

RAPORT DE ACTIVITATE
TEATRUL NAȚIONAL DE OPERĂ ȘI BALET „OLEG DANOVSKI” DIN
CONSTANȚA

20.06.2017 - 31.12.2017

**În conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului
nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură,
cu modificările și completările ulterioare**

INTRODUCERE

În intervalul analizat în prezentul raport de activitate, și anume **20.06.2017 – 31.12.2017**, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” din Constanța (TNOBOD) a trecut printr-o perioadă amplă de eforturi maxime și a realizat, cu greu, întregul Program minimal propus și aprobat de către M.C.I.N.

Anul 2017 a început sub auspicii sumbre, iar bugetul alocat din oficiu nu a acoperit necesitățile acestei instituții și nu a ținut seama de unicitatea și problemele perpetue ale teatrului și nici de activitatea complexă pe care această instituție o desfășoară: operă-operetă, balet clasic, concert simfonic. Astfel, suma alocată la titlul „Bunuri și servicii”, capitolul *Cheltuieli de personal*, a ajuns doar până la jumătatea lunii aprilie. În restul anului ar fi trebuit să ne descurcăm cu 35 instrumentiști, 20 coriști, 12 balerini, 10 soliști vocali și cu un personal redus în toate celelalte compartimente: tehnic, producție, birouri, economic, administrativ.

Începând cu data de 14.09.2017, după schimbările la nivel de conducere a ministerului, am obținut o rectificare bugetară, care ne-a ajutat să ajungem cu bine la sfârșitul anului.

Am desfășurat o activitate bogată în evenimente, cu venituri proprii conform cerințelor, cu un mare număr de spectatori, cu turnee naționale și internaționale, dar nu am avut posibilitatea realizării niciunei premiere.

În toată această perioadă (20.06-31.12.2017), Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” din Constanța și-a menținut poziția de factor de dezvoltare în comunitatea căreia i se adresează, un reprezentant implicat și activ al culturii naționale în teritoriu și, prin activitatea sa derulată și pe plan internațional, un adevărat teatru de referință european. Totodată, din perspectiva gradului de performanță pe care l-au atins resursele sale umane, fără a avea sprijinul material necesar și foarte slab reprezentate numeric, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” îndeplinește în această perioadă criteriile unui centru teatral de importanță națională, cu ecouri impresionante pe plan european. În dinamica activității sale, TNOBOD s-a axat în egală măsură pe deschidere și dialog cu beneficiarii activității sale, pe menținerea unei activități diversificate, pe promovarea creației naționale și universale și a valorilor interpretative naționale și universale, pe promovarea talentelor dobrogene și naționale. Analizând în mod obiectiv și profesionist activitatea instituției și raportând-o la obiectivele propuse în programul minimal, Teatrul Național „Oleg Danovski” a realizat toate programele propuse, toți indicatorii impuși, surmontând numeroasele provocări: criza socială, criza de sistem, modificări legislative care prin frecvența lor au avut impact asupra activității instituției, numărul redus de posturi, gravele handicapuri de personal și de bază materială, ignorarea atât a problemelor cât și a realizărilor de către Ordonatorul principal de credite, Ministerul Culturii și Identității naționale, în prima jumătate a anului 2017.

În perioada de raportare, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” și-a structurat oferta repertorială, a urmărit realizarea și recalibrarea festivalului pe care îl organizează și care a ajuns în anul 2017 la cea de-a 43 ediție, a căutat noi forme de adresare și a răspuns cererilor de promovare a spectacolului muzical coregrafic din România și Europa, aducând un plus de renume culturii românești, prin calitate și diversitate.

Întreaga activitate, orientată spre cetățean, s-a bazat pe dreptul fundamental garantat de Constituția României privind accesul cetățeanului la cultură, ca și asigurarea păstrării identității spirituale, sprijinirea culturii naționale, stimularea artelor, protejarea și conservarea moștenirii culturale, dezvoltarea creativității contemporane, și, nu în ultimul rând, promovarea valorilor culturale și artistice ale României în lume.

Pentru o cât mai bună înțelegere a realităților din această perioadă vă voi supune atenției doar câteva din situațiile limită la care a fost supusă această instituție, dar și toate performanțele acesteia.

Astfel, chiar dacă bugetul acordat în anul 2017, care cuprinde și perioada de referință, a fost alocat „din oficiu”, fără a se ține cont de solicitările și necesitățile minime ale instituției, fără a se respecta specificul unic al instituției – Operă – Balet – Filarmonică - și neținând cont de statul de funcții care însumează doar **139 posturi** pentru toate compartimentele, chiar dacă bugetul inițial nu a fost suficient pentru a asigura un minimum de cheltuieli pentru întocmirea unui Program minimal decent și pentru asigurarea cheltuielilor cu colaboratorii permanenți necesari, am urmărit crearea unei identități distincte a instituției, prezentarea unor evenimente culturale ridicate la nivelul cerințelor societății contemporane, o diversificare permanentă a produsului oferit, **CULTURA**.

Aceste realizări se regăsesc în numărul evenimentelor prezentate, în numărul spectatorilor, în activitatea de la sediu, dar și în participarea la Festivaluri Naționale și Internaționale, în realizarea de turnee naționale și internaționale, în recunoaștere internațională.

Structura organigramei și baza materială mult sub nivelul altor instituții de spectacol din România sunt două probleme rămase fără rezolvare, deși, în numeroase memorii am semnalat existența lor.

Instituția desfășoară o activitate complexă, deservind genurile *operă, balet și concert simfonic și vocal-sinfonic, recitaluri instrumentale și vocale, operetă, musical, spectacole pentru copii, spectacole de divertisment muzical coregrafic*.

Astfel compartimentele sunt reprezentate prin:

Manager	1
Directori	2 (Direcția Economică și Direcția balet)
Orchestra	37
Cor	25
Balet	16
Soliști	10
Personal tehnic	15
Producție	9
Birouri	17 (Administrativ, Contabilitate, R.U - Salarizare)
Studii muzicale	6
TOTAL	138 salariați

În sprijinul declarațiilor din capitolul INTRODUCERE, vă supun atenției Bugetul inițial și bugetul final al anului 2017 și veniturile proprii realizate, rugându-vă să faceți o comparație cu oricare altă instituție de spectacol din subordinea Ministerului Culturii. Doar prin comparație se poate observa calitatea muncii în această instituție, dar și nedreptatea unui stat de funcții insuficient și a unei bugetări necorespunzătoare.

Buget inițial la data de 01.01.2017	12.830.000
Buget final la data de 31.12.2017	14.761.000
Venituri proprii realizate de instituție perioada 20.06.- 31.12.2017	370.042
Sume alocate Programului minimal conform bugetului perioada 20.06.- 31.12.2017	260.000
Total Spectatori perioada 20.06.- 31.12.2017	41.081
Total spectacole perioada 20.06.- 31.12.2017	87

A) Evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea

1. colaborarea cu instituții, organizații, grupuri informale care se adresează aceleiași comunități;

Intervalul 20.06.2017 - 31.12.2017 a reprezentat pentru Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” (numit pe parcursul raportului TNOBOD), continuarea colaborărilor cu alte instituții care se adresează comunității, dar și încheierea de contracte cu parteneri noi, urmărind mai multe direcții, în scopul de a valorifica spectacolul muzical coregrafic ca vector de coeziune și de dezvoltare urbană și, în consecință, de a se poziționa în percepția generală ca centru cultural al orașului Constanța, îndeplinind totodată și misiunea de promovare a culturii în întreaga regiune a Dobrogei, cunoscut fiind faptul că în întreaga zonă nu mai există o instituție de spectacol muzical de asemenea complexitate. TNOBOD se adresează în mod special publicului iubitor de muzică și de spectacole muzical coregrafice .

Repertoriul variat (operă, operetă, simfonic, vocal simfonic și cameral ,balet clasic și contemporan, spectacole muzicale pentru copii, divertismente muzical coregrafice), dar

și buna calitate a spectacolelor, ajută ca TNOBOD să nu aibă concurență în peisajul cultural constănțean și dobrogean.

Unicitatea instituției nu facilitează realizarea de proiecte comune cu instituțiile culturale din oraș și din zona Dobrogei. Mai precis, în acest areal nu mai există o instituție de asemenea anvergură, cu puternice conotații socio- culturale.

Însă am fost parteneri în proiectele inițiate de către Primăria Constanța pe perioada estivală, atât în folosul publicului constănțean, cât și a turiștilor români și străini veniți pe litoral.

Parteneriatele artistice cu instituții de spectacole din Constanța nu au putut fi încheiate din pricina unicității fiecărei instituții în parte (teatru dramatic și teatru de păpuși).

Am încheiat, de asemenea, parteneriate cu asociații artistice, instituții de învățământ și instituții de promovare a culturii, divertismentului și artei.

ASOCIAȚIA „CLUBUL DE DANS SPORTIV Ritmo del Mar - Constanța”

21.06-31.12.2017

Obiectul parteneriatului îl reprezintă interacțiunea dintre dansul clasic și neoclasic susținut de balerini TNOBOD și dansul sportiv reprezentat de dansatorii profesioniști de dans sportiv prin evenimente comune derulate ocazional la sediul instituției.

- **OPERA CLASSICA EUROPA - Germania**

21.06 - 03.07.2017

Pentru promovarea spectacolelor și ansamblurilor sale, pentru o mai bună recunoaștere a activității pe plan internațional, TNOB „Oleg Danovski” a continuat parteneriatul cu una dintre cele mai active agenții artistice din Germania. Au fost prezentate 6 spectacole cu titlurile: *Boema* de G.Puccini, *Traviata* de G.Verdi și Gala de operă și operetă.

01 - 06.08 2017

În această perioadă instituția a efectuat un turneu artistic în Germania cu opera *Boema* de G.Puccini

- **Asociația Thalassa Film &Music**

07.06.2017

Obiectul contractului a fost susținerea evenimentului Concert simfonic pe scena teatrului din Tulcea

- **Asociația MINI JAZZ**

25.06.2017

Obiectul contractului are ca scop asocierea în vederea sustinerii spectacolului „**DANCE AROUND THE WORLD 2017**”

- **COLEGIUL NAȚIONAL „Mircea cel Bătrân”**

Clubul Părinților plus D-Filiała Fundației Academice ALUMNI - 26.06.2017

Recunoscând importanța dezvoltării tinerilor prin implicarea lor în activități culturale, am convenit să colaborăm pe bază de parteneriat activ, pe multiple planuri de interes, în domeniul organizării și promovării activităților specifice.

Obiectul protocolului l-a reprezentat cooperarea interinstituțională în vederea derulării unor activități extracuriculare cu caracter cultural, destinate elevilor din județul Constanța.

- **Asociația ARTIȘTII DOBROGENI - Constanța**

01.07 - 31.12.2017

Recunoscând importanța organizării unui program de activități educative și stimulative pentru cetățenii județului Constanța, cele două părți au convenit să colaboreze pe bază de parteneriat activ pe multiple planuri de interes în domeniul activităților culturale, pentru buna implementare a proiectelor culturale ce se vor derula pe perioada stabilită, în domeniul *Arta Scenei Lirice*.

- **ASOCIAȚIA „Eurocult”**

11.07.2017

Obiectul contractului constă în susținerea unui număr de 3 reprezentații ale orchestrei, corului și soliștilor TNOBOD în cadrul proiectului cultural finanțat de Municipiul Constanța - Festivalul verii – 2017 – Fairytale -1 edition, desfășurat în piațeta Casino Mamaia din stațiunea Mamaia în datele de 14.07.2017, 29.07.2017 și, respectiv, 12.08.2017.

