



Către,

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI BUCUREȘTI
DIRECȚIA MANAGEMENTUL RESURSE UMANE

Ca urmare a adresei dvs. nr. 6162/19.11.2019, vă trimitem **PROIECTUL DE MANAGEMENT**
2020 – 2023 în format printat și pe suport electronic CD, de tip PDF.

Cu stimă,
Director Teatrul Mic,
Gheorghe Colceag



PROIECT DE MANAGEMENT

Teatrul Mic

2020 - 2023

București, 2019

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

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

Pentru a putea analiza mediul în care își desfășoară activitatea Teatrul Mic trebuie să pornim de la distincția care se impune între acele instituții care au același obiect de activitate, respectiv realizarea și prezentarea de producții teatrale, și concurența indirectă, reprezentată de instituții, organizații și diverși operatori/promotori a căror ofertă satisface nevoile publicului prin alte opțiuni artistice, dar și recreative: cinematografe, muzee, evenimente muzicale, evenimente sportive sau alte tipuri de activități non-culturale de petrecere a timpului liber. Mai mult, nu trebuie pierdut din vedere faptul că mediul concurențial este influențat direct și de către oferta companiilor independente de teatru, a festivalurilor și maratoanelor care reunesc cele mai valoroase producții realizate în acest sistem de producție, dar și a spațiilor dedicate exclusiv proiectelor din sfera independentă. Amintesc printre acestea Teatrul ACT, UNTEATRU, Godot Cafe-Teatru, Asociația Culturală Replika, Teatrul Luni de la Greenhours, Teatrul Elisabeta, Teatrul de Artă București, Teatrul Apollo. Un fenomen aparte îl reprezintă cazul marilor complexe cinematografice care și-au extins obiectul de activitate, devenind centre culturale ce găzduiesc nu doar proiecții de filme, ci și spectacole de teatru, concerte, expoziții și lansări de carte.

În contextul acestei piețe este extrem de important ca teatrele – aflate permanent în fața provocării de a atrage cât mai mulți spectatori – să se impună în atenția publicului consumator prin strategii artistice bine definite, declinate în programe și proiecte de valoare și interes pentru acesta. Modul aparte de comunicare prin intermediul limbajului teatral, a esteticii teatrale și a unui tip de comunicare directă actor-spectator sunt argumente în favoarea teatrului ca experiență unică de reflexie și divertisment. Într-o lume hiper-mediatizată, care beneficiază de o explozie tehnologică fără precedent în istoria civilizației umane, acest tip de comunicare păstrează firescul, simplitatea, eficiența comunicării interumane care înseamnă participare activă intelectuală și emoțională, experiențe unice trăite în comun. Această particularitate poate fi șansa reînnoirii publicului în număr cât mai mare către teatru.

Teatrul Național „I.L. Caragiale” București (TNB), considerat cel mai mare teatru de repertoriu din România, este o instituție publică de spectacole aflată în subordinea Ministerului Culturii. Un adevărat centru cultural – dotat cu săli de teatru, spații expoziționale și spații alternative, un muzeu, un hub cultural și o sală de lectură, TNB are drept obiectiv principal promovarea valorilor artistice, autohtone și universale, pe plan național și internațional favorizând astfel dezvoltarea dramaturgiei românești. Cu un repertoriu ce include atât spectacole dramatice, cât



și producții lirice sau teatru-dans, TNB derulează numeroase proiecte în colaborare cu alte instituții naționale, instituții teatrale din străinătate.

Teatrul Odeon, un alt teatru de repertoriu cu echipă stabilă – „unul dintre cele mai reprezentative teatre din București” - și-a obișnuit publicul cu un repertoriu variat, ce reunește piese din dramaturgia clasică și contemporană, atât națională, cât și internațională. Acesta include, de asemenea, numeroase spectacole de teatru-dans și spectacole-lectură urmate de discuții cu publicul, activitatea artistică fiind dublată de proiecte educaționale, adresate publicului de vârstă tânără. Teatrul Odeon are două săli: Sala Majestic, cu o scenă italiană și Sala Studio – destinată spectacolelor de teatru contemporan, dar și a altor activități artistice (expoziții, conferințe etc.).

Teatrul Bulandra își desfășoară activitatea în două săli de spectacol: Sala Liviu Ciulei, Sala Toma Caragiu. O instituție culturală cu o istorie de peste 6 decenii, Teatrul Bulandra este membru al Uniunii Teatrelor Europene, fiind singurul teatru din Capitală care se bucură de acest statut. Activitatea sa se axează pe programe menite să încurajeze dezvoltarea și promovarea teatrului românesc pe plan internațional, prin realizarea de coproducții și schimburi de experiență, în timp ce opțiunile sale repertoriale includ o dimensiune clasică, ilustrată de spectacole de teatru dramatic și liric, și una contemporană, experimentală.

Teatrul de Comedie abordează un repertoriu dedicat exclusiv genului comic în marea sa diversitate, de la Shakespeare, Cehov sau Gogol la comedia bulevardieră, teatrul absurdului sau comedia neagră. Teatrul își desfășoară activitatea în cele trei săli proprii: Sala Radu Beligan, Sala Studio și Sala Nouă.

Teatrul de Revistă „Constantin Tănase” – unicul teatru de revistă din Capitală, repertoriul său incluzând atât spectacole de revistă, cât și spectacole „muzicale-umoristice”, concerte, gale și dialoguri muzicale sau spectacole pentru copii.

Teatrul Evreiesc de Stat are o activitate de mai bine de 120 de ani, dintre care 50 ca instituție de stat, și este singurul teatru de gen în limba idiș din București. Datorită acestui profil distinct, Teatrul Evreiesc este reprezentativ pentru mișcarea teatrală din România, cât și pentru peisajul contemporan al artei scenice de limbă idiș.

Teatrul Masca este un „teatru de gest, pantomimă și expresie corporală” înființat în 1990 - relativ recent în comparație cu alte instituții publice de artele spectacolului. Oferta sa include spectacole de teatru de stradă – clovnerie, commedia dell'arte, teatru medieval, marionete, dar și spectacole de interior cu scenariu elaborat, care se apropie ca stil de genul teatru-dans, fără cuvinte sau cu un minim de dialog.

