

CAIET DE OBIECTIVE
în vederea organizării concursului de management la
TEATRUL MUNICIPAL FOCȘANI
Perioada de management este de 5 ani începând cu luna mai 2014

I. OBIECTIVELE ȘI MISIUNEA INSTITUȚIEI

I.1. Subordonare

Teatrul Municipal Focșani este o instituție publică aflată în subordinea Consiliului Local al Municipiului Focșani și își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile Ordonanței Guvernului nr.21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, cu modificările și completările ulterioare, a prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare, alte reglementări în vigoare și cu prevederile Regulamentului de organizare și funcționare.

Teatrul Municipal Focșani are sediul în imobilul situat în Municipiul Focșani, str. Republicii, nr.77.

Finanțarea Teatrului Municipal Focșani se realizează din venituri proprii și din subvenții acordate de la bugetul local.

I.2. Obiectivele instituției

Obiectivul principal al instituției se referă cu precădere la protecția și valorificarea reprezentației teatrale în orice modalitate de exprimare, cultivând diversitatea stilistică și originalitatea conceptuală a artei spectacolului.

Teatrul Municipal Focșani vizează satisfacerea nevoilor culturale ale comunității prin îndeplinirea următoarelor obiective:

- educarea și formarea gustului pentru spectacolul de teatru;
- formarea unui public-țintă, pornind cu vârsta preșcolară, școlară mare și de tineret;
- fidelizarea publicului matur;
- încurajarea dramaturgiei contemporane românești prin punerea în scenă în premieră absolută a unor piese aparținând autorilor români contemporani;
- satisfacerea gustului pentru artă dramatică a publicului focșănean prin invitarea pe scena teatrului a unor trupe profesioniste din țară;
- diversificarea și întărirea colaborării cu instituțiile de cultură de la nivelul municipiului Focșani și al județului Vrancea;
- descoperirea și încurajarea unor talente din rândul tinerilor cuprinși în învățământul liceal, prin acțiuni specifice dedicate, cu preponderență, acestora.

I.3. Misiunea instituției

Misiunea Teatrului Municipal Focșani, în calitatea sa de instituție publică de spectacole, accesibilă și relevantă pentru toate categoriile de public, este de a oferi spectatorilor un număr variat de piese de teatru din repertoriul românesc și universal, clasic și contemporan, urmărind excelența artistică și ținând cont de tradiția scenei românești de teatru și de curentele artistice contemporane, contribuind la creșterea nivelului de cultură a comunității prin accesul la producții teatrale diversificate, performanțe culturale și interpretative.

În vederea satisfacerii nevoilor culturale și educative ale publicului focșănean, Teatrul Municipal Focșani trebuie să vizeze și dezvoltarea de parteneriate cu alte autorități locale, regionale, zonale, cu instituții de cultură și structuri de profil, din țară sau străinătate.

II EVOLUȚIILE ECONOMICE ȘI SOCIO-CULTURALE ALE COMUNITĂȚII ÎN CARE INSTITUȚIA ÎȘI DESFĂȘOARĂ ACTIVITATEA

Municipiul Focșani este situat în Regiunea de Dezvoltare Sud-Est a României, străjuind partea sud-estică a Carpaților de curbură, la contactul dintre Câmpia Siretului inferior și dealurile subcarpatice, ce culminează cu Măgura Odobeștilor (1001 m).

Denumită în multe scrieri “Orașul de pe Milcov”, râul pe care voievodul Ștefan cel Mare a stabilit hotarul dintre Moldova și Țara Românească în anul 1482, localitatea a intrat în conștiința oamenilor drept “Orașul Unirii”.

În 1859 are loc unificarea României. Acesta este un moment cheie în istoria României, sărbătorit și astăzi. La Focșani a funcționat, între anii 1859 și 1862, Comisia Centrală. Aceasta era însărcinată cu elaborarea legilor comune celor două Principate Unite, Curtea de Casație pentru două Prefecturi (Putna și Râmnicul Sărat), două tribunale, două secții de poliție și două municipalități. În anul 1862 se realizează unirea celor două părți ale orașului - Focșaniul Munteni și Focșaniul Moldoveni, Focșaniul devenind reședința Județului Putna.

Orașul a cunoscut o uriașă dezvoltare în perioada dintre Unire și Declarația de Independență. Clădiri importante datează din acea perioadă, cum ar fi Gimnaziul, cunoscut astăzi drept Colegiul Național Unirea, construit în 1866, Spitalul Județean în 1867 și Grădina Publică în 1873. Sfârșitul sec. al XIX-lea și începutul secolului al XX-lea cunoaște aceeași dezvoltare înfloritoare, se înființează Societatea Filarmonică denumită simbolic “Doina Vrancei” (1907), Biblioteca Publica (1912), Teatrul “Mr. Gh. Pastia” inaugurat în 1913, Palatul de Justiție. Între cele două războaie mondiale se continuă procesul de dezvoltare a orașului Focșani prin construirea unei uzine electrice, Ateneul Popular, clădirea Băncii Naționale, Palatul Telefoanelor; se îmbunătățește rețeaua de alimentare cu apă și rețeaua stradală.