- **ASOCIAȚIA ECSIA SOCIAL ORG**

14 - 17.07.2017

În calitate de partener, TNOBOD a contribuit la realizarea evenimentului „TINERI PENTRU TINERI” cu personal artistic, elemente de recuzit, și decor, la sediul instituției

- **ASOCIAȚIA CULTURALA „NIHIL SINE ARTE”**

15.07 - 31.12.2017

Părțile au stabilit, de comun acord, să colaboreze la spectacolele teatrului cu ocazia anului omagial Ovidiu și a zilelor de sărbătoare ale orașului Constanța

- **S.C.VEGA TURISM**

18.07.2017

Obiectul contractului constă în susținerea recitalului vocal instrumental „IT’S SUMMER TIME” în locația Hotel Vega –Mamaia

- **MILAȘ MARIANA**

01.08 - 31.08.2017; 01.09 - 30.09.2017

01.10 - 31.10.2017

01.11 - 30.11.2017

01.12-31.12.2017

- **FILIALA ASOCIAȚIEI DIFUZORILOR – PATRONAT AL CĂRȚII - SUCEAVA**

26.08.2017

În cadrul evenimentului Constanța 2017 - Sub semnul lui Ovidius, TNOBOD a susținut un spectacol muzical coregrafic la care și-au dat concursul soliștii, orchestra și baletul instituției. Concertul s-a desfășurat în prezența unui public extrem de numeros, în piața Ovidiu, plaja Modern, digurile și țărmul Mării Negre din zona centrală a municipiului Constanța

- **ASOCIAȚIA CULTURALĂ „Teatrelia”**

02-09.09.2017

Obiectului parteneriatului îl constituie organizarea evenimentului cultural ”Festivalul Internațional de teatru independent de la Constanța 2017” ediția a II^a care a cuprins spectacole de teatru-dans, teatru independent , spectacol muzical-coregrafic ,Concurs dedicat tinerilor artiști și studenților, Concurs de afiș de spectacole.

- **ȘCOALA GIMNAZIALĂ nr.30 „GHEORGHE ȚIȚEICA”**

15.09-31.12.2017

Recunoscând importanța organizării unui program de activități educative stimulative pentru elevii implicați,cele 2 părți au convenit să colaboreze pe bază de parteneriat activ pe multiple planuri de interes în domeniul activităților culturale și artistice extrașcolare

- **OPERA BRAȘOV**

06.10.2017

Încheierea unui contract pentru participarea TNOBOD la Festivalul Internațional de Operă, Operetă și Balet, editia a XV a, cu spectacolul de balet ***Crăiasa zăpezii***.

- **SC VERDINI ENTERTAINMENT S.R.L.**

07.10.2017

Obiectul contractului este organizarea și susținerea în parteneriat a manifestării artistice „Magie pentru copilul din tine”.

- **SC ACTORS STUDIO SRL**

18.10.2017

Obiectul acestui protocol a fost organizarea unei manifestări artistice din cadrul „Festivalului Mondial de Arte și Interculturalitate –Ovidiu”, la sediul instituției.

Instituția a participat cu personal artistic,tehnic și administrativ.

- **UNIUNEA ELENĂ din ROMÂNIA-filiala Constanța**

28-29.10.2017

În sprijinul promovării culturilor naționalităților reprezentative ale zonei Dobrogei am încheiat un parteneriat pentru susținerea a doua *concerte de muzică grecească*.

- **Konzertdirection Landgraf GmbH& Co.KG**

24.11-31.12.2017

În scopul promovării artei coregrafice românești și a talentelor instituției constănțene s-a efectuat un turneu în Germania, cu un număr de 27 spectacole de balet cu titlurile: **Peer Gynt, Crăiasa zăpezii, Romeo și Julieta, Spărgătorul de nuci**. În acest fel, se

continuă tradiția promovării artei coregrafice constănțene. Performanțele balerinilor constănțeni au fost recunoscute în ultimii 40 de ani pe plan internațional, iar cooperarea cu agenția de spectacole Landgraf Gmb&CO a continuat an de an.

- **SC PACO ELAN &CO SRL**

05.12.2017

Pentru cooperarea între compania de balet a TNOB"Oleg Danovski" și școlile de dans din zona dobrogeană, s-a încheiat un parteneriat pentru realizarea spectacolului de balet „**Gala de dans-Moș Crăciun** „

- **DOBROTA VASILE**

05.12.2017

Obiectul contractului îl reprezintă asocierea în vederea organizării și susținerii manifestării artistice „**larna simfonic**”

- **UNIVERSITATEA MARITIMĂ CONSTANȚA**

12.12.2017

Obiectul parteneriatului a fost promovarea vieții culturale și a activității instituției noastre în cadrul unor concerte cu tematică de largă popularitate, pentru a asigura un public numeros și pentru a forma noile generații de spectatori amatori de evenimente culturale de calitate - **spectaco I,,CONCERT DE CRĂCIUN**”

- **ASOCIAȚIA CLUB SPORTIV DANCEART CONSTANȚA**

19.12.2017

Realizarea în parteneriat a spectacolului de balet „**DANCING FOR SANTA**”

- **PFA Porumboiu Alexandra**

21.12.2017

Obiectul parteneriatului l-a constituit organizarea spectacolului „**Feerie de Crăciun**”

- **Asociatia ENCANTO**

22.12.2017

Organizarea în parteneriat a manifestării artistice „**Romeo și Julieta. Povestea nescrisă!**”

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

PUNCTE TARI (mediu intern)	PUNCTE SLABE (mediu intern)
a. complexitatea specificului instituției: Operă,Balet,Filarmonică	a. bugetarea necorespunzătoare și insuficientă
b. diversitate repertorială: operă, operetă, musical, balet clasic și contemporan,	b. statul de funcții redus la limita funcționării c. bază materială deficitară (instrumente muzicale,partituri,elemente de decor și

<p>concert simfonic, vocal - simfonic, spectacole divertisment</p> <p>c. amplu repertoriu curent (peste 40 de titluri)</p> <p>d. identitate de imagine datorată tradiției</p> <p>e. personal calificat și devotat în toate compartimentele</p> <p>f. colectiv artistic stabil și valoros</p> <p>g. capacitate de producție proprie</p> <p>h. potențial artistic și tehnic adaptabil la orice gen de spectacol muzical coregrafic</p> <p>i. responsabilizări concrete ale personalului</p> <p>j. control managerial intern, control documente, control înregistrări</p>	<p>recuzită, mijloace de transport)</p> <p>d. lipsa dotărilor corespunzătoare activității (sunet, lumini, birotică)</p> <p>e. infrastructură necorespunzătoare : clădirea este într-un stadiu avansat de uzură atât în exterior, cât și în spațiile interioare</p>
<p>OPORTUNITĂȚI (mediu extern)</p>	<p>RISCURI (mediu extern)</p>
<p>a. Constanța este un oraș turistic</p> <p>b. existența unui nucleu de public fidel</p> <p>c. Constanța este unul dintre cele mai dezvoltate orașe din țară</p> <p>d. Constanța este centru universitar</p> <p>e. Constanța are instituții de învățământ liceal și universitar de profil</p> <p>f. brandul "Oleg Danovski" ,recunoscut pe plan internațional</p> <p>g. situarea sediului în zona de tradiție și accesibilă</p> <p>h. trecerea instituției în subordinea MCIN</p> <p>i. singura instituție de gen din întreaga zonă a Dobrogei</p> <p>j. extinderea zonei de acoperire multiregională prin turnee naționale și internaționale</p> <p>k. colaborări cu artiști renumiți din țară și străinătate (dirijori, soliști, coregrafi, regizori, scenografi)</p> <p>l. participarea la Festivaluri naționale și internaționale</p>	<p>a. bugetarea necorespunzătoare și insuficientă</p> <p>b. personal insuficient în toate domeniile de activitate</p> <p>c. dezinteresul dovedit al autorităților locale pentru segmentul cultură în general și în mod special pentru Teatrul Național de Operă și Balet "Oleg Danovski"</p> <p>d. instabilitatea cauzată de dese schimbări ale conducerii Ministerului Culturii și Identității Naționale</p> <p>e. blocarea ocupării posturilor vacante</p> <p>f. bugetarea subiectivă inferioară, comparativ cu instituții similare</p> <p>g. trimestrializarea impusă de ordonatorul de credite</p> <p>h. lipsa de corelare a legilor</p> <p>i. neaprobarea cheltuielilor de capital și a investițiilor</p> <p>j. modificări legislative rapide, fără timp de corelare cu aplicarea practică</p> <p>k. imposibilitatea plății onorariilor colaboratorilor permanenți pe măsura prestației și echivalent cu salariile angajaților care desfășoară aceeași activitate din cauza bugetului insuficient la capitolul <i>Bunuri și servicii</i></p>

3. evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia;

În perioada de raportare, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” și-a dezvoltat poziția de unic reprezentant cultural în domeniul spectacolului muzical coregrafic în plan local și regional, și-a consolidat poziția de instituție de repertoriu printre teatrele de gen din România și a devenit un reprezentant activ al culturii românești, cu recunoaștere europeană.

Evoluția recunoașterii imaginii Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” este punctată în trei planuri:

- a) diversificarea și multiplicarea activităților de promovare;
- b) participări la festivaluri și gale naționale și internaționale;
- c) vizibilitate europeană-parteneriate internaționale;

a) Diversificarea și multiplicarea activităților de promovare: Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” și-a creat imaginea unei instituții complexe care joacă un rol activ în comunitate, un teatru care a devenit, prin activitatea sa diversificată, un spațiu deschis dialogului creator și pozitiv. Ca urmare, managementul Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” s-a preocupat constant de dezvoltarea și diversificarea modalităților de promovare, corelându-le în permanență cu procesul de planificare și derulare a activității instituției. Astfel, Teatrul „Oleg Danovski” a reușit să se impună ca o instituție de referință în conștiința culturală și educațională a Constanței, și să se afirme constructiv în plan național și european. Una dintre preocupările majore ale managementului a fost cointeresarea publicului fidel, dar și atragerea de noi beneficiari, și s-a referit la adresabilitate, la identificarea beneficiarului, astfel încât să se găsească un public - țintă pentru fiecare spectacol produs de teatru, dar și să realizeze spectacole destinate publicului - țintă și atragerii de noi categorii de spectatori. Au fost abordate toate tipurile de promovare: vizuală, print și online. Acțiunile de promovare a activității TNOB „Oleg Danovski” s-au îndreptat spre beneficiarii direcți ai produsului cultural educațional. Au fost continuate metodele de promovare funcționale, cum ar fi bannere pe fațada teatrului, afișe, caiete program, flyere, promovare în revistele city-guide etc., acestea fiind completate cu alte forme de promovare, cum ar fi Flashmob-urile în locații de interes maxim (piațete, centre comerciale, instituții de învățământ, hoteluri).

Se poate remarca o consolidare a identității particulare a instituției, prin complexitatea activității, datorată specificului unic (din anul 2004 Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” este rezultatul fuzionării a trei instituții reprezentative de spectacol muzical coregrafic: Opera, Filarmonica „Marea Neagră”, Compania de balet „Oleg Danovski”).

Diversificarea repertoriului și a genurilor abordate reprezintă o formă de promovare în sine.

Modalitățile de promovare trebuie să coreleze formele clasice de promovare cu adresarea directă, valorificând noua identitate a Teatrului „Oleg Danovski”.

- s-a urmărit accesarea noilor oportunități de promovare: monitoare sau afișe postate în mijloacele de transport în comun, promovare în mediul virtual. Mediul virtual este o platformă de promovare importantă, iar Teatrul „Oleg Danovski” este din ce în ce mai activ în spațiul online (site, facebook etc.).

Site-ul www.tnobconstanta.ro

Perioada anuală de referință de la 20.06 .2017 la 31.12.2017

Nr.total de vizualizări pe pagină	13.688
Nr.total de vizualizări pe video	7.661
Nr.de like.uri pe pagină	1.936
Nr.de abonări pe pagină	976
Nr.de afișări de conținut	1.416.574
Nr.de persoane care au văzut conținut pagină	623.258
Nr.de afișări ale postărilor	736.605
Nr.de persoane care au văzut postările	299.233
Nr.de interacțiuni legate de postări	132.857
Nr.check in	1.926

Top 10 spectacole după nr.de persoane care s-au arătat interesate

Data	Eveniment	Nr. persoane care au văzut evenimentul pe FB	Persoane care s-au arătat interesate
04 - 26.11.2017	FESTIVAL	55.800	1.300
17.12.2017	Concert Crăciun	47.000	975
23.09.2017	O noapte la Venezia	38.100	724
15.10 2017	Romeo și Julieta	34.900	661
26.10.2017	Rigoletto	20.800	393
17.09.2017	Crăiasa Zăpezii	17.700	365
08.10.2017	Văduva veselă	15.900	226
30.09.2017	My fair Lady	13.900	297
22.10.2017	My fair Lady	11.200	229
15.09.2017	Concert „Deschiderea stagiunii”	10.000	178

Cifrele reflectă o statistică asupra titlurilor preferate, dar nu coincide cu realitatea biletelor vândute, întrucât nu toate categoriile de spectatori utilizează mijloacele moderne de informare.