Teatrul Nottara a propus publicului – conform datelor publicate pe site-ul propriu, peste 370 de titluri din dramaturgia românească și cea universală de-a lungul celor 60 de ani de activitate, într-un „echilibru benefic între divertisment și tematica filosofică, între râsul eliberator și gravitatea problemelor existențiale.”

Teatrul Metropolis este singurul teatru de proiecte aflat în subordinea Consiliului General al Municipiului București, scopul său fiind de a produce și reprezenta spectacole de teatru dinamic, neconvențional, alternativ, bazat pe texte contemporane, dar și de a realiza programe educaționale pentru tineret, precum și studii și cercetări în domeniu. Definit ca un teatru intim, Teatrul Metropolis își



desfășoară activitatea în trei săli, una cu o capacitate de 150 de locuri, alta de 110 locuri și Sala Gloria cu o capacitate de 400 de locuri.

Centrul Cultural pentru UNESCO „Nicolae Bălcescu”, aflat în subordinea Consiliului Local al Sectorului 4, este o instituție de artă și cultură care a câștigat notorietate prin valoarea proiectelor realizate. Un repertoriu valoros, regizori importanți, premii importante naționale sunt argumente pentru calitatea produsului acestei instituții.

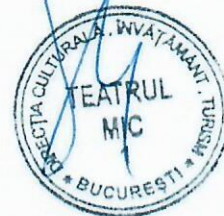
Teatrul Ion Creangă, Teatrul de Animație Țândărică, Teatrul Excelsior, Opera Comică pentru Copii – teatre dramatice și lirice pentru copii – derulează programe și proiecte adresate publicului de vârstă mică (3-12 ani), cu două excepții: Teatrul Ion Creangă, al cărui beneficiar include și categoria de vârstă 0-3 ani și Teatrul Excelsior, care se adresează „...și tinerei generații”.

Deși multe dintre exemplele amintite mai sus au valențe care le impun drept instituții singulare pe piața culturală (unicul teatru dedicat exclusiv comediei, unicul teatru de revistă, unicul teatru de expresie gestuală și pantomimă etc.), constatăm însă – la o privire mai atentă – că orientarea multora dintre aceste teatre nu este bine definită, repertoriile lor fiind amestecate. Bineînțeles, există și instituții teatrale a căror orientare repertorială este definită de anumite criterii de limbaj – vezi limba de reprezentare (idiș) pentru spectacolele Teatrului Evreiesc de Stat sau abordarea unui gen specific (teatrul liric, teatrul de gest, pantomimă și expresie corporală, teatrul de animație etc.). Însă, în contextul în care majoritatea teatrelor dramatice din București nu au o imagine clar conturată și diferențiată, publicul migrând cu ușurință de la un teatru la altul, în funcție de distribuție sau de titlul piesei, nu se poate vorbi despre un „public fidel” unui anumit teatru.

Concluzionând, în urma acestei succinte treceri în revistă a activității teatrelor din București, se pot identifica o serie de competitori pentru programele derulate la Teatrul Mic, cum ar fi - Teatrul Odeon, Teatrul Bulandra, Teatrul Nottara, Teatrul de Comedie.

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

Puncte tari	Puncte slabe	Oportunități	Amenințări
Renumele teatrului datorat unei istorii impresionante legate de actorii-personalități ai anilor '80 și spectacolele memorabile jucate pe scena mare a teatrului;	Dimensiunile reduse ale Sălii Atelier, ca urmare a adaptării spectacolelor pentru a fi jucate cu publicul pe scenă, ca o consecință directă a încadrării în clasa I de risc seismic a Corpului C de clădire	Posibilitatea de a încheia parteneriate favorabile pentru a juca în spații alternative până la reluarea activității normale;	Întârzierea consolidării clădirii Teatrului Mic și Foarte Mic;



	și dimensiunile reduse ale Sălii Studio;		
Continuarea strategiei prin care Teatrul Mic își consolidează imaginea, cu accentuarea profilului artistic propriu;	Imposibilitatea folosirii sălii Teatrului Foarte Mic, tot ca urmare a încadrării în clasa I de risc seismic;	Închirierea unor spații pentru a suplini lipsa sălii mari a Teatrului Mic, dar și a sălii Teatrului Foarte Mic, și a foaielor destinate spectatorilor, dar și lipsa spațiilor de birouri și repetiții;	Pierderea publicului spectator din cauza închiderii sălilor și astfel pierderea identității unui teatru cu tradiție;
Valorificarea la maximum a potențialului artistic existent în instituție;	Lipsa de personal tehnic;	Posibilitatea de a capta noi categorii de public datorită oportunității de a juca în spațiile altor teatre partenere;	Diminuarea bugetului de producție;
Deschiderea celei de-a doua săli de spectacole - Sala Studio în Centrul Vechi al Capitalei și obținerea unei vizibilități mai bune;	Fluctuația personalului;		Lipsa spațiilor de parcare;
Capacitatea de promovare prin personalitățile teatrului;	Închiderea celei de-a doua săli – Sala Atelier – în urma începerii procesului de consolidare;		Amplasarea Teatrului Mic pe o stradă puțin circulată, cu clădiri în stare gravă de deteriorare (ex: Cinema / Teatrul de vară Capitol, aflată chiar peste drum)
Participarea la importante festivaluri de profil din țară;			
Propunerea unui număr mare de premiere conform			



programului managerial			
Realizarea unor parteneriate puternice media și cu alte instituții de spectacole;			

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

Teatrul Mic are o istorie impresionantă. În 1914 pe strada Sărindar se înființează un teatru cu numele Maria Filotti, iar după cel de-al Doilea Război Mondial, teatrul devine o instituție de stat și poartă pe rând mai multe denumiri.

În 1950, Ministrul Cinematografiei, Nicolae Bellu, semnează actul de înființare al Studioului Actorului de Film „Constantin Nottara”, sub direcția Mariettei Sadova. Premiera din 10 martie 1951 a spectacolului *Micii burghezi* de Maxim Gorki, în regia Soranei Coroamă Stanca a fost un mare succes al acelor timpuri. În 1955, studioul își schimbă denumirea în Teatrul „C. Nottara”. În 1960, teatrul din Sărindar devine "Teatrul pentru Tineret și Copii". În 22 decembrie 1964, are loc premiera spectacolului *Oricât ar părea de ciudat* de Dorel Dorian, în regia lui Radu Penciulescu și scenografia Adrianei Leonescu.