După anul 1950, se înregistrează un rapid proces de industrializare, cu implicații directe în procesul de creștere economică, în migrarea populației către mediul urban și, implicit, în structura urbană a localității.

Municipiul Focșani este reședința Județului Vrancea în care serviciile dețin un rol important. În Municipiul Focșani își desfășoară o serie de instituții și organizații nonguvernamentale, cu capital de stat sau privat, din domeniul cultural-educativ și socioeconomic care se adresează comunității locale și contribuie la păstrarea, conservarea și valorificarea moștenirii culturale tradiționale.

Dintre acestea amintim: Biblioteca Județeană “Duiliu Zamfirescu” Focșani, Centrul Cultural Vrancea, Școala de Artă și Meserii Focșani, Ateneul Popular “Maier Gheorghe Pastia” Focșani, Ansamblul Folcloric “Țara Vrancei”, Teatrul Municipal Focșani, Formația Corală Tradițională “Pastorală” Focșani, Galeriile de Artă Focșani, Casa de Cultură “Leopoldina Bălănuță”, Casa Corpului Didactic “Simion Mehedinți”, Direcția pentru Cultură, Culte și Patrimoniu Cultural Național Vrancea, Inspectoratul Școlar Județean Vrancea.

Climatul cultural în care își desfășoară activitatea Teatrul Municipal Focșani este deosebit de dens, acoperind nevoile de culturalizare ale unui public foarte divers.

Teatrul Municipal Focșani colaborează permanent cu celelalte instituții de cultură din subordinea Consiliului Local al Municipiului Focșani dar și cu cele subordonate Consiliului Județean Vrancea. De asemenea, pentru diversificarea repertoriului teatral și satisfacerea gustului pentru artă dramatică a publicului focșănean (care este de fapt publicul țintă al instituției), colaborează cu diverse Teatre din țară și din București.

III DEZVOLTAREA SPECIFICĂ A INSTITUȚIEI

A. DATE DESPRE ACTIVITATEA, BUGETUL ȘI SPECIFICUL INSTITUȚIEI

III.1. Obiectul de activitate

Pentru îndeplinirea obiectivelor principale, Teatrul Municipal Focșani desfășoară următoarele activități:

- stimularea și organizarea activității de editare și publicitate, pregătirea și perfecționarea profesională specifică, impresariere internă și externă în sfera artei;
- organizarea de recitaluri actoricești, spectacole de varietăți proprii sau în colaborare cu diverse instituții de artă și cultură sau cu personalități artistice în domeniu;
- înregistrări și exploatări în folosul educației artistice, a spectacolelor proprii cât și a marilor realizări teatrale;
- asocieri pe bază de parteneriat cu instituții de profil asemănător pentru realizarea unor activități suplimentare;
- participarea la festivaluri și concursuri de artă dramatică interne sau internaționale, precum și organizarea de astfel de festivaluri sau concursuri în Municipiul Focșani;
- promovarea schimbului de idei și a cooperării artistice în domeniul dramaturgiei, artei spectacolului (regie, actorie, scenografie, învățământ artistic, etc.);
- orice alte activități de susținere a interesului artistic.

Detalierea scopurilor și obiectului de activitate care sunt avute în vedere pentru o instituție publică de cultură precum , Teatrul Municipal Focșani este prezentată explicit în Regulamentul de Organizare și Funcționare al acesteia, aprobat prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Focșani nr.78/2003.

III.2. Structura existentă

III.2.1. Scurt istoric:

Teatrul Municipal Focșani este o instituție publică de cultură înființată la 15 iulie 1994, prin Hotărârea nr.51 a Consiliului Local al municipiului Focșani și subordonată acestuia.

Teatrul Municipal Focșani își desfășoară activitatea în baza Regulamentului de organizare și funcționare aprobat prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Focșani nr.78/2003.

III.2.2. Prezent

Teatrul Municipal Focșani este structurat în trei compartimente: compartimentul artistic, compartimentul financiar, contabilitate, personal și compartimentul administrativ, gospodăresc.

III.3. Personalul și conducerea

Teatrul Municipal Focșani are în structura sa personal contractual angajat cu contract individual de muncă în limita posturilor aprobate. Personalul se compune, în funcție de atribuțiile sale, din personal de conducere și personal de execuție. În funcție de competențe și abilități specifice, acesta este personal artistic și de specialitate și personal auxiliar.

Prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Focșani nr.206/2010, cu modificările și completările ulterioare, a fost aprobată organigrama și statul de funcții pentru Teatrul Municipal Focșani

III.3.1. Personalul

Posturi	2011	2012	2013
Total posturi, din care:	16	16	16
-personal de conducere	1	1	1
-personal de specialitate	8	8	8
-personal auxiliar	7	7	7

III.3.1.1. Lista posturilor din instituție 2011 - 2013:

Nr crt.	Funcția de execuție, grad sau treaptă profesională	Număr posturi	Nivel studii	Funcția de conducere
1		1	S	Director gradul I
COMPARTIMENT ARTISTIC				
2	Consultant artistic gradul I	1	S	
3-4	Actor gradul I	2	S	
5	Actor gradul II	1	S	
6 - 7	Actor I	2	M	
8	Supraveghetor sală	1	M	
9	Maistru sunet/lumini I	1	-	
COMPARTIMENT FINANCIAR, CONTABILITATE, PERSONAL				
10	Referent de specialitate grad II	1	S	
11	Inspector de specialitate grad II	1	S	
12	Economist gradul I	1	S	
13	Referent I	1	M	
COMPARTIMENT ADMINISTRATIV, GOSPODĂRESC				
14	Muncitor calificat III	1	-	
15-16	Muncitor calificat II	2		
	TOTAL POSTURI	16		

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

Pregătirea și perfecționarea angajaților, în perioada 2011-2013

Perfecționarea personalului s-a realizat prin studiu individual cât și prin participarea a doi salariați la cursuri de perfecționare în domeniul de activitate.