Activitatea instituției este comunicată, actualizată și publicată pe rubrica de Facebook a instituției, cu posibilitatea de a interacționa cu spectatorii care accesează acest site de socializare și informare.

Sistemul de abonamente pentru Festival și pachete promotionale lunare a adus un plus de spectatori, garantându-se astfel participarea unui public numeros, cointerestat atât prin calitatea performanțelor, prin diversitatea spectacolelor și prin costurile atractive.

- au fost încheiate parteneriate media pentru promovarea activității cu:
 - posturile locale și naționale de televiziune: Neptun TV; Litoral TV; DIGI24; Antena 1; Dobrogea TV;
 - cu posturile locale și naționale de radio: Radio Constanța; Magic FM; Radio România Cultural; Rock FM; Radio Doina; Radio Eromania Actualitati; Kiss FM.
 - a fost încheiat un parteneriat cu Montana press SRL (Radio Sky Constanța).

Obiectul contractului îl reprezintă colaborarea dintre cele 2 părți în vederea informării culturale și educaționale a publicului și aducerea la cunoștința acestuia a activităților desfășurate și organizarea de concursuri pentru ascultătorii fideli și iubitori de spectacole muzicale.

- a fost încheiat un parteneriat cu SC FRESH MARKETING &EVENTS SRL.

Prin contractul încheiat, SC FRESH MARCHETING se obligă să difuzeze știri, reportaje, concursuri, pe baza activității desfășurate de către TNOBOD.

- promovarea activității pe site-urile: [www.orasul](http://www.orasul.meu.ro) meu.ro; www.i-tour.ro; www.constantaglob; www.City Bizz; www.Centrul Cultural Virtual; www.razbunarea capsunarului.ro

Numeroasele parteneriate media au crescut substanțial vizibilitatea instituției în plan local și național, cu efecte evidente în creșterea veniturilor proprii din vânzarea de bilete, în creșterea numărului de spectatori, de accesări site – FB.

De asemenea s-au strâns relațiile cu presa locală, pentru promovarea evenimentelor instituției: Ziarele Telegraf, Cuget liber, Ziua de Constanța, Adevărul de Constanța, inițiindu-se conferințe de presă pentru toate evenimentele importante (premiere, festivaluri), interviuri cu managementul instituției, artiștii locali și invitații speciali, realizatorii de premiere).

b) Participări la festivaluri naționale și internaționale, gale de premiere; nominalizări și premii

- **Participări la festivaluri naționale și internaționale:**

Având în vedere perioada scurtă de raportare, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” a fost invitat să participe la următoarele acțiuni culturale:

- **14.07.2017, 29.07.2017, 12.08.2017** Festivalul verii-2017-Fairytales-1 edition, desfășurat în piațeta Casino Mamaia din stațiunea Mamaia

În cadrul acestui festival TNOBOD a susținut un număr de 3 reprezentații cu orchestra, corul și soliștii, în cadrul proiectului cultural finanțat de Municipiul Constanța.

- **02-09.09.2017** Festivalul Internațional de teatru independent de la Constanța 2017” editia a II a, care a cuprins spectacole de teatru-dans, teatru independent,

spectacol muzical-coregrafic ,Concurs dedicat tinerilor artiști și studenților,Concurs de afiș de spectacole.

La acest festival TNOBOD și-a adus aportul în organizare și a participat cu personal artistic și tehnic, cu logistica și spații de prezentare la realizarea evenimentului cultural .

- **06.10.2017** Festivalul Internațional de Operă, Operetă și Balet de la Brașov ediția a X a, unde a fost prezentat spectacolul „Crăiasa zăpezii”

➤ **Nominalizări și premii**

- **Daniela Vlădescu - Premiul internazional al operetei la cea de-a XXIX a ediție**, gală organizată la Trieste-Italia în data de 27.12.2017.

Acest premiu a fost conferit atât pentru cariera solistică în domeniul operetei, cât și pentru activitatea managerială și promovarea genului operetei în repertoriul TNOBOD din Constanța.

c) Vizibilitatea europeană – parteneriate internaționale

Construirea unei dimensiuni internaționale a **Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”** a fost unul dintre obiectivele managementului în perioada de raportare. În acest sens, au fost urmărite mai multe direcții: promovarea activității, a produsului cultural și a potențialului artistic în afara granițelor țării, afilierea la cele mai importante organizații teatrale de operă europene, ale țărilor balcanice, implicarea în proiecte din cadrul programelor cu finanțare europeană.

➤ **Festivalul Internațional al Muzicii și Dansului de la Constanța**

Continuând tradiția, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” a realizat în fiecare an, fără întreruperi, această manifestare de anvergură. În anul 2017 festivalul a ajuns la cea de-a 43 a ediție, prezentând toate genurile spectacolului muzical-coregrafic, diversificând în fiecare an paleta genurilor prezentate și având invitați din țară și străinătate, soliști, dirijori, colective întregi, care au dat strălucire și rafinament, susținând spectacole de un înalt nivel artistic.

➤ **Operaclassica Europa**

Una dintre cele mai active agenții muzicale din Germania, care a încheiat parteneriate anuale cu Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” pentru prezentarea unor spectacole de operă pe teritoriul Germaniei și Franței, pentru promovarea spectacolelor și ansamblurilor sale, pentru o mai bună recunoaștere a activității pe plan internațional.

Ca schimb de experiență, instituția noastră a beneficiat de prestări artistice ale unor soliști vocali, membri ai agenției Operaclassica, în cadrul Festivalului Internațional al Muzicii și Dansului, organizat la Constanța.

- **21.06 - 03.07.2017**

TNOB „Oleg Danovski” a prezentat pe teritoriul Germaniei 6 spectacole cu titlurile: **Boema** de G.Puccini, **Traviata** de G.Verdi și **Gala de operă și operetă**.

- **01.06 - 06.08 2017**

În această perioadă instituția a efectuat un turneu artistic în Germania cu opera **Boema** de G.Puccini.

➤ **Konzertdirection Landgraf GmbH & Co.KG**

- **21.11 - 31.12.2017**

În scopul promovării artei coregrafice românești și a talentelor instituției constănțene, s-a efectuat un turneu în Germania, cu un număr de 27 spectacole de balet cu titlurile: **Peer Gynt, Crăiasa zăpezii, Romeo și Julieta, Spărgatorul de nuci.**

Performanțele balerinilor constănțeni au fost recunoscute în ultimii 40 de ani, iar cooperarea cu agenția de spectacole Landgraf Gmb&CO a continuat an de an.

➤ **Afilieră la Opera Bon**

În perioada **12.12 - 14.12.2017**, la Stara Zagora din Bulgaria a fost organizată o nouă întâlnire a directorilor teatrelor de operă din regiunea Balcanilor. În cadrul acestui workshop s-au stabilit oportunitățile unor cooperări mai strânse între teatrele din regiunea balcanică, ținându-se cont de realitățile economice existente în fiecare țară participantă, precum și de problemele financiare ale fiecărei instituții muzicale din această zonă geografică. Inițiativa înființării Studioului Operelor din Balcani (BON) a luat ființă în anul 2015, sub egida Festivalului de Operă și Balet de la Stara Zagora și s-a finalizat prin semnarea unui Memorandum care a întrunit unanimitatea tuturor celor 12 participanți. Memorandumul cuprinde câteva reguli de bază ale cooperării în spiritul ajutorului reciproc pentru o diversificare a programelor și pentru o reducere substanțială a cheltuielilor de producție, implicarea în proiecte cu finanțare europeană, afilierea la cele mai importante organizații teatrale de operă europene, ale țărilor balcanice, implicarea în proiecte din cadrul programelor cu finanțare europeană. Această inițiativă a fost susținută de către Biroul „Europa Creativă” pentru Sud-Estul Europei.

Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” din Constanța și-a consolidat poziția de instituție complexă de repertoriu prin inițiative menite să ducă renumele atât în plan național, cât și pe plan internațional.

4. măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari;

Profilul beneficiarului actual a fost stabilit printr-un sondaj anual, realizat în cadrul instituției de către personalul abilitat (manager, director artistic, consultant artistic), pe un eșantion de 1.000 de subiecți.

Sondajul a fost efectuat pe baza unor chestionare care evidențiau vârsta, sexul, studiile, ocupația, genurile preferate, frecvența prezenței în sala de spectacole și sugestii asupra activității instituției. Pe baza acestor chestionare s-a creionat un portret al beneficiarului:

- predomină spectatorii cu vârsta între 30-60 ani, proporția fiind aproximativ egală între bărbați și femei; urmează pensionarii, elevii și studenții;
- repondenții sunt cetățeni ai orașului Constanța și ai localităților limitrofe;
- majoritatea repondenților au studii superioare;
- cei mai mulți repondenți preferă, în ordine, următoarele genuri: operetă, balet, operă, divertisment muzical coregrafic, concert simfonic și recital;
- la marea majoritatea repondenților, frecvența în sala de spectacole este ocazională, restul fiind prezenți lunar și foarte puțini săptămânal;
- în privința ocupației, majoritatea repondenților sunt persoane angajate, elevi sau pensionari;
- în ceea ce privește cunoștințele muzicale ale repondenților, s-a constatat că aceștia au în proporție destul de mică educație muzicală.

Managementul Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” a organizat și structurat activitatea artistică, oferind, în funcție de categoriile de beneficiari identificați, produse culturale atractive, urmărind și realizând acțiuni cu o arie foarte întinsă de adresabilitate. Astfel, **indicatorii în baza cărora au fost stabilite categoriile de public sunt: vârsta, educația, ocupația, domeniile de interes și statutul social.**

Analizând informațiile primite, instituția a hotărât să desfășoare o activitate îndreptată îndeosebi spre genurile balet clasic, operetă, operă și divertisment muzical coregrafic.

Studiind informațiile primite de la spectatorii noștri, instituția noastră a hotărât să continue proiectul educativ intitulat **BIJUTERII MUZICALE**, care își propune atât atragerea tinerilor spre sălile de spectacol, dar și formarea unei educații muzicale.

Astfel, în cadrul *Serilor camerale*, intrarea pentru elevi și studenți a fost liberă.

Cu toate că specificul instituției este de operă, balet și concert simfonic, s-a lărgit paleta de genuri de spectacol muzical pentru a atrage nu numai publicul meloman, cât și spectatorii care nu au trecut niciodată pragul acestei instituții:

- pentru educarea micilor spectatori s-au prezentat spectacole de balet și musicaluri pentru copii.
- pentru tinerii nefamiliarizați cu genurile specifice ale instituției s-au susținut spectacole de musical (*My fair Lady*), spectacole de operetă (*Liliacul, O noapte la Venezia*), spectacole - divertisment muzical coregrafice (*L'heure d'or de Paris, Amor caliente, O sole mio, A whole new world*), dar și spectacole pentru copii (*Micuța Dorothy* și *Căsuța poveștilor*).

5. grupurile - țintă ale activităților instituției;

Cunoașterea categoriilor de beneficiari a determinat identificarea a trei grupuri-țintă ale activităților instituției, în funcție de indicatorii stabiliți, după cum urmează:

- **segmentul preponderent al societății:** spectator familiarizat cu genul spectacolului muzical coregrafic, cu opțiuni estetice clare, în general cu studii superioare, cu o percepție a valorii interpretative și creative. Din această categorie se detașează un **public matur**, cu un orizont de așteptare în care are întâietate spectacolul clasic, titlul clasic, respectiv autori consacrați, montări clasice;
- **segmentul de public format din pensionari:** un public fidel, prezent la toate evenimentele artistice, entuziast și pozitiv, de tradiție, care prețuiește realizările clasice, fără așteptări nonconformiste și experimentale;
- **segmentul de public tânăr și foarte tânăr:** copiii și adolescenții reprezintă un segment de public câștigat în ultimii ani. Acest segment este atras de spectacolele dedicate copiilor și adolescenților, în special de spectacolele de balet.

6. profilul beneficiarului actual.

Toate informațiile cu privire la categoriile de beneficiari au provenit fie din completarea chestionarelor, fie din interviurile avute în pauzele spectacolelor.

- **pe termen lung:**

Spectacolele instituției beneficiază de un public fidel în proporție de 40 %, preferințele acestor categorii de spectatori sunt spectacolele clasice de operetă, balet, operă și concertul simfonic sau vocal simfonic. Opereta și musicalul aduc o afluență mai mare de public în rândul tinerilor și un număr mai mare de bilete vândute, fiind un gen mult mai accesibil tuturor categoriilor socio- culturale.