Prin Certificatul nr. 18177 din 20.05.1965 Teatrul Mic a fost înregistrat ca instituție artistică de spectacole. În cei cinci ani în care a condus Teatrul Mic, Radu Penciulescu a abordat un repertoriu nou, cu texte abia traduse, montate pentru prima oară: *Doi pe un balansoar* de William Gibson, *Richard al II-lea* de William Shakespeare, *Tango* de Slawomir Mrozek, *Baltagul* de Mihail Sadoveanu sau *Îngrijitorul* de Harold Pinter. Până în anul 1990 i-au urmat lui Penciulescu la conducerea Teatrului Mic, Ion Cojar, Nicolae Munteanu și Dinu Săraru.

Sub conducerea lui Dinu Săraru, în anii '80, la Teatrul Mic s-a produs ceea ce s-a numit „Fenomenul din Sărindar”. Atunci Teatrul Mic a făcut istorie. S-au montat marile spectacole în regia Cătălinei Buzoianu și Silviu Purcărete: *Efectul razelor gama asupra anemonei*, *Să-i îmbrăcăm pe cei goi*, *Pluralul englezesc*, *Nu sunt Turnul Eiffel*, *Maestrul și Margareta*, *Niște țărani*, *Diavolul și Bunul Dumnezeu*, *Richard III*, *Ivona principesa Burgundiei*, *Mitică Popescu*, *Doamna cu camelii*, *Mielul turbat*, *O scrisoare pierdută*, spectacole cu distribuții de marcă, precum Ștefan Iordache, Leopoldina Bălanuță, Dinu Manolache, Olga Tudorache, Jean Lorin Florescu, Valeria Seciu, Mitică Popescu, Maria Ploae, Dan Condurache, Coca Bloos, Nicolae Dinică, Monica Ghiuță, Tatiana Iekel, Nicolae Pomoje, Florin Călinescu, Mihai Dinvale, Rodica Negrea, Adriana Șchiopu, Gheorghe Visu.



anemonelor, Să-i îmbrăcăm pe cei goi, Pluralul englezesc, Nu sunt Turnul Eiffel, Maestrul și Margareta, Niște țărani, Diavolul și Bunul Dumnezeu, Richard III, Ivona principesa Burgundiei, Mitică Popescu, Doamna cu camelii, Mielul turbat, O scrisoare pierdută, spectacole cu distribuții de marcă, precum Ștefan Iordache, Leopoldina Bălănuță, Dinu Manolache, Olga Tudorache, Jean Lorin Florescu, Valeria Seciu, Mitică Popescu, Maria Ploae, Dan Condurache, Coca Bloos, Nicolae Dinică, Monica Ghiuță, Tatiana Iekel, Nicolae Pomoje, Florin Călinescu, Mihai Dinvale, Rodica Negrea, Adriana Șchiopu, Gheorghe Visu.

Deși, după anii '90, sub conducerea lui Romulus Vulpescu, Alexa Visarion, Dan Micu, Leopoldina Bălănuță, Florin Călinescu, Mihai Dinvale, devine mai clară o alegere de repertoriu diferită pentru cele două săli, Teatrul Mic nu a mai reușit performanța anilor anteriori. Au mai existat după 1990 câteva spectacole importante, dar ele au fost sporadice, fără a fi incluse într-o strategie managerială coerentă: *Mătrăguna*, regia Dan Micu, *Pescărușul*, regia Cătălina Buzoianu, *Dragostea celor trei portocale*, regia Nona Ciobanu, *Copiii soarelui*, regia Cristian Hadjiculea, *Școala femeilor*, regia Alexandru Dabija, *Lolita*, regia Cătălina Buzoianu, *Cum iubește cealaltă jumătate*, regia Sanda Manu, *Alex și Morris*, regia Gelu Colceag, *Cum gândește Amy*, regia Cătălina Buzoianu.

Pentru îmbunătățirea imaginii existente au fost propuse în anul 2016 o serie de spectacole conform celor două direcții ale programului managerial (**valori clasice și contemporane românești și universale și laboratorul de creație, cercetare și experiment teatral**), concretizându-se astfel o nouă orientare repertorială. Dintre realizările care au obținut sufragiile criticii de specialitate și a majorității spectatorilor menționăm: *Deșteptarea primăverii* de Frank Wedekind, *Rendez-vous pe Lună* de Aleksandr Galin, *Karamazovii* de Horia Lovinescu și Dan Micu după F.M. Dostoievski, *Familia Fără Zahăr* de Mihaela Michailov – coproducție cu Asociația Culturală Replika, *Ținutul din Miezul Verii* de Tracy Letts, *Apa vie* de Daniel Chirilă, după Frații Grimm, *Viața și moartea lui Richard al II-lea* de W. Shakespeare, *...Escu* de Tudor Mușatescu, *Familia Jeleznov* adaptare după „Vassa Jeleznova” de Maxim Gorki, *Nevermore* de E.A.Poe, *Lecția* de Eugen Ionescu, *Legături primejdioase* de Christopher Hampton. Spectacolele *Scrisori de pe front* și *Regina Maria-jurnal de război* au fost concepute ca spectacole-document dedicate Centenarului Marii Uniri. *Moromeții* de Marin Preda, *O scrisoare pierdută* de Caragiale și *Ultima noapte de dragoste, întâia noapte de război* de Camil Petrescu au reprezentat spectacole-lectură, produse în cadrul proiectului educațional „**Teatrul din Manual**”.

Spectacolele din repertoriul actual al teatrului care au fost prezentate în săli mari de spectacole din București, partenere ale Teatrului Mic: *Trei gemeni venețieni* de A. Collalto, *Rendez-vous pe Lună* de Aleksandr Galin și *Pensiune completă* de P. Chesnot la Teatrul de Comedie și Sala Rapsodia; *Profesiunea doamnei Waren* de G.B.Shaw la Teatrul Evreiesc, și *Rendez-vous pe Lună* de Aleksandr Galin și *Vania și Sonia și Mașa și Spike* de Christopher Durang la Teatrul Odeon .