Evaluarea personalului a avut la baza Regulamentul privind evaluarea performanțelor profesionale individuale a personalului contractual aprobat prin Dispoziția Primarului Municipiului Focșani nr.1352/2011 .

Personalul artistic și tehnic din instituție a fost evaluat în baza H.G. 1672/2008 .

În urma evaluării s-au întocmit fișele de evaluare, toți salariații instituției au obținut calificativul bine și foarte bine.

III.3.2. Conducerea instituției

În prezent conducerea este asigurată de consiliul de administrație, manager (director), economist.

Managerul este ordonator terțiar de credite și reprezintă instituția în relațiile cu celelalte institutii publice,cu autoritățile publice locale și centrale, instituții și organizații, agenți economici, precum și cu persoane juridice și fizice din țară și din străinătate.

Activitatea managerului este sprijinită de Consiliul de administrație , organ colectiv de conducere cu caracter deliberativ și Consiliul artistic format din specialiști în domeniu, cu caracter consultativ.

Principalele atribuții ale conducerii sunt prevăzute în Regulamentul de organizare și funcționare al instituției, aprobat prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Focșani nr.78/2003.

Criteriile după care s-au făcut evaluările manageriale ale Teatrului Municipal Focșani au fost cele prevăzute de Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.189/2008, cu modificările și completările ulterioare.

III.3.2.1. Evoluția criteriilor de performanță ale conducerii instituției între anii 2011-2013

prevederi

Nr. crt.	Denumirea criteriilor de performanță	2011	2012	2013
1.	Numar de premiere	3	3	2
2.	Numar de refaceri	2	2	2
3.	Numar de coproducții	-	1	1
4.	Număr de spectacole în regim de protocol	10	10	15
5.	Numar de spactacole, din care: -la sediu -în turnee	120 110 10	130 110 20	150 120 30
6.	Număr de spectatori, din care: -la sediu -în turnee	27363 20943 6420	28000 22000 6000	32000 25000 7000
7.	Număr de participări la festivaluri, gale, concursuri, etc.	-	1	1
8	Număr de proiecte promovate, ca inițiator sau partener	6	7	8
9	Indice de ocupare a sălii de spectacole(%)	65%	70%	75%
10	Număr de apariții în presă	42	45	50
11	Realizarea unor studii vizând cunoașterea categoriilor de public, a așteptărilor acestuia	1	-	-
12	Perfecționarea personalului- nr.de angajați care au urmat diverse forme de perfecționare, durata și tipul cursului	-	-	-

III.4. Bugetul

mii lei

Indicatori	2011		2012		2013	
	Prevăzuți în contract	Realizați	Prevăzuți în contract	Realizați	Prevăzuți în contract	Realizați
Venituri totale*, din care:	591,00	556,10	522,00	515,74	1844,50	1772,46
Venituri proprii	268,00	233,10	193,00	186,74	187	115,18
Subvenții	323,00	323,00	329,00	329,00	1657,5	1657,28
Cheltuieli totale, din care:	591,00	556,10	522,00	515,74	1844,5	1772,46
Cheltuieli de personal inclusiv colaboratori	270,00	262,40	272,00	269,47	278,5	278,36
Cheltuieli de întreținere	194,00	167,70	168,50	165,44	1.012,33	940,43
Programe minimale	127,00	126,00	81,50	80,83	553,67	553,67

REALIZAREA INDICATORILOR ECONOMICI

GRADUL DE ACOPERIRE DIN VENITURI PROPRII A CHELTUIELILOR INSTITUȚIEI

Gradul de acoperire din venituri proprii a cheltuielilor	2011	2012	2013
Prevăzut în contract	45,35%	36,97%	10,13%
Realizat	41,92%	36,21%	6,49%
Procent de realizare %	92,44%	97,95%	64,07%

GRADUL DE CREȘTERE A VENITURILOR PROPRII ÎN ANUL CURENT FAȚĂ DE REALIZĂRILE ANULUI PRECEDENT

Gradul de creștere a surselor atrase veniturilor proprii în totalul veniturilor	2011	2012	2013
Prevăzut în contract	45,35%	cu 3% față de anul precedent	cu 3% față de anul precedent
Realizat	41,92%	80,14%	*61,67%
Procent de realizare %	92,44%		

*indicatorul nu a fost realizat. Veniturile proprii din 2013 sunt mai mici cu 38,33% față de cele din 2012.