- **pe termen scurt:**

Beneficiarul țintă al programelor TNOBOD, atât pe termen scurt cât și pe termen mediu rămâne publicul meloman.

În baza sondajelor realizate în perioada de raportare, se definește structura beneficiarului activității Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”. Astfel, se conturează profilul unui public **conservator, educat, meloman, inițiat și pregătit**.

De asemenea, procentele demonstrează preponderența unui public ocupat, care se documentează rapid, obișnuit cu mediul online (site-ul teatrului, rețelele de socializare etc.), dar și cea a unui beneficiar activ din punct de vedere social (preferă informarea directă, precum și informarea din presă și din afișele amplasate în punctele de afișaj urban și în instituții). Din această perspectivă, perioada de raportare se distinge printr-o stabilitate în relația cu publicul.

Un alt aspect important îl reprezintă procesul de **fidelizare** a publicului, reflectat în creșterea numărului spectatorilor care vizionează un spectacol pe săptămână. Această evoluție indică cointeresarea unui public pentru care **Teatrul „Oleg Danovski”** reprezintă un brand, o constantă calitativă, o stabilitate a vieții sociale și culturale din Constanta și este interesat de activitatea instituției în diversitatea sa.

În aceeași măsură, se evidențiază și o creștere a beneficiarului ocazional. Acest procent în creștere dovedește existența unui tip de promovare neintermediată, prin recomandarea spectacolelor prin comentariile on line sau media și prin promovare directă la potențialii spectatori.

Achiziționarea pachetelor promoționale lunare dovedește faptul că beneficiarii preferă să participe la mai multe evenimente culturale cu costuri mai mici.

Dintr-un alt punct de vedere, creșterea numărului de beneficiari ocazionali dovedește formarea a noi tipuri de public - cel provenind din mediul turistic, cel care aparține mediului rezident (economic, social, media, educațional etc.)

Analizarea datelor obținute din sondajele efectuate conturează profilul unui spectator matur (categoriile de vârstă 40-60 de ani și categoria pensionarilor, însumând mai mult de jumătate din procente), intelectuali cu profesii bine determinate, autonomi financiar, integrați din punct de vedere social și familial. În egală măsură, se distinge o categorie de spectatori cooptată în ultimii ani ai perioadei analizate: publicul adolescent.

Prin diversitatea sa, activitatea Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” prezintă un grad tot mai mare de interes pentru un segment deosebit de important din structura societății, definit prin sintagma „clasă medie a societății”. Acest beneficiar se identifică prin vârstă adultă, cu profesie stabilă, angajat sau întreprinzător, cu venituri medii spre mari, și prin faptul că participă la spectacole din dorința de a sparge rutina cotidiană specifică acestei categorii.

Din punctul de vedere al statutului civil se distinge categoria familiilor cu copii, atrase de programele dedicate copiilor și familiei.

B) Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia: culturale la nivel național și la strategia culturală a autorității;

1. adecvarea activității profesionale a instituției la politicile culturale la nivel național și la strategia culturală a autorității

Activitatea managerială și evoluția activității desfășurate de către Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” în perioada de referință, au avut ca punct de pornire

câteva dintre principiile managementului cultural enunțate în documentele de politici culturale la nivel național cum ar fi:

- „Ministerul Culturii și Patrimoniului Național 2011 - document sinteză privind prioritățile strategice pe termen mediu ale ordonatorilor principali de credite pentru anul 2011 și perspectiva 2012-2014” ;
- „Ministerul Culturii și Patrimoniului Național 2012 - document sinteză privind prioritățile strategice pe termen mediu ale ordonatorilor principali de credite pentru anul 2012 și perspectiva 2013-2015” ;
- „Strategia sectorială în domeniul culturii 2014-2020”.

Raportându-se la obiectivele generale și obiectivele strategice sectoriale ale documentelor de referință, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” a ales ca prioritare și posibil de îndeplinit câteva direcții de bază:

a) Promovarea artei românești în circuitul internațional:

Este un obiectiv pe care Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” l-a îndeplinit pe toată perioada de referință. S-a pus accent, în special, pe arta interpretativă și pe tradiția școlii românești de interpretare. De asemenea, am fructificat renumele Companiei de Balet „Fantasio”, care face parte integrantă din colectivul Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”. Și nu în ultimul rând m-am bazat pe specificul instituției, pe experiența și tradiția fiecărei companii și pe avantajul de a fi un teatru de repertoriu.

- *continuarea tradiției Festivalului Internațional al Muzicii și Dansului*, care a ajuns la cea de –a 43 a ediție fără întrerupere, face ca acest festival să fie cel mai constant și longeviv festival din peisajul cultural românesc. Acest eveniment de referință și-a deschis orizontul către toate genurile performante ale spectacolului muzical coregrafic, trecând de la spectacolul de operă și balet, la spectacole variate de operă, operetă, musical, balet clasic și contemporan, seri de jazz, spectacole divertisment de muzică și dans, recitaluri inedite de chansonete, muzică preclasică, seri de balet, seri corale, concerte simfonice și vocal simfonice, preclasice și clasice;
- *participarea companiei de balet la turneul anual din Germania*, prezentând astfel spectacolele noi din repertoriu, noi distribuții, precum și noi concepții scenografice, coregrafice și regizorale, aduse la o nouă percepție a actului interpretativ și creator;
- *respectarea și recalibrarea viziunii coregrafice* prin distribuirea celor mai valoroși artiști în rolurile prim solistice și demi solistice.
- *participarea companiei de operă la multiple turnee internaționale* cu spectacole de referință din repertoriu: **Boema, Traviata, Gala de operă și operetă.**

b) Susținerea participării comunităților la dezvoltarea cunoașterii, promovarea multiculturalismului și protejarea culturii minorităților;

Orașul Constanța este unul dintre centrele în care conviețuiesc mai multe etnii, cu o puternică implicare și reprezentare în domeniul culturii. Aici există asociații ale grecilor, turcilor, tătarilor, rușilor, armenilor, aromânilor.

În perioada 20.06 - 31.12.2017 am încheiat parteneriat cu reprezentanții comunității elene și am susținut promovarea activităților culturale și a specificului acestei etnii, organizând , în cooperare, spectacole dedicate zilei naționale a Greciei.

În zilele de **28 - 29.10.2017**, împreună cu *UNIUNEA ELENĂ din ROMÂNIA* - filiala Constanța, în sprijinul promovării culturilor naționalităților reprezentative ale zonei Dobrogei, am încheiat un parteneriat pentru susținerea a două Concerte de muzică grecească.

c) Dezvoltarea unor politici comune între cultură și educație, atât în ceea ce privește educarea publicului tânăr pentru consumul cultural și dezvoltarea abilităților lor creative, cât și în ceea ce privește educația artistică specializată, precum și pentru formarea profesională continuă și reconversia profesională;

- Teatrul Național de Operă și Balet "Oleg Danovski" a continuat parteneriatele de tradiție cu Inspectoratul Școlar Județean, pentru a înlesni accesul elevilor la evenimentele culturale, pentru a îndrepta interesul tinerei generații asupra actului de cultură și pentru a garanta astfel continuitatea interesului față de actul artistic și de valorile naționale și universale ale Culturii;

Recunoscând importanța dezvoltării tinerilor, prin implicarea lor în activități culturale, am convenit să colaborăm pe bază de parteneriat activ, pe multiple planuri de interes în domeniul organizării și promovării activităților specifice.

Obiectul protocolului l-a reprezentat cooperarea interinstituțională în vederea derulării unor activități extracurriculare cu caracter cultural, destinate elevilor din județul Constanța.

- s-a creat o legătură strânsă între unitățile de învățământ specifice și activitatea Teatrului Național de Operă și Balet "Oleg Danovski" prin participarea elevilor Colegiului de Arte Regina Maria și a studenților și absolvenților Universității Ovidius, Facultatea de Arte. Tinerii artiști în formare au beneficiat de o practică constructivă, fiind distribuiți în spectacolele din repertoriu, iar instituția a putut descoperi potențiale valori interpretative în regiunea dobrogeană.

Marea majoritate a soliștilor și artiștilor lirici, angajați și colaboratori, au absolvit cursurile Facultății de Arte a Universității "Ovidius".

În spectacolele noastre dăm posibilitatea tinerilor artiști, elevi și studenți ai instituțiilor de învățământ de specialitate din Constanța, să facă o practică artistică în spectacolele repertoriului nostru.

Corul de copii al Colegiului de Arte "Regina Maria" a fost distribuit în spectacolele *Turandot, Carmen, Căsuța poveștilor*.

Balerini, elevi ai secției de coregrafie a Colegiului de Arte "Regina Maria", au colaborat în spectacolele de balet ale instituției, fiind distribuiți în ansamblu și chiar în roluri solistice în spectacolele *Don Quijote și Spărgătorul de nuci*.

d) Creșterea gradului de acces și de participare a publicului la cultură:

Este un obiectiv care se regăsește pe mai multe coordonate ale activității Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”. Astfel, prin care s-a urmărit:

- fundamentarea programelor Teatrului Național de Opera și Balet „Oleg Danovski” în urma sondajelor anuale privind cunoașterea beneficiarului;
- adresabilitatea către cetățean a întregii activități;
- continuarea programului „**BIJUTERII MUZICALE**”, în cadrul căruia s-au realizat seri muzicale cu intrare liberă pentru elevi și studenți, promovând cele mai cunoscute creații universale în recitaluri vocal instrumentale.

- prezentarea programului „**TRĂIEȘTE CLIPA**”, cuprinzând manifestări muzical coregrafice dedicate unor evenimente de larg interes pentru orice categorie de spectatori prin Concertele de Craciun.

2. orientarea activității profesionale către beneficiari:

Prin sondajele la nivelul publicului și prin participarea din ce în ce mai activă a publicului la evenimentele instituției, putem trage concluzia că publicul constănțean este mulțumit și interesat de Programele *Teatrului*. În perioada evaluată s-a ținut seama de categoriile de beneficiari și s-a urmărit diversificarea acestor categorii. În aceste scop s-au realizat programele fiecărei luni:

- Programul **CAPODOPERE ALE MUZICII SIMFONICE** - se adresează spectatorilor familiarizați cu genul spectacolului muzical coregrafic, cu opțiuni estetice clare, în general cu studii superioare, cu o percepție a valorii interpretative și creative, un public matur, cu un orizont de așteptare în care prevalează spectacolul clasic, titlul clasic, respectiv autori consacrați, montări clasice. Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” trebuie să fructifice avantajul de a fi o instituție unică prin complexitatea genurilor pe care le poate aborda, susținând un repertoriu bazat pe capodoperele genurilor muzical și coregrafic, pentru a putea satisface cele mai exigente gusturi, prin diversitatea repertorială și calitatea interpretării.;
- Programul **FESTIVALUL INTERNAȚIONAL AL MUZICII ȘI DANSULUI** - este o activitate susținută și de tradiție ce a ajuns la a 43-a ediție în anul 2017.

Acest program vizează atât beneficiari direcți - public, cât și indirecti - profesioniști (artiști de valoare națională și internațională, manageri de teatru, specialiști, instituții similare din țară și de peste hotare) și se adresează unui public foarte numeros și neomogen pe toată perioada desfășurării.

Spectacolele prezentate acoperă o arie extinsă, de la spectacole de operă, operetă, balet, musical, recitaluri vocal instrumentale, jazz, concert simfonic și vocal simfonic, spectacole dedicate copiilor, atrăgând prin diversitate și valoare toate categoriile de spectatori.

Urmărind evoluția activității, putem concluziona că programele *Teatrului* reprezintă un etalon de promovare a culturii la nivel regional și chiar național. Prin diversificarea lor, aceste programe se raportează la cerințele tuturor categoriilor vizate și atrase prin complexitatea repertorială. Ele se adresează atât spectatorilor fideli și de tradiție, cât și altor beneficiari din medii culturale și sociale diferite și din toate categoriile de vârstă. Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” și-a creat un public fidel, din ce în ce mai numeros și mai satisfăcut de produsul cultural pe care îl oferă, fapt dovedit prin creșterea numărului de bilete vândute și prin afluența din ce în ce mai ridicată la evenimentele instituției.