Conform Caietului de Obiective, în perioada 2016 – 2019 au fost propuse și realizate o serie de acțiuni menite să îmbunătățească imaginea existentă a instituției, după cum urmează:



- asigurarea unei activități teatrale susținute, în măsură să asigure creșterea numărului de spectatori pe termen mediu și lung;
- inițierea și implementarea unor proiecte culturale de educație, cercetare și analiză teatrală:
Teatrul din Manual - lecturi performative în liceele bucureștene, 5 teatre-5 licee;
- alegerea unor regizori și scenografi de valoare pentru realizarea spectacolelor din proiectul managerial: Vlad Massaci, Vlad Cristache, Ana Mărgineanu, Dragoș Galgoțiu, Doru Ana, Cristian Juncu, Radu Iacoban, Iuliana Vîlsan, Ștefan Caragiuz, Liliana Cenean, Ioana Pashca, Arh. Gabriela Albu;
- completarea trupei de actori prin angajarea a 21 de actori valoroși din generația tânără;
- valorificarea optimă a potențialului colectivului artistic — spectacolele propuse au în distribuție în proporție de 90% actori angajați ai Teatrului Mic;
- continuarea racordării la standarde europene privind dotările și echipamentele instituției;
- preocuparea pentru perfecționarea profesională continuă a personalului artistic, tehnic și administrativ pentru a putea oferi servicii de calitate;
- workshop-uri pentru actori și cursuri de perfecționare profesională pentru restul salariaților;
- workshop-uri de mișcare pentru actorii angajați;
- extinderea numărului de parteneri media: Radio România Cultural, Smart FM, Realitatea TV, Digi24, Șapte Seri, Zile și Nopti, Revista Arte și Meserii, Revista Elle, Ziarul Metropolis, Blitz Tv, I-Qool, Bookhub, Webcultura, Raftul cu Idei, Intervio, Online Ballmer;
- lansarea unui nou site oficial al Teatrului Mic care corespunde cu imaginea actuală, proiectată încă de la jumătatea anului 2016;
- dezvoltarea comunicării online și a interacțiunii cu publicul, precum și inițierea unui newsletter săptămânal cu programul teatrului și cu informații legate de premiere și evenimente conexe;
- îmbunătățirea spațiilor existente (Sala Atelier), deschiderea unei noi săli de spectacol - Sala Studio - în Centrul Vechi al Capitalei și parteneriatele cu sălile teatrelor Odeon, Evreiesc, Comedie, dar și Sala Rapsodia;
- diversificarea mesajului către alte categorii de public: **între 15 și 44 de ani** - categorie de public foarte activă în mediul online, dornică de socializare în spații neconvenționale, cetățeni globali care vor să fie conectați la trendurile internaționale; **categoria de 25-35 ani**, majoritatea de gen feminin, cu un nivel superior de educație, care locuiește și lucrează în mediul urban, cu o deschidere mare către activități creative recreative și educative, ce acționează planificat; **categoria de public de 35-65 ani**, reprezentată de mediul academic compus din profesori, artiști, curatori, scriitori, muzicieni și colecționari.



Indicatori de performanță în perioada 2016 – 2018 conform Caietului de Obiective

Nr. crt.	Indicatori de performanță	Anul 2016	Anul 2017	Anul 2018
1.	Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri – cheltuieli de capital) / nr. de beneficiari	373,56	1,283.65	1287,62
2.	Fonduri nerambursabile atrase (lei)	-	-	-
3.1	Număr de premiere	2	10	9
3.2	Număr de refaceri	3	4	1
3.3.	Număr de coproducții	1	3	2
3.4	Număr de spectacole în regim de protocol	0	0	0
4.	Număr de apariții media (fără a include: comunicate de presă sau spoturi de promovare pe radio/TV)	0	124	135
5.	Număr de beneficiari neplătitori	0	3.207	2550
6.	Număr de beneficiari plătitori	21.198	7.147	8.917
7.	Număr de spectacole, din care:	140	82	162
	* la sediu	138	35	137
	* În turnee	2	16	35
8.	Număr de proiecte/acțiuni culturale	2	4	3
	* Proiecte proprii	-	-	-
	* Proiecte realizate în parteneriat	2	4	3
9.	Venituri proprii din activitatea de bază	512.528	280.275	250.590
10.	Venituri proprii din alte activități	83.542	42.935	201.928
11.	Număr de participări la festivaluri, gale, concursuri etc.	12	33	21



12.	Indice de ocupare a sălii la sediu (%)	55%	80%	85%
-----	--	-----	-----	-----

Propunerile pentru îmbunătățirea imaginii create de Teatrul Mic pentru următoarea perioadă de management sunt strâns legate de situația actuală a instituției – Sala Atelier funcționează la o capacitate de doar 77 de locuri din cauza încadrării în clasa I de risc seismic a corpului de clădire C, sala Teatrului Foarte Mic este închisă publicului din același motiv, iar Sala Studio are o capacitate de 56 de locuri. Având în vedere aceste aspecte ce îngreunează desfășurarea activității Teatrului Mic, instituția va continua colaborarea cu sălile teatrelor partenere (Teatrul Evreiesc, Teatrul Odeon, Teatrul de Comedie, Teatrul Bulandra) pentru a putea susține reprezentațiile spectacolelor de repertoriu într-un ritm alert, așa cum și-a obișnuit publicul spectator.

Teatrul Mic își propune să continue cursul ascendent al noii deschideri artistice implementate în perioada 2016 – 2019 ce a adus cu sine un beneficiu de imagine, venit din dorința de a deveni un reper cultural pe scena teatrală națională. Acest lucru a fost perceput atât de public, cât și de cronicari, oameni de cultură și de specialitate sau chiar de jurnaliști și a generat interviuri nenumărate, dar mai ales un interes crescut și o nouă vizibilitate.

Alăturarea imaginii Teatrului Mic cu diverși parteneri media și culturali a reprezentat întotdeauna o prioritate. Propunem ca în perioada imediat următoare să atragem un număr considerabil de parteneri media pentru a reuși să comunicăm pe toate canalele programul teatrului. Având în vedere faptul că spectacolele teatrului se joacă în mai multe locații din capitală, promovarea acestora ar trebui să tindă spre un număr cât mai mare de spectatori pentru a-i obișnui cu diferitele spații în care ne desfășurăm activitatea. Radio România Cultural, București FM, Smart FM, Realitatea TV, Digi24, România TV, Șapte Seri, Zile și Nopti, BookHub, Metropotam, Revista Arte și Meserii, Teatral.ro, Onlinegallery, IQool, Webcultura, Ziarul Metropolis, Raftul cu Idei, Blitz TV sunt partenerii media actuali ai Teatrului Mic.