PONDEREA CHELTUIELILOR DE PERSONAL DIN TOTALUL CHELTUIELILOR

Ponderea cheltuielilor de personal din total cheltuieli	2011	2012	2013
Prevăzut în contract	45,69%	52,10%	15,09%
Realizat	47,19%	52,24%	15,70%
	103,28%	100,27%	104,04%

GRADUL DE ACOPERIRE A SALARIILOR DIN SUBVENȚIE

Gradul de acoperire a salariilor din subvenție	2011	2012	2013
Prevăzut în contract	100,00%	100,00%	100,00%
Realizat	100,00%	100,00%	100,00%
Procent de realizare %	100,00%	100,00%	100,00%

CHELTUIELILE PE BENEFICIAR

Indicatori	2011		2012		2013	
	Subvenție	Venituri proprii	Subvenție	Venituri proprii	Subvenție	Venituri proprii
Prevăzut în contract	11,80	9,79	11,75	6,89	51,79	5,84
Realizat	11,80	8,52	18,94	10,75	86,42	6,00
Procent de realizare %	100,00	87,03	161,19	156,02	166,86	102,74

În 2011, în raportul de activitate numărul de beneficiari participanți la proiectele realizate este de 27.363. Cheltuielile pe beneficiar din subvenție a fost realizat în procent de 100%. Cheltuielile pe beneficiar din venituri proprii înregistrează o nerealizare de 12,97 %, având în vedere faptul că instituția nu și-a estimat în mod concret și real veniturile proprii, astfel încât veniturile proprii au fost realizate în procent de 86,98%.

În raportul de activitate numărul de beneficiari participanți la proiectele realizate în 2012 este de 17.371 față de 28.000 planificați, iar în anul 2013 este de 19.176 față de 32.000 planificați .

III.5. Proiecte realizate ca partener (coproducător, coințiator, invitat, participant) la programe, proiecte, festivaluri.

Strategia, programele și implementarea planului de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice instituției, conform sarcinilor și obiectivelor managementului s-a realizat prin urmărirea obiectivelor propuse de Teatrul Municipal Focșani, astfel:

Programele mari, cum ar fi:

Omagierea poetului național Mihai Eminescu, realizată în colaborare cu Formația Corală Tradițională „Pastorală” atât pe 15 ianuarie cât și pe 15 iunie ale fiecărui an, în baza unor scenarii concepute în colectivul Teatrului. Actorii Paula Grosu, Sorin Francu, Mihail Spiridonescu, Valentin Cotigă, Adrian Damian au fost prezenți la omagierea poetului fie făcând periplusuri prin toate liceele focșănene, fie la Biblioteca Județeană „Duiliu Zamfirescu”, fie la statuia situată în Piața Teatrului, fie la Clubul pensionarilor, fie pe scena Teatrului.

24 Ianuarie - Unirea Principatelor este o manifestare la care Teatrul Municipal Focșani și-a adus aportul în fiecare an, prezentând fragmente evocatoare în baza unui scenariu propriu și în interpretarea deosebită a actorilor, ceea ce n-a mai presupus invitarea costisitoare a unor actori de la nivel național. Au colaborat în această activitate amplă cu Formația Corală Tradițională „Pastorală” Focșani, cu Unitățile Militare din Focșani, cu Ansamblul Folcloric „Țara Vrancei” precum și cu C.J.C.P.C.T.A.M. Vrancea. O apreciere deosebită din partea personalităților prezente și a publicului au primit actorii Adrian Rădulescu în rolul lui Al.I. Cuza și Sorin Francu, în rolul lui Moș Ion Roată;

Galele Teatrale Focșănene, proiect unic în țară conceput să omagieze, anual, Ziua Mondială a Teatrului, 27 martie. La acest proiect au colaborat în plan local cu Ateneul Popular „Mr.Gh.Pastia” . În perioada analizată, în cadrul Galelor teatrale focșănene au avut invitate teatre din întreaga țară dar și din București cum ar fi Teatrul Mic, Teatrul Metropolis, Teatrul Odeon, Teatrul de Comedie, Trupa „InDart”, „ARCUB” toate din București, apoi Teatrul „Fani Tardini” din Galați, „Maria Filotti” din Brăila, Teatrul „George Bacovia” din Bacău, Teatrul „George Ciprian” din Buzău și altele.

„Pentru tine, Doamnă!” un proiect realizat în colaborare cu C.J.C.P.C.T.A.M., cu echipele de dans ritmic de la Palatul Copiilor, cu Formația Corală Tradițională „Pastorală” Focșani și cu Ansamblul Folcloric „Țara Vrancei”. Manifestarea este dedicată zilei de **8 Martie** și oferită gratuit, în semn de omagiu, doamnelor din Focșani. În anul 2011, Primăria Focșani împreună cu Teatrul Municipal au oferit doamnelor un spectacol prezentat de Sorin Francu și care i-a avut ca invitați pe Tamara Buciuceanu-Botez, Eusebiu Ștefănescu, Eugen Cristea, Paula Grosu și quartetul „Ad libitum”. Apoi un spectacol amplu prezentat de binecunoscuta realizatoare Tv. Elize Stan, în care a evoluat și Ansamblul Folcloric „Țara Vrancei”, împreună cu invitatul de onoare Grigore Leșe, presărate de momente de poezie și umor în interpretarea actorilor Paula Grosu și Sorin Francu.