- Programul **REPERTORIUL CURENT** - se adresează publicului constănțean, care este un public conservator cu un nucleu fidel. Este oportună politica unui repertoriu curent bogat, cu diversitate de genuri. Este necesară menținerea cât mai multor titluri în repertoriu și refacerea celor ce necesită reparații ale decorului și costumelor, dar care au o valoare a concepției regizorale și scenografice. Interesul publicului poate fi suscitată, de asemenea, prin distribuții de înaltă ținută artistică.

S-au refăcut decorurile și recuzita spectacolului *Liliacul* de J. Strauss. Acest titlu, bine realizat din punct de vedere scenografic și regizoral, care atrage un public numeros, a avut nevoie de o reîmprospătare și consolidare a decorurilor și

elementelor de recuzită pentru a putea rămâne în continuare în repertoriul instituției.

3. analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse

În spiritul politicilor culturale europene, managementul Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” a avut în vedere două dimensiuni de bază: zona geografică pe care o deservește și cetățenii acesteia, precum și deschiderea națională și europeană.

Astfel, **prin direcțiile de acțiune întreprinse**, numărul de beneficiari ai programelor și proiectelor *Teatrului* a crescut vizibil:

- raportarea programelor și proiectelor la nevoile beneficiarului;
- gestionarea riguroasă a resurselor umane, financiare și de imagine ale teatrului;
- stabilirea unei frecvențe suprasolicitante a muncii, pentru nivelul statului de funcții insuficient;
- programarea lunară a spectacolelor din repertoriu (cu o medie de 4-5 reprezentații săptămânale);
- implementarea sistemului de abonamente pentru evenimentele de tradiție (*Festivalul Național al Muzicii și Dansului*) și de pachete promoționale lunare;
- administrarea riguroasă a site-ului **www.tnobconstant.ro** și a adresei de Facebook, dar și utilizarea altor platforme din mediul virtual, ceea ce a dus la creșterea numărului de accesări, implicit la suscitarea interesului față de activitatea instituției;
- efectuarea unor turnee cu companiile teatrului de operă și de balet în Germania.
- participarea în distribuțiile spectacolelor, a unor artiști de valoare ai scenelor mondiale, invitați ai *Teatrului*;
- cooperarea cu Organizația Operelor Balcanice, la care a aderat și Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”.
- participarea la Festivaluri naționale și internaționale (turneul companiei de balet a adus un capital de imagine și a adunat elogii în presa internațională).

C) Organizarea, funcționarea instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, pentru mai buna funcționare, după caz:

1. măsuri de organizare internă:

În perioada supusă evaluării, pentru buna desfășurare a activității instituției, au fost emise și puse în aplicare următoarele decizii:

- decizie privind modificarea de gradație;
- decizie privind reîncadrarea personalului;
- decizie privind încetarea contractului individual de muncă;
- decizie privind suspendarea contractului individual de muncă;
- decizie privind transformarea de posturi în structura organizatorică a instituției;
- decizie privind deplasarea personalului în turnee;
- decizie privind componența comisiei de predare-primire a unor gestiuni;
- decizii de angajare;

- decizii privind nominalizarea comisiilor de examinare;
- decizie de constituire a Comisiei de cercetare disciplinară;
- decizie privind sancționarea disciplinară;
- decizie privind constituirea comisiei de recepție;
- decizie privind preluarea de atribuții ;
- decizie privind indexarea cu 25% a drepturilor salariale, conform Legii nr.153/2017;
- decizie privind formarea comisiilor de inventariere și începerea operațiunii de inventariere a patrimoniului;
- decizie privind acordarea concediilor de odihna aferente anului 2017.

2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne:

a) În perioada evaluată **Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”** a înaintat Ministerului Culturii și Identității Naționale, spre avizare și aprobare, următoarele documente:

- modificarea art. 20 alin. 139 din Regulamentul de Organizare și Funcționare a instituției, urmare a comunicării Ordinului MCIN 2946/24.07.2017: „ *Numărul maxim de posturi este de 139*”;
- o nouă organigramă, urmare a punerii în aplicare a OMCIN 2946 / 24.07.2017;
- două state de funcții valabile de la data de 01.08.2017, respectiv 01.11.2017, însoțite de notele de fundamentare pentru aprobarea acestora.

b) Istoricul procedurilor operaționale pentru perioada 20.06-31.12.2017:

Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”, conform O.M.F.P. nr. 946 din 2005, a elaborat proceduri operaționale referitoare la întregul proces de producție, la parcursul financiar al instituției, precum și la parcursul administrativ.

La jumătatea anului 2017, **Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”** avea proceduri operaționale, întocmite conform O.M.F.P. nr.946 / 2005, după cum urmează:

1. Procedura operațională privind achizițiile publice;
2. Procedura operațională privind angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor;
3. Procedura operațională privind întocmirea registrului inventar;
4. Procedura operațională privind întocmirea registrului jurnal;
5. Procedura operațională privind întocmirea registrului cartea mare;
6. Procedura operațională privind organizarea și funcționarea casieriei;
7. Procedura operațională privind organizarea și conducerea contabilității;
8. Procedura operațională privind controlul financiar preventiv propriu;
9. Procedura operațională privind inventarierea patrimoniului;
10. Procedura operațională privind actualizarea, gestionarea și păstrarea dosarelor profesionale;
11. Procedura operațională privind evidența concediilor de odihnă;
12. Procedura operațională privind întocmirea statelor de plată pentru salarii;
13. Procedura operațională privind activitatea juridică;
14. Procedura operațională privind inventarierea patrimoniului;
15. Procedura operațională privind evaluarea performanțelor angajaților
16. Procedura operațională privind angajarea gestionarilor, constituirea de garanții și răspunderea în legătură cu gestionarea bunurilor;

- 17.Procedura operațională privind activitatea de secretariat;
- 18.Procedura operațională privind activitatea auto (realizată în decursul perioadei raportate).

Toate procedurile operaționale existente au fost reactualizate în funcție de modificările legislative.

3. sinteza activității organismelor colegiale de conducere

În perioada 20.06-31.12.2017 a avut loc o ședință a Consiliului Administrativ, desfășurată conform ROF și a legislației în vigoare.

De asemenea, au fost emise și puse în aplicare o serie întreagă de decizii.

La începutul deschiderii stagiunii a avut loc ședința Consiliului artistic în care s-au trasat liniile generale de desfășurare a activității compartimentelor artistice, ținându-se cont de realitățile financiare.

Lunar, Consiliul artistic s-a întrunit pentru analizarea activității și luarea de măsuri asupra distribuțiilor, programării de spectacole, debuturilor, în funcție de bugetul momentului.

4. dinamica și evoluția resurselor umane ale instituției (fluctuație, cursuri, evaluare, promovare, motivare/sanționare);

4.1 - Fluctuația resurselor umane:

Din punct de vedere al numărului de angajați cu contract individual de muncă, se constată un trend ascendent între începutul și finalul perioadei de raportare. Această creștere se datorează, în primul rând, punerii în aplicare a OMCIN 2946/24.07.2017 (suplimentat numărul de posturi de la 137 la 139).

În perioada 20.06.2017 – 31.12.2017 instituția s-a preocupat de ocuparea posturilor vacante (solist instrumentist, artist instrumentist, balerin, solist balet, artist liric, referent, muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole și concerte), fie organizând concursuri, atunci când legea permitea, fie prin încheierea, cu acordul părților, de contracte individuale de muncă, pe perioadă determinată, conform Ordonanței nr.21/2007 privind activitatea instituțiilor de spectacole și concerte, art.13 alin. (3).

În perioada evaluată, TNOBOD a funcționat cu un număr de 137 posturi aprobate, dintre care 10 funcții de conducere și 127 funcții de execuție, iar începând cu data de 01.08.201 , conform Ordinului MCIN nr.2946 /24.07.2017, a funcționat având la bază un număr de 139 posturi aprobate, dintre care 10 funcții de conducere și 129 funcții de execuție.

Structura organizatorică se prezintă astfel :

- 2 direcții: Direcția Balet și Direcția Economică, Resurse Umane, Productie;
- 5 servicii: Contabilitate, Resurse Umane Salarizare, Administrativ, Tehnic Scenă, Producție;
- 2 secții: Orchestră, Cor;
- 3 compartimente: Balet, Studii Muzicale Balet, Studii Muzicale Operă.

Salariați la data de:	Posturi ocupate	Posturi vacante	Total posturi cf. statutului de funcții aprobat
30.06.2017	133	4	137
31.12.2017	138	1	139

La sfârșitul anului 2017, instituția funcționa cu un număr de 138 de salariați.

În intervalul de referință, în cadrul instituției și-au încetat activitatea 2 salariați, urmare a demisiei sau a expirării duratei contractului individual de muncă.

Conform art.10 alin. 4 din Legea nr. 153/2017, ca urmare a îndeplinirii condițiilor legale, 5 salariați au beneficiat de modificare a gradației.

Prin Nota de fundamentare a Statului de funcții aprobat de către MCIN, valabil de la data de 01.08.2017, au fost introduse două noi posturi, și anume:

- un post artist instrumentist, gr. prof I/0;
- un post artist liric, gr. prof. I/0

Prin nota de fundamentare a statutului de funcții aprobat de către MCIN valabil de la data de 01.11.2017, a survenit următoarea modificare asupra posturilor:

- un post de *regizor tehnic, tr.prof. I*, a fost transformat în *muncitor* din activitatea specifica instituțiilor de spectacole și concerte, *tr.prof. I*.

4.2 - Cursuri de perfecționare

Ca urmare a sumelor alocate în buget în perioada de raportare, personalul *Teatrului* nu a efectuat cursuri de perfecționare.

4.3 - Evaluarea personalului angajat

În perioada de referință evaluarea personalului angajat era efectuată pentru anul 2016.

4.4 - Promovarea în grade

Conform art.31 aliniat 8 din Legea nr. 153/2017, ordonatorii de credite pot demara procedura privind promovarea pe funcții, grade și trepte profesionale numai cu condiția încadrării în cheltuielile de personal aprobate în buget, fapt pentru care, în perioada 20.06-31.12.2017 ne-am aflat în imposibilitatea organizării concursurilor de promovare, instituția primind rectificare bugetară la capitolul *Cheltuieli cu personalul* în data de 07.12.2017.

4.5 - Sancțiuni

În perioada evaluată a fost emisă o decizie cu avertisment disciplinar.

Tot în această perioadă s-a emis și pus în aplicare o sancțiune de reducere a salariului de bază cu 5% pentru o perioadă de 3 luni.

5. măsuri luate pentru gestionarea patrimoniului instituției, îmbunătățiri/refuncționalizări ale spațiilor;

Conform **raportului de control al Curții de conturi nr. 2126/ 17.02.2014**, în urma acțiunii de verificare a situației evoluției și modului de administrare a patrimoniului, precum și legalitatea realizării veniturilor și a efectuării cheltuielilor pe anul 2013, s-au constatat următoarele:

- înregistrarea clădirii și terenului în conturile 212 și 211 (așa cum au fost preluate din evidențele CJConstanța – primul ordonator de credite al instituției);
- s-a solicitat schimbarea înregistrării din conturile 212 și 211 în contul 8030 - cont în afara bilanțului, operațiune care s-a efectuat în timpul misiunii de control;

Ca urmare a punerii în aplicare a solicitării Curții de conturi, clădirea a fost scoasă din evidența Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”.

Din acel moment, orice reparație, îmbunătățire, modificare sau reabilitare a spațiilor clădirii sau ale clădirii, au fost interzise din punct de vedere legal, acestea putând fi efectuate doar de către proprietar sau administrator.

S-au efectuat lucrări de reparații, reabilitări urgente, numai acolo unde exista pericolul nefuncționalității spațiilor din pricina degradării avansate:

- Foyer teatru - reparații tencuială;
- zugrăveli;
- Cabina 6 - reparații tencuială;
- Intrare public - reparații tencuială plafon;
- zugrăveli;
- Recondiționat mobilier Foyer teatru (canapele și fotolii);
- Reparații curente instalații sanitare (dușuri, toalete, chiuvete);
- Reparații mecanice și electrice autoturism Dacia 1310 CT 01 TOC;
- Reparații mecanice microbuz Iveco CT 21 TBD;
- Refacere decoruri și recuzită spectacolul Liliacul de J.Strauss;
- Revizie și reparații sistem aparate aer condiționat Sala Studio Balet;
- Reparație copiator Xerox biblioteca muzicală.

6. măsuri luate în urma controalelor, verificării/auditării din partea autorității sau a altor organisme de control în perioada raportată.