Cursul ascendent al calității repertoriului - în percepția publicului și a mass-mediei - dar și energia de lucru internă va continua în perioada 2020 - 2023, deși teatrul se află într-o situație de criză. Vor fi făcute eforturi suplimentare din partea tuturor angajaților Teatrului Mic (management, personal artistic, personal auxiliar) pentru ca prestigiul artistic al teatrului să aibă continuitate, în pofida situației actuale și pentru ca spectatorii să se obișnuiască, în timp, cu noile locații unde se va desfășura activitatea.

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

Pentru stabilirea categoriilor de beneficiari (directi și indirecti) s-a recurs la analiza Barometrului de Consum Cultural 2018, realizat de către Institutul Național pentru



Cercetare și Formare Culturală, singurul instrument de acest tip din țară, extrem de util în cunoașterea obiceiurilor de consum cultural. Datele comparative obținute nu indică schimbări semnificative în plan atitudinal sau în planul comportamentelor de consum cultural între cei doi ani (2017 și 2018). Singurele modificări înregistrate vizează nivelul de conștientizare a **semnificației Centenarului Marii Uniri** și opiniile privind evenimentele culturale ce ar trebui organizate cu ocazia Centenarului.

În general, frecvența participării la activități cu caracter cultural este redusă. Astfel, peste jumătate dintre respondenți nu au întreprins, în ultimul an, niciuna dintre activitățile cu caracter cultural avute în vedere pe parcursul studiului. Vizitarea unui monument istoric sau a unui sit arheologic este o activitate pe care 48% dintre respondenți o realizează cel puțin o dată pe an, fiind urmată de participarea la evenimente culturale (teatru, expoziții) ce înregistrează 44%. Mersul la cinematograful este o activitate realizată cel puțin anual de 39% dintre respondenți, la o diferență foarte mică de vizitarea unui muzeu sau a unei galerii de artă ca practică regăsită în cazul a 38% dintre respondenți. Mersul la bibliotecă pentru a citi sau a împrumuta cărți este activitatea care înregistrează cea mai mică rată de participare, doar 24% dintre persoane afirmând că au fost la bibliotecă cel puțin o dată pe an.

Din punctul de vedere al genului, profilul persoanelor care participă la evenimente culturale este similar cu profilul persoanelor care participă la alte activități cu caracter cultural (vizitarea monumentelor istorice sau sit-urilor arheologice, vizitarea muzeelor sau galeriilor de artă, mersul la bibliotecă publică sau mersul la cinematograful). Cu alte cuvinte, la fiecare dintre activitățile avute în vedere participă în egală măsură persoane de gen feminin și de gen masculin. Din punctul de vedere al vârstei, profilul persoanelor care participă la evenimente culturale este semnificativ diferit de profilul persoanelor care participă la alte categorii de activități cu caracter cultural. Mai exact, publicul evenimentelor culturale este format într-o mai mare proporție din tineri cu vârsta cuprinsă între 18 și 39 de ani, comparativ cu publicul altor activități (45% față de 34%). Totodată, de remarcat este faptul că aproximativ un sfert dintre persoanele care vizitează monumente istorice, sit-uri arheologice, muzee sau galerii de artă au vârsta de peste 65 de ani. Situația este similară și în cazul mersului la bibliotecile publice sau la cinematograful.

De asemenea, publicul evenimentelor culturale diferă semnificativ de publicul altor categorii de activități din punctul de vedere al nivelului de educație. Astfel, publicul spectacolelor de teatru sau al expozițiilor are un nivel de educație mai ridicat decât publicul altor tipuri de activități: 34% dintre respondenții care au participat cel puțin o dată la un eveniment cultural au studii superioare, în timp ce procentul este de 20% atât în cazul vizitării monumentelor istorice sau sit-urilor arheologice, cât și al vizitării muzeelor sau galeriilor de artă și al mersului la bibliotecă sau cinematograful. La polul opus, evenimentele culturale sunt frecventate de persoanele cu studii medii într-o proporție de 7%, astfel fiind înregistrat un procent mai mic decât cel rezultat în cazul celorlalte tipuri de activități clasificate în categoria participării culturale publice (18%). Publicul spectacolelor de teatru sau al expozițiilor se remarcă nu doar printr-un nivel educațional mai ridicat decât în cazul celorlalte activități cu caracter cultural, ci și printr-un nivel mai ridicat de venit lunar. Astfel, 31% dintre persoanele care au participat, în ultimul an, la



evenimente culturale au un venit personal de peste 2200 de lei, în timp ce pentru celelalte tipuri de activități proporția persoanelor din această categorie de venit este de 21%. Publicul monumentelor istorice și sit-urilor arheologice sau cel al muzeelor sau galeriilor de artă este format într-o proporție de 39% din persoane cu un venit propriu sub 1200 de lei și din 40% persoane cu un venit situat între 1201 și 2200 de lei. Situația este similară și în cazul mersului la cinematograful sau la bibliotecă.

Propunerile Teatrului Mic pentru cunoașterea publicului său în prezent dar și în următorii ani sunt următoarele:

- prin mijloace proprii (observație directă, implementare de aplicații - Google Analytics, pe site-ul nou și pe platforma de ticketing, bilet.ro).
- prin utilizarea unor chestionare în format electronic (facebook, e-mail) dar și fizic la accesul publicului spectator în sala.

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

Planul managerial al premierelor în perioada 2020 – 2023 este în prealabil gândit astfel încât să răspundă unor nevoi de consum reale, să atragă noi categorii de public, pe care, în timp, să le fidelizeze, atât prin tipul spectacolelor din repertoriu, cât și prin implicarea teatrului în diverse alte activități sau proiecte adiacente.

Din totalul de premiere ce vor fi realizate de Teatrul Mic în perioada 2020 - 2023 se vor putea distinge grupuri țintă specifice fiecărei producții în parte. Spectacolele noastre se vor adresa pe de-o parte tinerilor cu vârsta între 18 și 34 de ani, pasionați de povești clasice, dar reinterpretate cât mai nonconformist, un public care caută forme noi de exprimare, și pe cealaltă parte unui public adult, educat, ale cărui gusturi s-au rafinat în timp, un public care investește atenție, dar și bani în sfera culturală, care cuprinde două categorii de vârstă: 34 - 44 de ani și 45 - 54 de ani și care este exigent atunci când vine vorba de alegeri. Această categorie caută forme de cultură elevată, caută să-și îmbogățească orizontul cultural, dar și să se relaxeze într-un mediu familiar, având parte de un confort psihic crescut.