Zilele municipiului Focșani este un alt proiect de anvergură căruia Teatrul Municipal Focșani i-a acordat permanent atenție, prezentând spectacole gustate de public precum „Fericire conjugală”, „...Cu Păcală”, „E soare, plouă”, „Încurcă lume” de A.D.Hertz, „Bolnavul închipuit”, „Hamlet”.

1 Iunie - Ziua Internațională a Copilului, prilej cu care trupa teatrului prezintă gratuit într-unul din parcurile municipiului o piesă pentru copii „Scufița cu pitici”, „Răpirea cocoșelului”, „Prințesa și muschetarii”, „...Cu Păcală”. În sala Teatrului tot la 1 Iunie s-a desfășurat „Gala laureaților” a festivalului-concurs muzical pentru copii, manifestare la care s-a colaborat cu C.J.C.P.C.T.A.M. Vrancea. De asemenea, Teatrul Municipal Focșani a oferit suport logistic în organizarea Zilei copilului, când activitatea s-a desfășurat în aer liber.

„Ziua drapelului”, a presupus din partea Teatrului Municipal susținerea de către actori a unui recital de versuri adecvat evenimentului. Au participat cu recitări Paula Grosu, Sorin Francu, Mihail Spiridonescu. Manifestarea s-a desfășurat pe esplanada din fața U.M. 1270 și în colaborare cu aceasta;

Festivalul viei și vinului „Bachus” desfășurat, de asemenea, anual, din 25 octombrie, îl are ca protagonist pe directorul teatrului, actorul Sorin Francu, de peste zece ediții. Manifestarea se desfășoară în Piața Unirii.

Deschiderea „Orășelul copiilor”, acțiune realizată anual în decembrie de către Consiliul Local al Municipiului Focșani și Primăria Focșani în colaborare cu Teatrul Municipal, Ansamblul Folcloric „Țara Vrancei” și Formația Corală Tradițională „Pastorala” Focșani.

Concursul Național de dans pentru copii cuprinde mai bine din jumătate din județele țării și pentru realizarea căruia s-a colaborat cu Palatul Copiilor Focșani.

Stagiunea teatrală anuală cuprinsă între 15 septembrie și 15 iulie, care presupune reprezentații teatrale.

Găzduirea unor manifestări culturale în afara celor de teatru precum:

- concerte ale orchestrei de cameră „Unirea”, organizate de Ateneul Popular” Mr. Gheorghe Pastia” Focșani;
- olimpiadele școlare;
- expoziții de artă plastică organizate de Galeriile „Hidalgo” cu prilejul Galelor Teatrale și al Zilelor Municipiului Focșani; de afișe, fotografii și documente pentru punctarea a 15 ani de teatru profesionist la Focșani; de producții artistice ale elevilor sau de obiecte realizate în atelierele școlare organizate cu prilejul sărbătoririi zilelor liceelor sau al încheierii anului școlar. Acțiunea s-a derulat în parteneriat cu Inspectoratul Școlar Județean Vrancea;
- manifestările organizate de „Ziua Europei”;
- manifestări dedicate minorității române constând din expoziții de produse din atelierele specifice, precum și din susținerea unui program artistic;
- spectacole - lectură realizate fie în sala proprie, fie la Clubul Pensionarilor, cu care Teatrul are un acord de parteneriat.

Pe lângă acestea, prelungirea stagiunii 2012 – 2013 prin acordarea spațiului de joc tinerilor absolvenți ai UNATC, a constituit un prilej de creștere semnificativă a numărului de spectatori care, și datorită gratuității au umplut la refuz sala Teatrului (cca. 2.800 spectatori în patru zile), punând bazele Festivalului „Vin’ la teatru”.

Programele medii și mici au evoluat și s-au dezvoltat pe criteriile publicului de nișă, astfel încât, întreaga paletă a genurilor artistice și a cerințelor diverse să fie acoperite. Firește, proiectele care s-au dovedit a fi mai puțin agreate au fost eliminate din repertoriu sau folosite fragmentat în spectacole ocazionale determinate de anumite evenimente sau întâmplări din viața comunității.

În întreaga perioadă analizată s-a ținut cont de părerea publicului, precum și de experiențele unor instituții similare din țară în ceea ce privește alegerea și menținerea repertoriului. Din nefericire restructurările de personal precum și salarizarea modestă au condus la scoaterea din repertoriu a unor spectacole de succes determinând reducerea veniturilor proprii și imposibilitatea de a păstra o varietate necesară cererii publicului.

Deși activitatea teatrală a rămas relativ constantă, se poate constata o scădere a numărului spectatorilor în ultimii trei ani, aceștia fiind din categoria celor prezenți la spectacolele desfășurate în parteneriat, spectacole în aer liber, fără cuantificare materială.

Teatrul Municipal Focșani a organizat evenimente în afara sălii proprii (București, Brașov, Galați, Brăila, Carrefour, Lugoj, Piața Teatrului, Parcul Bălcescu, Piața Unirii, Ateneul Popular Mr. Gh. Pastia, sala Balada , Mărășești, Bacău, Vidra, Tecuci, Golești, Odobești, Panciu, Buzău, Iași, Cluj, Timișoara, Constanța).