În data de 01.09.2017, la sediul instituției a fost efectuat un control privind apărarea împotriva incendiilor și protecției civile, executat de către reprezentanții Inspectoratului pentru Situații de Urgență Dobrogea, conform prevederilor Legii nr.307/2006 și legii 481/2004.

Urmare constatărilor făcute s-au dispus următoarele măsuri:

- verificarea instalației electrice de iluminat și priză în baza unui graphic;
- verificarea tuturor echipamentelor care pot genera incendii;
- acoperirea sau desființarea oglinzilor plasate pe traseul căilor de evacuare;

- repunerea în funcțiune a unor luminoblocuri aferente iluminatului de securitate pentru evacuare;
- contactarea producătorului de stingatoare de incendiu tip P6, pentru etichetarea corectă;
- schimbarea sensului de deschidere a ușilor destinate evacuării utilizatorilor, din interior spre exterior;
- efectuarea de lucrări de ignifugare la materiale combustibile ale scenei, neignifugate încă.

Pentru toate aceste nereguli, instituția a fost sancționată cu avertisment.

D) Evoluția situației economico-financiare a instituției:

1. analiza datelor financiare din proiectul de management corelat cu bilanțul contabil al perioadei raportate;

1.a - Analiza comparativă a cheltuielilor cu personalul angajat si cu cel colaborator

Perioada	Număr de persoane angajate la sfârșitul anului	Cheltuieli de personal /an valoare (lei)	Număr colaboratori tehnic, administrativ și de producție	Contracte civile/Pfa-uri valoare (lei)	Număr colaboratori în baza Legii nr. 8/1996, privind cesiunea drepturilor de autor și a drepturilor conexe	Drepturi de autor și drepturi conexe valoare pe an (lei)	Rulari spectacole Valoare (lei)
20.06-31.12.2017	138	6.384.988	26	296.759	172	1.136.696	335.440

Observații:

În urma analizei financiare din proiectul de management coroborată cu analiza bilanțului contabil al perioadei 20.06.-31.12.2017, se constată numărul scăzut de salariați în raport cu volumul de muncă și diversitatea programelor și necesitatea imperioasă a colaboratorilor pentru toate compartimentele și secțiile instituției.

Cei 138 de salariați, împărțiți în toate compartimentele (orchestră, cor, soliști, balet, studii muzicale, producție, tehnic scenă, birouri) sunt insuficienți pentru realizarea oricărui gen de spectacol specific instituției noastre (operă, balet, operetă, concert simfonic, musical).

Totuși, numărul colaboratorilor de la producție, tehnic scenă, birouri este mic, făcând cu greu față necesităților instituției, iar sumele alocate cu cheltuielile cu onorariile acestora se încadrează în limitele funcțiilor similare ale salariaților.

Prin specificul instituției, spectacolele realizate recurg la un număr mai mare de interpreți (instrumentisti, balerini, coriști, soliști) fapt ce presupune suplimentarea personalului necesar prin contracte civile, de cesiune a drepturilor de autor, contracte cu persoane fizice autorizate. Numărul colaboratorilor în baza Legii nr. 8/1996, privind cesiunea drepturilor de autor și a drepturilor conexe reprezintă atât interpreții ocazionali cât și pe cei care desfășoară o activitate permanentă în compartimentele instituției. Se observă un echilibru al numărului de colaboratori atât la contracte civile, cât și la contractele de cesiune a drepturilor de autor pentru perioada

analizată.

Pentru muncă similară, salariații sunt remunerați dublu față de colaboratorii permanenți, din lipsa sumelor necesare alocate la bunuri și servicii.

1.b - Teatrul Național de Opera și Balet „Oleg Danovski” din Constanța a urmărit să îndeplinească prin *programul minimal*, toate programele și proiectele stabilite prin proiectul de management.

Din motive independente de voința managerului (motive obiective concretizate prin bugete alocate din oficiu, fără a respecta necesitățile unei instituții profesioniste de cultură, fără a se ține seama de personalul insuficient în toate compartimentele și fără a se lua în considerare specificul complex al instituției), programul minimal al perioadei evaluate a cuprins mai puține proiecte și programe decât cele dorite și propuse în proiectul de management, în unele cazuri chiar renunțând-se la anume programe, din cauza lipsei de susținere financiară (proiecte europene, transfrontaliere, concursurile de balet, de operă). Cu toate acestea, s-au îndeplinit toate proiectele stabilite prin programul minimal aprobat. Acesta a fost definitivat doar după obținerea unei rectificări absolut necesare. Printr-o eficientizare a cheluielilor s-a reușit să se mențină programul **REPERTORIUL CURENT**, care la Constanța însumează peste 40 de titluri de operă, operetă și balet.

2. evoluția valorii indicatorilor de performanță în perioada raportată, conform criteriilor de performanță ale instituției din următorul tabel:

Nr.crt	Indicatori de performanță	Perioada evaluată 20.06-31.12.2017
1.	Cheltuieli pe beneficiar(subvenție+venituri-cheltuieli de capital)/nr.de beneficiari	199,55
2.	Fonduri nerambursabile atrase (lei)	-
3.	Număr de activități educaționale	5
4.	Număr de apariții media	87
5.	Număr de beneficiari neplătitori	2.087
6.	Număr de beneficiari plătitori	38.994
7.	Număr de expoziții/Număr de reprezentații/Frecvența medie zilnică	203,60
8.	Număr de proiecte/acțiuni culturale	78
9.	Venituri proprii din activitatea de bază	335.440
10.	Venituri proprii din alte activități	34.602
11.	Număr de spectacole	78
12.	Număr de titluri	27

E) Sinteza programelor și a planului de acțiune pentru îndeplinirea obligațiilor asumate prin proiectul de management:

1. Viziunea

Viziunea managerială a *Teatrului* a fost canalizată pe menținerea interesului public asupra vieții culturale și propagarea în medii cât mai diferite a principiilor care ar trebui să stea la baza construirii unei societăți superioare, și anume:

- interacțiunea dintre cultura superioară creatoare și cultura poporului;
- libertatea de exprimare, dreptul fiecărui cetățean la cultură și respectarea specificității naționale;
- stimularea artiștilor interpreți și creatori, susținerea și promovarea valorilor tinere, integrarea lor în procesul de creație și interpretare a spectacolului muzical-coregrafic.

Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” din Constanța devenit o instituție importantă pe plan local, național și internațional, dovedind capacitatea de a se autodepăși prin diversificare, volum de muncă, capacitatea de a se adresa unor grupuri țintă cât mai diversificate, fiind un promotor al valorilor naționale și al artei universale de calitate.

Prin activitatea sa a demonstrat că este un factor important în spațiul socio-cultural local, foarte important în actul educațional și cu deschidere către reprezentarea culturală pe plan național și european.

2. Misiunea

Misiunea instituției este aceea de a reprezenta creațiile muzicale naționale și universale, clasice și contemporane, sub diversele forme consacrate: spectacole de operă, operetă, balet, concerte simfonice și vocal simfonice, precum și orice altă formă de expresie artistică, pentru a promova arta interpretativă românească și valorile artistice universale atât pe plan național, cât și pe plan internațional.

În toata perioada analizată s-a urmărit sprijinirea și promovarea valorilor interpretative românești, precum și diversificarea genurilor reprezentate pentru garantarea adresabilității către toate categoriile de spectatori din toate mediile sociale.

Politica repertorială s-a dezvoltat în mai multe direcții: calitate și diversificarea ofertei, realizarea unui număr mai mare de evenimente, dar și lărgirea ariei de prezentare a propriilor proiecte, ieșind din spațiul local (propria scenă), și impunându-se pe plan regional, național și internațional.

Totodată, misiunea Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” este și aceea de a face educație prin cultură, de a raporta oferta la categoriile de beneficiari identificați, precum și de a suscita interesul unor noi categorii de beneficiari.

Conform articolului 33 din Constituția României privind garantarea accesului la cultură, pentru păstrarea identității spirituale, sprijinirea culturii naționale, stimularea artelor, protejarea și conservarea moștenirii culturale, dezvoltarea creativității contemporane, promovarea valorilor culturale și artistice ale României în lume, dar și pentru respectarea politicilor culturale naționale, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” a desfășurat o activitate menită să devină un motor de dezvoltare în

comunitatea căreia i se adresează, un reprezentant important al culturii naționale și un liant în viața socio-culturală a regiunii dobrogene.

Toate proiectele și programele, concretizate în evenimente culturale prezentate la nivel local, național și internațional, au respectat viziunea și misiunea instituției.

În fiecare an instituția a căpătat o mai mare vizibilitate, un număr din ce în ce mai mare de spectatori au apreciat spectacolele prezentate, toți partenerii europeni au devenit colaboratori fideli, fiind impresionați de evoluția pozitivă, calitativă a realizărilor regizorale și scenografice, dar și a interpretării în toate colectivele (balet, orchestră, cor, tehnic, soliști).

Unicitatea instituției a adus, pe lângă dezavantaje și greutăți, avantajul unei activități complexe, care se adresează unor categorii variate de beneficiari și care poate oricând satisface gusturile cât mai variate ale publicului meloman sau în formare.

Astfel, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” a devenit cel mai important centru cultural al Dobrogei, un reprezentant de seamă al culturii naționale și un factor important al vieții sociale și artistice a României, reușind, prin nivelul artistic ridicat, să poarte în Europa imaginea unei Români culturale demne de luat în seamă.

3. Obiective (generale și specifice)

Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” a urmărit să îndeplinească toate obiectivele propuse prin proiectul de management.

Obiectivele au fost specificate în programul minimal, fiind influențate în mod dramatic de către bugetul aprobat (în cazul teatrului nostru, **bugetul alocat**) și au fost concretizate prin prezentarea de titluri de spectacole și programe diverse, inițiate pentru a atrage cât mai mulți spectatori și de a forma cât mai multe grupuri țintă, dar fără a putea realiza titluri noi în peisajul cultural conștient.

a) îndeplinirea tuturor obiectivelor din programul minimal

Pentru perioada suspusă evaluării, toate obiectivele programului minimal au fost îndeplinite.

- s-au dezvoltat programe menite să dureze pe toată perioada mandatului, fiind reprezentative pentru specificul instituției: ***Bijuterii Muzicale, Capodopere ale Muzicii simfonice, Trăiește clipa, Repertoriul Curent;***
- s-a susținut ***Festivalul Internațional al Muzicii și Dansului - ediția a 43-a-*** de la Constanța.

b) promovarea artei românești în circuitul internațional

- promovarea artei românești în circuitul internațional este un obiectiv pe care *Teatrul* l-a urmărit pe toată perioada de referință. S-a pus accent, în special, pe arta interpretativă și pe tradiția școlii românești de interpretare;
- a fost fructificată valoarea ridicată a colectivului *Balet* și renumele *Companiei de Balet „Fantasio”,* care încă de la înființare a dovedit acest lucru atât pe plan național, cât și pe plan internațional;
- s-a ținut cont de specificul instituției, de experiența și tradiția fiecărei companii și de avantajul de a fi un teatru de repertoriu;
- transformarea *Festivalului de Operă și Balet* (numit înainte și *Luna Operei*) în *Festivalul Internațional al Muzicii și Dansului,* care a ajuns la a 43-a ediție fără întreruperi, fiind cel mai constant și longeviv festival din peisajul cultural

românesc, a făcut ca acest Festival să își deschidă orizontul către toate genurile performante ale spectacolului muzical coregrafic, trecând de la spectacolul de operă și balet, la spectacole variate de operă, operetă, musical, balet clasic și contemporan, seri de jazz, spectacole divertisment de muzică și dans, recitaluri inedite de chansonete, muzică preclasică, seri de balet, seri corale, concerte simfonice și vocal simfonice, preclasice și clasice. Prin invitații interpreți și dirijori de renume atât din țară cât și din străinătate s-a asigurat o vizibilitate internațională mai mare, precum și o creștere spectaculoasă a calității spectacolelor, deci și a numărului de spectatori;

- participarea companiei de balet la turneul anual din Germania, prezentând astfel spectacolele noi din repertoriu, noi distribuții și noi concepții scenografice, coregrafice și regizorale, aduse la o nouă percepție a actului interpretativ și creator, cum ar fi *Romeo și Julieta*, *Crăiasa zăpezii*, dar și titluri din repertoriul clasic curent, cum ar fi *Spărgătorul de nuci* și *Peer Gynt*;
- participarea companiei de operă la multiple turnee internaționale, prin cooperarea cu Agenția Operaclassica din Germania, colaborare intrată deja în tradiția activităților estivale, cu spectacole de referință din repertoriu *Boema*, *Traviata*, *Gala de Operă și Operetă*.

c) dezvoltarea unor politici comune între cultură și educație

Acest obiectiv este foarte important pentru formarea și fidelizarea tinerei generații, având efecte pe termen lung atât în ceea ce privește educarea publicului tânăr pentru consumul cultural și dezvoltarea abilităților lor creative, cât și în ceea ce privește educația artistică specializată, precum și pentru formarea profesională continuă și reconversia profesională. De asemenea, este un obiectiv important pentru asigurarea perpetuă a publicului amator de cultură și spectacol.