Pentru perioada următoare Teatrul Mic își propune să păstreze publicul fidel prin programarea spectacolelor de repertoriu la alte săli. Având în vedere situația critică, din cauza sălilor cu o capacitate redusă, dar și a faptului că, în curând, Sala Atelier va intra în consolidare, este destul de dificil să fidelizăm publicul spectator. Ne putem baza însă pe publicul teatrelor partenere unde ne desfășurăm parte din activitatea artistică și pe publicul fidelizat prin repertoriul variat propus în anul 2016 și consolidat până în prezent.

Teatrul Mic își propune să păstreze o altă categorie de public, liceenii. Această categorie ce a fost prezentă în cadrul unui proiect educațional susținut de Teatrul Mic în parteneriat cu Inspectoratul Școlar al Municipiului București și UNITER- 5 licee - 5 teatre. Propunem reluarea în cursul următorilor 4 ani acest proiect de importanță majoră în peisajul cultural bucureștean pentru a forma gustul teatral al acestei noi categorii de public.



a.6. profilul beneficiarului actual:

Odată cu încadrarea în clasa I de risc seismic a sălii mari, Teatrul Mic a fost nevoit să-și adapteze repertoriul de spectacole la o sală de tip atelier și abia spre finalul anului 2018 la a doua sală, tot de dimensiuni reduse - Sala Studio - fapt care a dus la pierderea unui public de spectatori în proporție foarte mare. Astfel, acest lucru a avut consecințe extrem de grave, fapt pentru care s-a optat, la schimbarea repertoriului și la reînnoirea echipei, pentru a recâștiga un public tânăr, cât mai valoros. Trebuie să subliniem, încă o dată, faptul că diminuarea capacității sălii, la o medie de 80 de locuri per spectacol, nu numai că a restrâns numărul de beneficiari actuali, dar ne-a și determinat să luăm decizia amânării unui studiu sociologic, care ne-ar fi indicat cu precizie profilul beneficiarului actual. Astfel, conform Caietului de Obiective, Teatrul Mic și-a desfășurat activitatea artistică în perioada 2016 – 2019 în următoarele spații:

1. Sala Atelier a Teatrului Mic (Str. Constantin Mille, nr. 16)
2. Sala Studio a Teatrului Mic (Str. Gabroveni, nr. 57)
3. Sala Rapsodia (Str. Lipscani, nr. 53)
4. Sala Radu Beligan a Teatrului de Comedie (Str. Sf. Dumitru, nr. 2)
5. Sala Majestic a Teatrului Odeon (Str. Calea Victoriei, nr. 40-42)
6. Sala Gloria a Teatrului Metropolis (Str. Bucovina, nr. 6)
7. Sala Teatrului Evreiesc de Stat (Str. Iuliu Barasch, nr.15)
8. Sala Replika (Str. Lânăriei, nr. 93)
9. Sala Teatrului de Artă (Str. Sfântul Ștefan, nr. 21)

În ciuda faptului că studiul nu poate fi realizat în condițiile actuale, sau dacă s-ar realiza nu ar fi pe deplin relevant, Teatrul Mic depune și a depus toate eforturile pentru cunoașterea publicului său din prezent, prin mijloace proprii (observație directă, implementare de aplicații - Google Analytics, pe site-ul nou și pe platforma de ticketing, bilet.ro).

Teatrul Mic a pierdut o parte din publicul său, dar a câștigat un altul, mai tânăr, ca o consecință directă a faptului că repertoriul actual cuprinde spectacole destinate tinerilor. Astfel, putem afirma, în cunoștință de cauză, că beneficiarul actual al produselor culturale ale Teatrului Mic este consumator regulat sau frecvent de activități culturale, că se înscrie majoritar segmentelor de vârstă cuprinse între 18 - 54 de ani, că preferă teatrul clasic ca gen de spectacol, comedia și drama psihologică, dar că nu este dispus să investească foarte mulți bani pentru a participa la spectacolele de teatru. Criteriile sale de alegere sunt diferite, în funcție de segmentul de vârstă în care este inclus, astfel:

Publicul foarte tânăr, 18 - 24 de ani, caută fuziunea artelor, experimentul, construcțiile alerte, actorii tineri, cât și forme noi de teatru. Deocamdată nu putem defini un procent, însă este o categorie nou cooptată, datorită reînnoirii repertoriului, un public pe care Teatrul Mic își dorește să îl educe în timp.

Publicul tânăr, 24 - 34 de ani, alege participarea la spectacolele Teatrului Mic din dorința de a căuta forme de relaxare, de bună dispoziție. Nu este pretențios sau teribilist în



alegeri, posedă deja un bagaj cultural valoros și este încă în formare, de aceea este poate cea mai deschisă categorie de public.

Publicul adult, 34 - 44 de ani, este de asemenea în căutare de forme culturale de destindere. Este cel mai predispus să investească bani în participarea la spectacole de teatru și posedă deja gusturi, apetențe, astfel încât alegerile sale sunt precise. Este deschis către nou și în măsură să aleagă și pentru membrii familiei.

Publicul matur, 44 - 54 de ani, este publicul fidelizat în timp sau chiar nou cooptat, un public care alege responsabil și atent, bazându-se fie pe distribuție, echipa artistică, fie pe titlul ales pentru a fi pus în scenă.

B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

b.1. analiza programelor și a proiectelor instituției conform caietului de obiective:

Repertoriul realizat în perioada 2016-2019 a fost alcătuit conform programelor din proiectul de management depus în anul 2016. Aceste programe principale au avut ca obiective valorificarea potențialului artistic al teatrului, continuarea tradiției artistice a mișcării teatrale naționale, asigurarea prin alegerea unui repertoriu valoros a condițiilor optime pentru producerea și realizarea unor creații teatrale importante, de anvergură. Printre scopurile principale s-a aflat și promovarea actului de cultură și educarea publicului spectator, dar și stimularea inovației și creativității prin provocarea făcută grupului de creatori (regizor, scenograf, actori, compozitor etc.) de a îmbrăca în haine noi valorosul fond al dramaturgiei clasice.