Servicii culturale oferite de instituție în cadrul programelor proprii, rezultate din misiunea acesteia altele decât cele din programul minimal

Dintre serviciile oferite de instituție în cadrul programelor proprii , altele decât cele cuprinse în programul minimal amintim:

- consultări de specialitate oferite diverselor instituții de învățământ activități culturale prilejuite de aniversarea unor instituții precum : Clubul pensionarilor , Unitatea militară , Crucea Roșie , minorități etc.
- lansare de carte ;
- expoziție de artă plastică, fotografică, afișe ;
- oficierea de căsătorii civile sâmbăta, duminica și sărbătorile legale ;
- sărbătoriri ale cuplurilor la 50 de ani de căsătorie ;
- închirierea sălii și servicii aferente la sărbătorirea încheierii anului școlar.

Alte servicii oferite comunității căreia se adresează instituția

- asigurarea luminii și sonorizării la diferite evenimente culturale ale comunității.

REGULAMENTUL DE ORGANIZARE ȘI FUNCȚIONARE AL INSTITUȚIEI

Regulamentul de Organizare și Funcționare al Teatrului Municipal Focșani, este aprobat prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Focșani nr.78/25 martie 2003.

II. SARCINI ȘI OBIECTIVE PENTRU MANAGEMENT

IV.1. Sarcini

Pentru perioada de 5 (cinci) ani de la data semnării contractului, managementul va avea următoarele sarcini:

IV. SARCINI ȘI OBIECTIVE PENTRU MANAGEMENT

IV.1. Sarcini

Pentru perioada de 5 ani începând cu data încheierii contractului de management, viitorul manager va avea următoarele sarcini:

- Realizarea programului minimal și diversificarea ofertei de servicii culturale;
- Structurarea și planificarea clară a întregii activități de programe și proiecte;
- Actualizarea, modificarea Regulamentului de organizare și funcționare precum și a Regulamentului Intern;
- Elaborarea unei strategii privind eficientizarea utilizării resurselor umane și materiale;
- Formarea personalului și actualizarea fișelor de post;
- Dezvoltarea și îmbunătățirea relațiilor cu instituții, organisme de profil din țară și străinătate;
- Reevaluarea spațiilor destinate beneficiarilor și utilizarea eficientă a acestora;
- Atragerea unor noi surse de venituri proprii;
- Dezvoltarea activității de promovare a activității teatrului.
- ☐ Îndeplinirea tuturor obligațiilor care derivă din aprobarea planului de management.

IV.2.Obiective

Managerul va avea ca obiectiv principal dezvoltarea Teatrului Municipal Focșani, urmărind:

a)-managementul resurselor umane;

(1) în privința conducerii:☐

- Redefinirea atribuțiilor personalului de conducere, aflat în subordinea managerului;
- Actualizarea fișei de post pentru personalul de conducere;
- Participarea la cursuri de management și obținerea certificării pentru diverse competențe individuale, necesare în domeniul managerial al instituțiilor publice de cultură;
- Punerea în aplicare a prevederilor Ordinului Ministrului Finanțelor Publice nr.946/2005, cu modificările și completările ulterioare.

(2) în privința personalului:

- Reactualizarea fișelor de post pentru personalul de execuție;
- Folosirea eficientă a personalului tehnic, administrativ, de producție;

- Sprijinirea formării profesionale continue, prin participarea personalului de execuție la cursuri de formare și workshop-uri;
- b)-managementul economico-financiar;
 - (1) în privința bugetului de venituri;
 - O bună gestionare a veniturilor proprii și a subvenției;
 - Creșterea veniturilor proprii;
 - Atragerea de surse financiare din sponsorizări, donații, accesare fonduri;
 - Elaborarea unei strategii privind politica de preț a biletelor, diferențiată pe categorii de public;
 - (2) în privința bugetului de cheltuieli;
 - Folosirea eficientă a subvenției în vederea realizării sarcinilor și obiectivelor specifice;
 - Selectarea priorităților în ceea ce privește cheltuielile instituției și coroborarea cu sursele disponibile;
- (c)-managementul administrativ
 - (1) modificarea/actualizarea Regulamentului de organizare și funcționare și a structurii organizatorice;
 - (2) reglementări prin acte normative: actualizarea regulamentelor, procedurilor în acord cu modificările actelor normative elaborate și aprobate la nivel național;
- (d) managementul de proiect: atingerea obiectivelor propuse în proiectul de management.

V. Perioada pentru care se întocmeste planul de management

Planul de management (autor responsabil), în baza legii române, cu respectarea prevederilor din actele normative indicate în bibliografie trebuie să conțină punctul de vedere al managerului asupra dezvoltării și evoluției Teatrului Municipal Focșani pentru o perioadă de 5(cinci) ani, respectiv în perioada mai 2014 - 2018.

