaborării unei strategii comune de educare a tânărului spectator. Astfel: sincronizarea unor autori, genuri, texte în strategia repertorială a celor două instituții de cultură; susținerea împreună și/sau în paralel a unor reprezentații țintite pe un anumit public, chiar și de vârste diferite, dar care receptează același mesaj; schimb/asistență de personal în vederea perfecționării și a transmiterii experiențelor prorii și profesionale; participarea comună la diferite evenimente culturale organizate de administrația locală, etc.
- Un alt element important pentru dezvoltarea comunitară pe care îl poate sprijini **Teatrul „Mihai Eminescu”** este cel al promovării Municipiului Botoșani prin intermediul mediului on-line. Dezvoltarea platformei mediatice proprii a instituției, cu tot ce presupune acest lucru (Site-ul teatrului, în limbile română și engleză pentru început, realizat în colaborare cu specialiști în domeniu; blog-ul teatrului; pagina de Facebook a instituției; dar și alte rețele de socializare și de publicitate on-line) trebuie să reflecte, în egală măsură și interesul administrației locale pentru dezvoltarea culturală a municipiului. Astfel, considerăm necesară includerea în toate mijloacele de promovare în mediul on-line a teatrului și o secțiune cu privire la istoricul cultural-artistic al municipiului, dar și strategia de dezvoltare, proiectele și evenimentele culturale și artistice ale Primăriei Botoșani.

Iată de ce avem nevoie de TEATR

Anexa 1.

Nr.	Programul/Proiectul	Deviz estimat	Deviz realizat	Observații
1	Bocitoarele vesele	15074,00	5435,00	Diferență mare între estimare și realizare
2	Muzicanții din Bremen	10081,00	3765,00	Diferență mare între estimare și realizare
3	Cartofi prăjiți cu orice	23646,70	6910,80	Diferență mare între estimare și realizare
4	În largul nostru	8090,00	7375,14	
5	O noapte furtunoasă	12608,20	5515,00	
6	Apus de soare	11252,00	1820,00	Diferență mare între estimare și realizare
7	Titanic vals	20986,00	8868,16	Diferență mare între estimare și realizare
8	The american dream	9378,00	10955,00	Devizul estimat depășit
9	Unchiul Vanea	34113,80	30417,40	
10	Zeul măcelului	24768,00	19560,00	
11	Arta	16595,00	2820,00	Diferență mare între estimare și realizare
12	Cum apar nebunii	16015,12	9803,00	
13	Femei care iubesc bărbații	10465,00	7436,00	
14	Vise de opal	7640,00	7600,00	
15	Îmbătați de dragoste	13853,00	4283,26	Diferență mare între estimare și realizare
16	Casting... casting... casting	555,00	250,55	
17	Ciudat imobil	16500,00	16880,97	Devizul estimat depășit
18	Ivan Turbincă	2000,00	1950,00	
19	Portugalia	26290,00	18319,00	
20	Întoarcerea de acasă	1631,00	600,00	Diferență mare

				între estimare și realizare
21	Consiliu de familie	18940,00	17146,00	
22	Patima roșie	9858,00	6625,00	
23	Zăpezile de altădată	5829,00	4820,50	
24	Proștii sub clar de lună	10170,00	11871,50	Devizul estimat depășit
	Total	328.338,82	211.027,28	

Anexa 2.

Nr.	Program	Nr. proiecte	Buget prevăzut
Primul an de management - 2021			
1.	„Lumea toată e un teatru”	4	40.000
2.	„Regizori debutanți”	1	5.000
Al doilea an - 2022			
1.	„Lumea toată e un teatru”	4	40.000
2.	„Regizori debutanți”	1	5.000
3.	„Licitație de proiect”	1	10.000
Al treilea an - 2023			
1.	„Lumea toată e un teatru”	4	60.000
2.	„Regizori debutanți”	1	5.000
3.	„Licitație de proiect”	1	10.000
4.	„Sala atelier”	1	5.000
5.	„Festivaluri și deplasări”	4	50.000
6.	„Festivalul internațional de teatru – Actorul a ieșit în scenă”	1	50.000
7.	„Din nou acasă”	1	40.000
Al patrulea an - 2024			
1.	„Lumea toată e un teatru”	4	60.000
2.	„Regizori debutanți”	1	5.000
3.	„Licitație de proiect”	1	10.000
4.	„Sala atelier”	2	10.000
5.	„Festivaluri și deplasări”	4	50.000
6.	„Festivalul internațional de teatru – Actorul a ieșit în scenă”	1	50.000

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,
Consilier, Amos Andrei

CONTRASEMNEAZĂ,
Secretar general, Ioan Apostu