Prin proiectul de management s-au propus și implementat pe parcursul perioadei 2016-2019 următoarele direcții:

Valori clasice universale - program care a vizat montarea unor titluri clasice din repertoriul universal.

Valori clasice românești – program care a vizat montarea unor titluri clasice din repertoriul românesc.

Laboratorul de creație, cercetare și experiment teatral – program care a vizat realizarea unor proiecte de creație și experiment cât mai dinamice, menite să stimuleze inspirația și creativitatea tinerilor creatori, dar și să lanseze noi talente pentru arta spectacolului în România.

S-a urmărit în cadrul acestui program și stimularea creativității prin utilizarea altor forme de expresie artistică, precum și dezvoltarea multilaterală a actorilor trupei. În cadrul programului au fost dezvoltate următoarele subprograme: **Creație teatrală contemporană, Teatrul și celelalte arte, Teatru pentru școală.**



Programul **Întâlnirile Teatrului Mic** a inclus evenimente realizate cu ocazii și aniversări speciale, care au marcat un moment important, fie din istoria instituției, fie celebrarea artiștilor de referință.

Menționăm și expoziția "*Gabroveni 57 – Istoria unei Case*", expoziție ce a inaugurat spațiul dedicat acestui tip de evenimente din incinta Sălii Studio. Expoziția s-a concentrat în jurul a 20 de planșe – colaj, cărora li s-au alăturat fotografii în original și diverse obiecte decorative, oferite de familia Juvara - proprietară a clădirii care adăpostește Sala Studio a Teatrului Mic.

În anul 2018, pe lângă proiectele existente în programele manageriale din proiectul aprobat de autoritate, s-a pus un accent deosebit pe pregătirea **evenimentelor culturale artistice dedicate Centenarului Marii Unirii**. Pentru realizarea acestui obiectiv au fost create proiecte speciale pentru sărbătorirea centenarului și s-a pus accent mai ales pe montarea unor spectacole după texte românești. Spectacolele noi din repertoriul teatrului și-au propus ca țintă ridicarea nivelului spiritual al publicului și accesul nemijlocit la artă și cultură, obiective principale ale politicilor culturale naționale și a strategiei culturale a autorității.

Programul **Teatrul din Manual - Lecturi performative în liceele bucureștene** este un proiect de intervenție culturală, conceput de Teatrul Mic în parteneriat cu Inspectoratul Școlar al Municipiului București și Centrul de Teatru Educațional Replika. Acest proiect și-a propus prezentarea în liceele bucureștene a unor lecturi care au la bază texte din programa de Bacalaureat la disciplina Limba și Literatura Română. Dezinteresul tinerilor pentru lectură, pentru studiul literaturii române, dar și capacitatea redusă de a analiza și interpreta un text reprezintă unele dintre motivele pentru care promovabilitatea examenului de Bacalaureat este din ce în ce mai scăzută. Inițiativa de a ne pune în slujba procesului de educare și formare a liceenilor, reprezintă un exemplu de acțiune concretă, componentă a pachetului de activități care definesc politicile culturale la nivel național și local. Programul a debutat în decembrie 2017, a continuat până la finalul anului 2018 și a cuprins o serie de spectacole-lectură, ce au fost prezentate în liceele bucureștene. Intenția a fost și de a invita elevii participanți la proiect și la alte spectacole ale teatrului, asigurându-ne astfel publicul de mâine. La baza tuturor spectacolelor-lectură au stat texte alese din programa școlară. Metodologia lecturilor performative, a spectacolelor-lectură poate reprezenta o modalitate atractivă și profesionistă de a facilita accesul liceenilor la informație, de a le stârni curiozitatea și capacitatea de a analiza și interpreta un text, de a descoperi valorile, înțelesurile, sensurile conținute într-un text scris, care va fi reprezentat scenic ca lectură performativă.

b.2. concluzii

Scopul programelor propuse în noul proiect de management urmărește, în final, să imprime acea coerență imperios necesară pentru strategia artistică a teatrului, dar și să scoată în evidență performanța obținută odată cu valorificarea uriașului



potențial al trupei artistice, în ciuda lipsurilor de resurse și a obstacolelor de orice fel.

2.1. reformularea mesajului, după caz

Nu este necesară reformularea mesajului.

2.2. descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

Valori clasice românești — program care a vizat montarea unor titluri clasice din repertoriul românesc.

Valori clasice universale — program care a vizat montarea unor titluri clasice din repertoriul universal.

Aceste programe principale au avut ca obiective valorificarea potențialului artistic al teatrului, continuarea tradiției artistice a mișcării teatrale naționale, asigurarea prin alegerea unui repertoriu valoros a condițiilor optime pentru producerea și realizarea unor creații teatrale valoroase, de anvergură, care au ca scop promovarea actului de cultură și educarea publicului spectator, stimularea inovației și creativității prin provocarea făcută grupului de creatori (regizor, scenograf, actori, compozitor, etc.) de a îmbrăca în haine noi valorosul fond al dramaturgiei clasice.

Valori contemporane românești și universale

Acest program a urmărit identificarea celor mai valoroase creații dramaturgice ale timpului nostru și transpunerea lor scenică de către regizori și scenografi cu o viziune modernă și inovatoare asupra teatrului. Temele dezbătute în textele alese au fost de interes public: imparțialitatea justiției, eradicarea corupției, păstrarea valorilor familiale, puritatea relațiilor interumane.

Teatrul Mic pentru cei mici — program care a vizat atragerea unei noi categorii de public la Teatrul Mic. Repertoriul, ca și modul de realizare a spectacolelor a fost accesibil deopotrivă celor mici, dar și celor mari (părinți și bunici).

Laborator de Creație, Cercetare și Experiment

Subprogramul și-a propus susținerea tinerilor creatori prin realizarea unor proiecte de către colective de creație alcătuite din artiști sub 35 de ani, pe texte noi din dramaturgia contemporană și pe texte în premieră absolută, în limba română sau în altă limbă de circulație europeană.

Teatrul și celelalte arte

Subprogramul s-a manifestat prin realizarea unor proiecte de cercetare și experiment teatral, din zone conexe teatrului, care au la bază scenariile după texte dramatice sau



epice, prelucrate într-un limbaj nou, interdisciplinar de către colective de creație alcătuite din artiști sub 35 de ani. S-a urmărit stimularea creativității și prin utilizarea și altor forme de expresie artistică, precum și dezvoltarea multilaterală a actorilor trupei.