Teatrul Național de Operă și Balet "Oleg Danovski" a continuat parteneriatele cu Inspectoratul Școlar Județean, pentru a înlesni accesul elevilor la evenimentele culturale, pentru a atrage atenția tinerei generații asupra actului de cultură și asupra necesității educației prin cultură, pentru a garanta astfel continuitatea interesului față de actul artistic și de valorile naționale și universale ale culturii.

Recunoscând importanța dezvoltării tinerilor prin implicarea lor în activități culturale, s-a menținut protocolul de parteneriat activ, pe multiple planuri de interes în domeniul organizării și promovării activităților specifice.

Obiectul protocolului l-a reprezentat cooperarea interinstituțională și în anul 2017, în vederea derulării unor activități extracurriculare cu caracter cultural, destinate elevilor din județul Constanța. Acest protocol s-a semnat din anul 2012 și s-a prelungit și în anii următori, până în anul 2017.

S-a creat o legătură strânsă între unitățile de învățământ specifice și activitatea Teatrului Național de Operă și Balet "Oleg Danovski", prin participarea elevilor Colegiului de Arte Regina Maria, a studenților și a absolvenților Universității Ovidius și a Facultății de Arte.

Tinerii artiști în formare au beneficiat de o practică constructivă, fiind distribuiți în spectacolele din repertoriu, iar instituția a putut descoperi potențiale valori interpretative în regiunea dobrogeană.

Accesul elevilor și studenților s-a făcut pe bază de legitimație, ori cu preț special sau gratuit.

În activitatea instituției au fost cooptați artiști absolvenți ai instituțiilor constănțene de profil.

Marea majoritate a soliștilor și artiștilor lirici angajați și colaboratori au absolvit cursurile Facultății de Arte a Universității "Ovidius", iar cei meritoși au fost responsabilizați în spectacolele din repertoriu, cu roluri principale sau secundare.

În spectacolele noastre dăm posibilitatea tinerilor artiști, elevi și studenți ai instituțiilor de specialitate din Constanța, să facă o practică artistică.

Prin programul **BIJUTERII MUZICALE** am facilitat participarea tinerilor artiști la recitalurile programate în cadrul activității curente a teatrului. Astfel, au luat naștere recitaluri de tinere talente în domeniul muzicii vocal instrumentale.

Corul de copii al Colegiului de Arte "Regina Maria" a fost distribuit în spectacolele *Turandot* și *Carmen*.

Balerini, elevi ai secției de coregrafie a Colegiului de Arte "Regina Maria", au colaborat în spectacolele de balet ale instituției, fiind distribuiți în ansamblu și chiar în roluri solistice în spectacolele *Don Quijote* și *Spărgătorul de nuci*.

d) creșterea gradului de acces și de participare a publicului la cultură

Este un obiectiv care se regăsește pe mai multe coordonate ale activității Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”.

Managementul *Teatrului* a structurat activitatea în funcție de categoriile de beneficiari identificați în urma sondajelor, realizând acțiuni cu o largă arie de adresabilitate și fundamentând programele în funcție de cerințele publicului:

- realizarea unor programe pentru diversele categorii de public; spectacole muzicale și de balet pentru copii prin programul **REPERTORIUL CURENT** (*Micuța Dorothy, Căsuța poveștilor, Spărgătorul de nuci*) dar și prin programul **BIJUTERII MUZICALE**, prin asigurarea unor seri educative, accesibile unui public în formare (*Seară lirică și Seară camerală*);
- organizarea unor spectacole - eveniment în colaborare cu asociații și instituții de învățământ preșcolar și școlar, universitar, de specialitate sau de amatori (*Muze la pontul Euxin, Eu, tu și Ovidius*);
- crearea programului „**BIJUTERII MUZICALE**” - program menit să cointereneze atât publicul meloman (prin calitatea repertoriului și a interpretării), dar și publicul neavizat (prin lucrări de largă popularitate), în cadrul căruia s-au realizat seri muzicale cu intrare liberă pentru elevi și studenți, promovând astfel cele mai cunoscute creații universale în recitaluri vocal instrumentale;
- crearea programului **REPERTORIUL CURENT** - menit să satisfacă gusturile publicului meloman, fidel spectacolului clasic de operă și de balet, operetă și musical, dar și divertisment muzical coregrafic.

În sprijinul atingerii acestui obiectiv s-a diversificat și s-a amplificat modalitatea de promovare a activității, printr-o pătrundere mai agresivă în spațiul online, prin refacerea și îmbunătățirea calității și funcționalității site-ului, prin accesarea tuturor modalităților electronice de promovare.

Grafica afișelor stradale și a bannerelor s-a modificat, adaptându-se la noile percepții și cerințe. Au fost accesate noi modalități de promovare urbană prin bannere de mai mari dimensiuni, prin monitoarele din mijloacele de transport în comun, iar mediul virtual a fost exploatat mai intens, extinzându-se și pe site-urile mass media, sau ale firmelor de publicitate online.

4.Strategia culturală pentru întreaga perioadă de management

Strategia culturală, care se regăsește în proiectul de management pentru perioada 20.06.2017 - 20.06.2022, a fost mult influențată de realitatea la nivel de resurse umane, de istoricul alocării surselor bugetare aleatorii și insuficiente în fiecare an, și de o bază materială precară, probleme cu care s-a confruntat instituția în ultimii 12 ani.

Totuși, am respectat toate evenimentele culturale și naționale de importanță în toată această perioadă și specificul instituției.

De asemenea, am ținut cont de misiunea instituției și de realitățile zonei de reprezentare-Dobrogea.

Perioada desfășurării proiectului de management, 2017-2022, a debutat sub auspicii nefavorabile, cu un buget insuficient pentru desfășurarea activităților până la sfârșitul anului, cu un stat de funcții subdimensionat. Astfel, numărul de 138 de salariați a făcut ca realizarea oricărui program inclus în proiectul de management să devină imposibil de realizat.

Bugetul alocat pentru anul 2017 a fost mult prea mic pentru a ne ajunge până la sfârșitul anului, îngreunând și modificând orice intenție de a ieși din tiparele normalității și de a aspira la realizări surprinzătoare, care ar fi putut avea un puternic impact asupra publicului .

Anul 2017, până la finalul lui, a fost o încercare de supraviețuire și o probă de rezistență, pe care am trecut-o cu bine, dar fără nici o premieră realizată. Strategia culturală s-a limitat la susținerea repertoriului curent și la organizarea de evenimente ocazionale care să atragă fondurile atât de necesare continuării activității.

Dacă această instituție există încă, dacă rezultatele pozitive ale activității manageriale s-au văzut și în această perioadă prin programul minimal îndeplinit, prin veniturile proprii realizate, prin realizarea unui climat de profesionalism și muncă susținută, prin recunoaștere pe plan național și internațional, aceasta se datorează calităților de necontestat ale tuturor angajaților Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” din Constanța, dar și solicitărilor publicului și deschiderii colectivității constănțene către cultură.

Totuși, toate punctele din strategia „de avarie” a perioadei de management raportate au fost atinse și îndeplinite, conform programului minimal.

Astfel, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” se menține ca centru cultural unic și reprezentativ pentru spațiul dobrogean, care-și structurează activitatea în funcție de categoriile de beneficiari identificați, realizând programe cu o largă arie de adresabilitate:

- s-a urmărit atragerea segmentului de public cel mai important pentru viitorul instituțiilor de cultura, și anume publicul format din elevi, preșcolari, studenți. Pentru ei s-au realizat spectacole atractive, musicaluri și spectacole de balet care au crescut prezența celor mici în sala de spectacol în fiecare an;
- s-a urmărit fidelizarea publicului, fapt ce se reflectă în creșterea numărului de spectatori, și implicarea cât mai mare în viața socio-culturală a colectivității, prin parteneriate care au promovat programele teatrului în diferite medii sociale și colectivități;
- de asemenea, s-a urmărit o dezvoltare a relațiilor culturale cu alte instituții de același profil din țară, precum și cu asociații culturale, creându-se legături durabile prin schimburi culturale cu Opera Brașov, Opera-classica-Germania, Konzertdirektion Landgraf din Germania;

- strategia repertorială s-a îndreptat către un repertoriu bogat și diversificat, bazându-se pe realitățile orașului Constanța și caracteristicile publicului.

Pentru necesitățile acestui important nucleu de public fidel, care este prezent aproape la toate evenimentele, sau pentru cele ale publicului meloman, care preferă anume genuri de spectacol (operă, balet, concert simfonic sau operetă), s-a conceput un repertoriu foarte vast, în care titlurile stagiunii nu se repetă, recurgând la întregul repertoriu curent al instituției. În raport cu posibilitățile financiare am încercat să aducem interpreți și dirijori valoroși, care să aducă un număr cât mai mare de spectatori.

- *Festivalul Internațional al Muzicii și Dansului* este un alt punct al strategiei manageriale, adunând laolaltă genuri cât mai diverse și mai atractive, precum și artiști consacrați ai scenelor românești și internaționale. Perioadele de desfășurare a Festivalului garantează o prezență a spectatorilor peste limita medie a anului, adunând la ultima ediție un număr de 5.000.

5.Strategie și plan de marketing

Strategia de promovare a Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” pornește de la rolul său activ în viața socio-culturală a comunității pe care o deservește. S-a pus accent pe interesul de a difuza informații asupra activității și de a atrage, prin informare justă și originală, a cât mai mulți spectatori.

Activitatea desfășurată pe plan național și internațional a contribuit la crearea unei imagini pozitive a activității instituției. Am avut parteneri media constanți, care au recepționat obiectiv semnalele noastre, astfel că în ziarele *locale Telegraf, Cuget liber, Observator de Constanța, Ziua de Constanța*, s-au regăsit toate evenimentele culturale prezentate de instituția noastră.

O colaborare fructuoasă s-a realizat cu televiziunile locale, care au promovat comunicatele de presă, au invitat artiști interpreți, creatori și conducerea instituției la interviuri în direct, la mese rotunde, precum și la dezbateri culturale, ținând astfel aprins interesul pentru activitatea desfășurată.

Televiziunile *Litoral TV, Antena de Constanța, Dobrogea Tv, Realitatea Tv și DG24* au fost parteneri constanți. Direcțiile de marketing pe care TNOBOD le-a urmărit în perioada analizată au vizat noile oportunități privind promovarea urbană, atragerea interesului public asupra activității instituției, crearea de parteneriate strategice etc.

Îmbunătățirea calității materialelor publicitare, printr-o nouă concepție grafică, cât și prin dimensiuni, calitatea culorii și a materialelor folosite, au adus un plus de valoare promovării spectacolelor.

Direcțiile de marketing trasate de către Teatrul Național de Opera și Balet „Oleg Danovski” dovedesc tendința către o promovare urbană mai agresivă pentru atragerea interesului public asupra activității instituției și impunerea în conștiința comunității a imaginii unui teatru performant, de nivel european, implicat în viața colectivității pe care o slujește.

6. Programele propuse pentru perioadă de management evaluată

➤ PROGRAMUL 1 – „CAPODOPERE ALE MUZICII SIMFONICE”

Creația simfonică clasică și contemporană, românească și universală, va fi prezentată în fața publicului în interpretări valoroase, sub bagheta unor mari maeștri români și străini.

Scopul - menținerea tradiției concertelor simfonice și îmbogățirea repertoriului simfonic și vocal simfonic cu interpretări de referință;

Grup țintă - publicul iubitor de concert simfonic, informat, cu gust dezvoltat pentru valorile muzicii universal.

➤ **PROGRAMUL 2 – „FESTIVALUL INTERNAȚIONAL AL MUZICII ȘI DANSULUI” - ediția a 43-a** - cel mai longeviv festival de gen din țară, moment de mare atracție pentru toate categoriile de public, de toate vârstele, prin prezentarea celor mai valoroase titluri ale repertoriului current.