În întocmirea planului se cere utilizarea termenilor în înțelesul definițiilor prevăzute la art. 2 din Ordonanța de urgență 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, astfel:

- a) autoritate - organ al administrației publice centrale sau al administrației publice locale, autoritatea deliberativă, reprezentată prin ministru, conducător sau autoritate executivă, în calitate de ordonator principal de credite pentru instituția publică de cultură, după caz;
- b) manager - persoana fizică ce a câștigat concursul de management și a încheiat un contract de management cu autoritatea, în condițiile prezentei ordonanțe de urgență; managerul nu este funcționar public, nu este angajat cu contract individual de muncă și nu are statut de funcție de autoritate publică;
- c) management - organizarea, gestionarea și conducerea activității unei instituții publice de cultură de către o persoană fizică, pe baza setului de cerințe definite de autoritate în caietul de obiective, în condițiile prezentei ordonanțe de urgență;
- d) caiet de obiective - setul de cerințe formulate de către autoritate, pe care managerul trebuie să le îndeplinească, prin intermediul instituției publice de cultură, în vederea satisfacerii nevoilor culturale ale comunității, într-o perioadă determinată de timp;
- e) plan de management - documentul elaborat de candidat, ca ofertă, care cuprinde descrierea soluțiilor concrete, a rezultatelor preconizate, precum și estimarea resurselor și mijloacelor necesare îndeplinirii cerințelor stabilite de către autoritate prin caietul de obiective;
- f) contract de management - contractul încheiat pe durată determinată între ordonatorul principal de credite și manager, prin care managerul se obligă, în schimbul unei remunerații, să asigure conducerea și buna administrare a activității instituției publice de cultură, în conformitate cu prevederile prezentei ordonanțe de urgență;
- g) program - ansamblul de proiecte structurate organic conform viziunii manageriale, cu caracter multianual, prin care se realizează setul de cerințe specifice, stabilite de autoritate prin caietul de obiective, astfel cum au fost prevăzute în contractul de management;
- h) proiect - ansamblul de acțiuni sau activități specifice fiecărei categorii de instituții publice de cultură, realizat într-o perioadă de timp determinată, care nu depășește, de regulă, durata unui exercițiu bugetar;
- i) program minimal - parte din programul de management, care cuprinde un număr de proiecte realizabile în intervalul de timp și în condițiile negociate prin contractul de management, costurile

fiind acoperite integral de către autoritate din subvenții acordate de la bugetul de stat sau de la bugetul local, după caz, sau din veniturile proprii ale instituțiilor.

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

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

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

VI. Structura planului de management

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

- a.1. instituții/organizații care se adresează aceleiași comunități (prezentare succintă)
- a.2. participarea instituției în/la programe/proiecte europene/internaționale (lista lor dacă este cazul);
- a.3. cunoașterea activității instituției de către comunitatea beneficiară a acestora;
- a.4. acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/activități de PR/de strategii media;
- a.5. reflectarea instituției în presa de specialitate. Se vor atașa articole, cronici, recenzii, reportaje, anchete etc;
- a.6. profilul beneficiarului actual:
 - analiza datelor obținute;
 - estimări pentru atragerea altor categorii de beneficiari;
- a.7. beneficiarul-țintă al activităților instituției:
 - pe termen scurt;
 - pe termen lung;
- a.8. descrierea modului de dobândire a cunoașterii categoriilor de beneficiari (tipul informațiilor: studii, cercetări, alte surse de informare);
- a.9. utilizarea spațiilor instituției. Cele destinate publicului: de primire, de prezentare, de producție, administrative, alte spații folosite de instituție.
- a.10. propuneri de îmbunătățiri ale spațiilor: modificări, extinderi, reparații, reabilitări, după caz.

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

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

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

- c.1. analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente;
- c.2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne și/sau ale actelor normative incidente;

- c.3. funcționarea instituțiilor delegării responsabilităților: analiza activității consiliilor de conducere (numărul întrunirilor, data acestora), după caz, ale celorlalte organe colegiale, propuneri de modificare a limitelor de competențe în cadrul conducerii instituției;
- c.4. analiza nivelului de perfecționare a personalului angajat - propuneri privind cursuri de perfecționare (lista cuprinzând propuneri pe funcții de execuție și/sau de conducere, cu menționarea duratei și tipului cursului de perfecționare/formare profesională).

D. Analiza situației economico-financiare a instituției:

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

- bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);
- bugetul de cheltuieli (personal: contracte de muncă/convenții/contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri și servicii; cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere; cheltuieli pentru reparații capitale);

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

Nr.crt.	Programul	Tip program	Denumire	Deviz estimat(lei)	Deviz realizat(lei)	Observații, comentarii, concluzii
1	2	3	4	5	6	7
		Proiecte mici Proiecte medii Proiecte mari				
	Total	Total		Total	Total	

d.3. analiza gradului de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției:

- analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;
- analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;
- analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale;

d.4. analiza gradului de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor;

d.5. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

d.6. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;

d.7. analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/alocație:

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

d.8. cheltuieli pe beneficiar, din care:

- din subvenție;
- din venituri proprii.

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

e.1. prezentarea strategiei culturale (artistice, după caz) pentru întreaga perioadă de management;

e.2. programele propuse pentru întreaga perioadă de management, cu denumirea și descrierea fiecărui program, a scopului și țintei acestuia, exemplificări; fiecare program să poarte elemente de identificare distinctă (denumire), să aibă o descriere clară, inteligibilă, scop și public-țintă definit/identificabil.

e.3. proiecte propuse în cadrul programelor: detalii concrete (autor, titlu, creatori etc.) privind proiectele/produțiile artistice (spectacole, concerte) pe perioada managementului;

e.4. alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management. Programe, proiecte, acțiuni, evenimente ocazionale, care prin natura lor nu fac parte din activitatea

curentă a instituției, dar prin care managerul apreciază că va putea facilita realizarea sarcinilor și obiectivelor manageriale.