Scopul - diversificarea genurilor spectacolului muzical coregrafic;

- prezentarea unor spectacole cu invitați de valoare națională și internațională;
- cooperarea cu instituții similare din țară și de peste hotare, prin prezentarea unor spectacole în afara repertoriului instituției.

Grup țintă - toate categoriile de public

➤ **PROGRAMUL 3 – „REPERTORIUL CURENT”**

Cunoscând importanța atragerii publicului cu evenimente cât mai bogate și mai diversificate, programul *Repertoriul curent* reprezintă totalitatea spectacolelor posibil de reprezentat din repertoriul instituției. Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” are în repertoriu un număr impresionant de spectacole din repertoriul universal, fiecare dintre ele putând să fie oricând prezentat.

Acest fapt implică un volum foarte mare de muncă, performarea unui titlu doar o dată sau de două ori pe an, fiind un tur de forță pentru toți interpreții din toate compartimentele artistice. Totuși, aceasta este cea mai sigură metodă de a asigura un public numeros la evenimentele instituției.

Publicul constănțean este un public conservator, cu un nucleu fidel.

Este oportună politica unui repertoriu curent bogat, cu diversitate de genuri.

Este necesară menținerea cât mai multor titluri în repertoriu și refacerea celor ce necesită reparații ale decorului și costumelor, cât și prezentarea unor distribuții de înaltă ținută artistică, pentru a oferi publicului evenimente de larg interes.

➤ **PROGRAMUL 4 – „BIJUTERII MUZICALE”**

Stagiunea de concerte camerale a urmărit promovarea școlii interpretative românești și a tinerilor interpreți români .

Scop - promovarea repertoriului cameral românesc și universal, clasic și contemporan, vocal și instrumental, precum și promovarea interpreților instituției;

- diversitate cultural;
- îmbunătățirea performanțelor artistice ale artiștilor instituției și ale tinerilor interpreți.

Grup țintă - publicul larg, elevi și studenți.

➤ **PROGRAMUL 5 – “TRĂIEȘTE CLIPA”**

Scop - diversitate în oferta culturală, prin celebrarea unor momente speciale cu însemnătate pentru comunitate, de pe parcursul întregului an.

Grup țintă - toate categoriile de spectatori.

7. proiecte din cadrul programelor

Lista proiectelor din cadrul programelor pentru perioada 20.06 - 31.12.2017

Programul	Descrierea programului	Denumire proiect / autor
1. CAPODOPERE ALE MUZICII SIMFONICE	Concerte simfonice și vocal simfonice din creația națională și universală, clasică și contemporană	6 evenimente :
		1. Florin Totan- Sebastian Tegzesiu Lucrări de mare popularitate
		2. Radu Postăvaru – Ștefan Cazacu Mendelssohn-Bartholdy; Elgar; Sostakovici
		3. Vladimir Lungu- Ioana Maria Lupașcu U.C.Erkin ; F.R.Liszt; Ceaikovski
		4.Cristian Brâncuși – Smaranda Drăghici ; Medalion Dinos Constantinides
		5. Ionut Pascu – Muzica simfonica de larga popularitate, film si musical
		6. Ionut Pascu – Muzica simfonica de larga popularitate, film si musical
2. FESTIVALUL INTERNAȚIONAL AL MUZICII ȘI DANSULUI	Cel mai longeviv festival de gen din țară, ajuns la cea de a 43-a ediție, moment de atracție pentru toate categoriile de public, de toate vârstele, prin	14 evenimente :
		1. Aida de G.Verdi
		2. Spărgătorul de nuci de P.I Ceaikovski
		3. Concert simfonic extraordinar Alexandru Tomescu/ Nayden Todorov

	<p>prezentarea celor mai valoroase titluri ale repertoriului curent, dar și prin diversificarea de genuri prezentate (prin premiere) cu invitați de marcă din țară și străinătate.</p>	<p>4. Carmen de G.Bizet</p> <p>5. Peer Gynt de E.Grieg</p> <p>6. Micuța Dorothy de M.Țeicu</p> <p>7. My Fair Lady de Fr.Loewe</p> <p>8. Traviata de G.Verdi</p> <p>9. Albumul cu amintiri</p> <p>10. Muzici „Tari ca piatra”</p> <p>11. Boema de G.Puccini</p> <p>12. Forța destinului de G.Verdi</p> <p>13. Seară lirică „Eu, Tu și Ovidiu”</p> <p>14. Zorba de Mikis Theodorakis</p>
<p>3. REPERTORIUL CURENT</p>	<p>Este cea mai sigură metodă de a asigura un public numeros la evenimentele instituției.</p> <p>Reprezintă totalitatea spectacolelor posibil de reprezentat din repertoriul instituției.</p>	<p>14 evenimente :</p> <p>1.Traviata</p> <p>2. Boema de G.Puccini</p> <p>3. Crăiasa Zăpezii de E.Grieg/J.Sibelius</p> <p>4. O noapte la Veneția de J.Strauss</p> <p>5. O sole mio, divertisment</p> <p>6. Văduva Veselă de F.Lehar</p> <p>7. Don Pasquale de G.Donizetti</p> <p>8. Romeo și Julieta de S.Prokofiev</p> <p>9. My Fair Lady de Fr.Loewe</p> <p>10. Rigoletto de G.Verdi</p> <p>11. Bal Mascat de G.Verdi</p> <p>12. Căsuța Poveștilor</p>
<p>4. BIJUTERII MUZICALE</p>	<p>Promovarea școlii interpretative românești și a tinerilor interpreți</p>	<p>8 evenimente:</p> <p>1. Recital violoncel</p> <p>2. Trio clarinet</p>

	români. Are ca scop promovarea repertoriului cameral românesc și universal, clasic și contemporan, vocal și instrumental, precum și promovarea interpreților instituției	3. Trio „Tomis ” 4. Seară Lirică - Georgiana Costea 5. Cvartet de corzi 6. Recital de operă și operetă 7. Opera in recital 8. Recital de opera si liduri
5. TRĂIEȘTE CLIPA	Diversificarea ofertei culturale prin evidențierea unor momente speciale de pe parcursul anului, de larg interes	Anul Ovidius Muze la Pontul Euxin Concert Extraordinar de Crăciun – 3 reprezentații

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

Pe perioada supusă evaluării, *Teatrul* a inițiat și a susținut evenimente și activități menite să-i crească faima și vizibilitatea în plan național și internațional, i-au consolidat imaginea în rolul în comunitatea pe care o deservește, și au poziționat-o ca lider al reprezentării culturale din Constanța și din regiunea Dobrogei, devenind un centru cultural important în percepția publică.

Activitatea estivală s-a adresat unui public eterogen, atât constănțean, cât și turiștilor români și străini .

În această direcție se înscriu evenimente cum ar fi:

- **GALA DE OPERĂ ȘI OPERETĂ** - manifestare prezentată în cadrul *Festivalului verii*, organizat de către Primăria Constanța în data de 14.07.2017, în Mamaia;
- **CONCERT OVIDIUS 2000** - organizat de Municipality orașului Constanța și desfășurat în Piața Ovidiu în data de 26.08.2017, în cadrul căruia au fost prezentate lucrări ale compozitorilor români George Enescu, Theodor Rogalski, precum și lucrări din muzica simfonică universală;

În afara programului minimal s-au mai realizat 2 proiecte estivale în colaborare cu autoritățile locale, în zilele de 29.07.2017, respectiv 12.08.2017, în cadrul **Festivalului verii** 2017 - Fairytale-1 edition, desfășurat în piațeta Casino Mamaia din stațiunea Mamaia. Aceste proiecte s-au intitulat **A WHOLE NEW WORLD** și au fost susținute de toate compartimentele artistice și tehnice ale instituției.

- **FESTIVALUL INTERNAȚIONAL DE TEATRU INDEPENDENT** de la Constanța 2017 - ediția a II-a, desfășurat în perioada 02 - 09.09.2017, care a cuprins spectacole de teatru - dans, teatru independent, spectacol muzical-coregrafic, concurs dedicat tinerilor artiști și studenților, concurs de afiș de spectacole.

La acest festival instituția și-a adus aportul în organizare și a participat cu personal artistic și tehnic, cu logistică și spații de prezentare la realizarea evenimentului cultural.

Pe perioada raportării TNOBOD a efectuat 2 turnee internaționale de operă.

Titlurile prezentate în cadrul acestor turnee pe teritoriul Germaniei au fost *Boema, Traviata și Gala de operă și operetă*, concretizate în 8 reprezentații.

Compania de balet a TNOBOD a efectuat un turneu în Germania unde a susținut 27 de reprezentații cu titlurile *Crăiasa Zăpezii, Romeo și Julieta, Peer Gynt și Spărgătorul de nuci*.

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

1. Proiectul de venituri și cheltuieli pentru următoarea perioadă de raportare.

Acest raport se referă strict la perioada de referință 20.06-31.12.2017.

Din experiența anilor anteriori am înțeles că nici o previzionare nu s-a concretizat, cauza fiind bugetările subiective și insuficiente. Resursele financiare necesare au fost întotdeauna incluse în bugetele previzionate pe mai mulți ani și solicitate de către Ordonatorul de credite. Dar niciodată nu au coincis cu cele alocate.

Schimbările dese ale legilor salarizării fac imposibilă o previzionare a cheltuielilor cu personalul.

În urma bugetului inițial alocat nu putem realiza premierele dorite, ne limităm la un singur titlu.

Din cauza lipsei de posturi vacante nu vom putea acoperi deficitul important de personal din toate compartimentele. Această problemă a rămas nerezolvată din anul 2010.

2. Nr. de beneficiari estimați pentru următoarea perioadă de management

În perioada de raportare s-a înregistrat un trend ascendent al numărului de spectatori. Analizând numărul spectatorilor din ultima perioadă (aprox. 41.000) pot previziona și aspira pe parcursul anului 2018 la un număr sensibil crescător de spectatori de 100.000.

Raportând numărul dramatic insuficient al salariaților la activitatea intensă a instituției vom trage concluzia că un număr de 12-16 evenimente lunare, variind în perioadele de turneu până 30-40 pe lună, sunt o realizare greu de egalat chiar și pentru o instituție cu un buget satisfăcător și cu un stat de funcții pe măsura necesităților.

Pentru ca instituția să poată performa la parametri superiori ai calității este nevoie imperioasă de o mărire substanțială a statului de funcții, de la 139 la cel puțin 230, pentru a nu mai fi nevoie de apelarea la serviciile colaboratorilor permanenți pentru toate compartimentele și în limitele minime ale unei instituții unice prin complexitatea activității. Acest lucru ar atrage după sine și suplimentare la capitolul salarii.

În cazul în care acest lucru nu va fi posibil, **se impune o augmentare a bugetului la capitolul bunuri și servicii**, în așa fel încât, la începutul fiecărui an, să fie asigurată funcționarea la toată capacitatea și cu rezultate de cel mai înalt nivel artistic. Trebuie să se țină cont și de egalizarea remunerațiilor dintre salariați și colaboratorii permanenți. În acest moment colaboratorii compartimentelor artistice primesc mai puțin de jumătate din remunerația salariaților.

3. Analiza programului minimal realizat

Teatrul Național de Operă și Balet Oleg Danovski are o activitate susținută în toate domeniile de reprezentare - operă, operetă, balet, musical, spectacol de copii, concert cameral, simfonic, vocal simfonic, spectacol de divertisment.

Ofertele sale sunt din ce în ce mai apreciate pe piața culturală constănțeană, cu puternic impact în alte zone de interes național, dar și cu perspective deschise și menținute către publicul din străinătate.

Prin activitatea sa, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” din Constanța a cointerestat permanent publicul fidel, a cultivat și implicat publicul de fond, dar a cooptat și alte grupuri-țintă, care nu erau familiarizate cu programele inițiate de instituție.

Prin direcțiile stabilite în proiectul de management al perioade de raportare s-a asigurat vizibilitatea instituției, stabilitatea și evoluția într-un sens ascendent a vieții culturale a comunității.

Stabilitatea și performanțele Teatrului Național de Operă și Balet „Oleg Danovski” depind de susținerea și interesul pe care le poate acorda ordonatorul de credite, respectiv Ministerul Culturii și Identității Naționale.

Daniela Vlădescu

Manager