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

f.1. previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru următorii 5 ani, corelată cu resursele financiare necesare a fi alocate de către Consiliul Local al Municipiului Focșani:

- previzionarea evoluției cheltuielilor de personal ale instituției;
- previzionarea evoluției veniturilor propuse a fi atrase de către candidat, cu menționarea surselor vizate;

f.2. previzionarea evoluției costurilor, cuprinsă în anexa nr. 2 a caietului de obiective;

f.3. proiecția veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de bilete/tarife practicate, cuprinsă în anexa nr. 4 a caietului de obiective.

VII. Alte precizări:

Candidații în baza unei cereri motivate, pot solicita informații suplimentare necesare elaborării planului de management, Teatrului Municipal Focșani și de la Direcția resurse umane și coordonare unități subordonate din cadrul Primăriei Municipiului Focșani.

Candidatul va anexa un preambul al planului de manager în care va explica viziunea managerială și viziunea artistică pentru următorii 5 ani (maximum 4 pagini text).

VIII. Anexele 1- 3 fac parte integrantă din prezentul caiet de obiective.

Regulamentul de organizare și funcționare al Teatrului Municipal Focșani a fost aprobat prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Focșani nr.78/2003.

Anexa nr.1
la caietul de obiective

Tabelul valorii de referință ³⁴ ale costurilor aferente investiției

Categorii de investiții în proiecte ³⁵	Limite valorice ale investiției în proiecte din perioada precedentă ³⁶ (de la.....la.....)	Limite valorice ale investiției în proiecte propuse ³⁷ pentru perioada de management (de lala.....)
(1)	(2)	(3)
mici	(de la.....lei până lalei)	(de la.....lei până lalei)
medii	(de la.....lei până lalei)	(de la.....lei până lalei)
mari	(de la.....lei până lalei)	(de la.....lei până lalei)

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

*35) Impărțirea pe 3 categorii de referință (mici, medii, mari) permite previzionarea pentru întreaga perioadă de management a costurilor legate de proiecte.

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

*37) Stabilirea limitelor valorice maxime ale investiției în proiect reprezintă dimensionarea financiară a proiectului ca unitate de referință pentru un interval de timp prestabilit (perioada de management).

Anexa nr.2
la caietul de obiective

Tabelul investițiilor în programe ³⁸

Nr.crt.	Programe/Surse de finanțare	Categorii de investiții *39) în proiecte	Nr.de proiecte în primul an(anul....)	Investiție*40)în primul an(anul...)	Nr.de proiecte în anul"x"*41)	Investiție în proiecte în anul"x"	Total*42)investiție în program	
							Primul an	Anul"x"
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1.	Programul a).....*43)	(mici)...lei						
		(medii)...lei						
		(mari)...lei						
2.	TOTAL*44) din care:	-	Total nr.proiecte în primul an	Total investiție în proiecte în primul an(lei), din care:	Total nr.proiecte în anul"x"	Total investiție în proiecte în anul "x"(lei). din care:	-	-
3.	Surse atrase*45)	-	-		-		-	-
4.	Bugetul autorității*46)	-	-		-		-	-

*38) Tabelul devine cel mai important document al managementului, reprezentând baza de negociere a contractului de management în privința cheltuielilor materiale aferente programelor propuse, pentru întreaga perioadă a managementului.

*39) Investițiile în proiecte urmează a se încadra în limitele (mici, medii, mari) propuse de candidat în tabelul valorilor de referință (anexa nr. 2.).

*40) Candidatul trebuie să precizeze valoarea cumulată a investiției, în raport cu numărul de proiecte, din respectiva subcategorie.

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

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

*43) Rândul 1 se va multiplica în funcție de numărul programelor. Este necesară menționarea denumirii programului, conform descrierii făcute la pct. e.3 al proiectului de management.

*44) Se calculează totalul pe coloanele (3), (4), (5) și (6).

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

*46) Finanțarea care se solicită a fi asigurată din subvenția, după caz, alocația bugetară acordată instituției de către autoritate.

Anexa nr.3
la caietul de obiective

Tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea instituției

Perioada	Nr.de proiecte*47)proprii	Nr.de beneficiari*48)	Nr.de bilete*49)	Venituri propuse(mii lei)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Anul de referință*50)				
Primul an				
Anul x				
TOTAL*51):				

*47) Numărul de proiecte proprii propuse (în funcție de specificul instituției), fără a fi cuprinse proiecte găzduite, evenimente ocazionale etc.

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

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

*50) Rândul "Anul de referință" va cuprinde informațiile aferente, oferite de autoritate în caietul de obiective, completate, după caz, cu informații solicitate de la instituție.

*51) Cifrele reprezintă scopul realizabil în privința veniturilor proprii realizate din activitatea de bază.

P R I M A R,
Ing. Decebal Bacinschi

MB/4 ex.