Teatrul din Manual - lecturi performative în liceele bucureștene

Subprogram menit să vină în întâmpinarea interesului elevilor de liceu, care pot lua cunoștință cu texte din literatura românească, incluse în programa școlară, într-o modalitate plăcută, emoțională și plină de noi înțelesuri. Spectacolele lectură, prezentările sub formă multimedia, minispectacolele bazate pe texte scurte au fost prezentate în sălile liceelor din București. Atragerea către teatru a tinerilor, printr-un proces educațional îmbrăcat în haine artistice, pregătește viitorul public fidel al Teatrului Mic.

Ateliere de pedagogie teatrală

Pentru formarea profesională continuă a tinerilor actori din trupa Teatrului Mic au fost realizate ateliere de creație și cercetare profesională, având ca bază de studiu mari dramaturgi ai lumii. Proiectele realizate în parteneriat cu școlile de învățământ superior teatral, cum ar fi UNATC, Hyperion etc. au sprijinit în mod concret procesul de formare a viitorilor actori, regizori și scenografi. Prin sprijinul material și moral, prin expertiza profesională și prin activitatea de promovare a rezultatelor ne vom împlini menirea de formatori artistici și culturali, în contextul unei griji permanente pentru calitatea spectacolelor noastre.

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

c.1. analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente;

Începând cu iunie 2016 - decembrie 2019 s-a avut în vedere eficientizarea activității din cadrul compartimentelor, fiind propusă reorganizarea birourilor, secțiilor și compartimentelor pentru desfășurarea în condiții normale a activității artistice, având în vedere faptul că Teatrul Mic a fost încadrat în clasa I de risc seismic și ambele săli, Teatrul Mic și Teatrul Foarte Mic au fost închise. S-au făcut eforturi uriașe în găsirea unor spații de joc pentru continuarea activității și, ca urmare a soluționării acestui deziderat, a fost necesară suplimentarea schemei de încadrare cu 26 posturi, care s-au aprobat în 2017, iar la finalul anului 2018 suplimentarea schemei de încadrare cu încă 2 posturi de Auditori, ca urmare a adresei Direcției de Audit Public Intern.

În anii 2017 și 2018, conform Regulamentelor specifice aprobate pentru acordarea de sporuri pentru condiții vătămătoare și periculoase și acordare sporurilor pentru condiții grele de muncă, în urma măsurătorilor făcute și finalizarea documentelor de către Primăria Municipiului București, s-a obținut avizul favorabil de la DSP și astfel,



tot personalul care îndeplinea condițiile necesare a beneficiat de sporuri la salariul de bază, conform prevederilor și condițiilor de măsurare a timpului efectiv lucrat, prevăzute în regulamentul de acordare a sporurilor.

În anul 2017 în urma analizei activității teatrului și a proiectelor ce urmau să se desfășoare, s-a schimbat Regulamentul de Organizare și Funcționare a Teatrului Mic și a fost introdus în schema de încadrare și în noul stat de funcții al doilea director adjunct care a fost angajat în anul 2018, luna ianuarie și care, prin decizia managerului, urma să coordoneze Secția Exploatare Scenă și Atelierele de producție.

Între anii 2016-2019 s-a avut în vedere diminuarea fluctuației de personal prin angajarea prin concurs, pe durată nedeterminată și promovarea personalului de specialitate. La sfârșitul anului 2019, prin Statul de funcții, Organigrama și Regulamentul de Organizare și Funcționare aprobate prin HG 127/2019, cu un total de 146 de posturi aprobate, schema de încadrare are gradul de ocupare în proporție de 95%.

În anii 2016-2019, din analiza actelor normative interne, reiese necesitatea revizuirii și modificărilor acestora, în vederea funcționării instituției:

- din analiza **Organigramei** se constată că, pentru eficientizarea activității specifice, aceasta s-a schimbat de mai multe ori, modificările fiind raportate atât la legislația în vigoare, cât și la activitatea efectiv prestată. Printre soluții implementate, regăsim crearea unor noi secții, birouri și compartimente, respectiv: Secția Artistică, Biroul Producție, care are în subordine Compartimentul Ateliere producție, Compartimentul Recuzită, Compartimentul Asistență actori, existența lor fiind pe deplin justificată în raport cu obiectul de activitate al Teatrului Mic și rezultatele obținute în ultima perioadă.
- din analiza **Regulamentului de Organizare și Funcționare** se impune necesitatea actualizării acestuia cu modificări ale actelor normative în vigoare.
- din analiza **Statului de funcții** se constată că posturile noi suplimentate prin H.C.G.M.B au fost necesare instituției și au fost ocupate prin concurs, rezultând o mai bună funcționare a instituției.
- din analiza **Regulamentului Intern** reiese că au fost adăugări la unele prevederi care să stipuleze revenirea la o scară a valorilor corectă și instituirea unui sistem de reguli, obligatoriu de respectat pentru tot colectivul.

c.2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne :

Având în vedere că, începând din anul 2020, se va demara procesul de consolidare, de construcție și amenajare a celor două săli ale teatrului, iar spectacolele din repertoriu, precum și noile premiere, vor fi reprezentate pe scena sălii din strada Gabroveni și pe scenele mai multor teatre bucureștene, se impune o reorganizare a Departamentului Tehnic scenă, care presupune descentralizarea și asumarea de



responsabilități pentru structurile care compun departamentul. Se va desființa o funcție de conducere și vor fi înființate încă trei funcții de conducere. Menționez că **numărul funcțiilor de conducere va fi de 14, față de 17** cât permite legislația în vigoare și că **numărul de posturi va rămâne același**. Pentru aceasta, se vor produce următoarele modificări:

1.1 Modificarea Organigramei și a Statului de funcții, astfel:

Se modifică structura departamentului Exploatare Scenă care este coordonat de un **Director adjunct**, astfel:

- se desființează funcția de Șef Secție Exploatare scenă;
- se transformă Compartimentul Regie tehnică în **Serviciul Regie tehnică** care va fi coordonat de un **Șef Serviciu Regie tehnică**, transformat din Șef Secție Exploatare scenă - poz.73 (vacant de la 20.01.2020);
- se transformă Compartimentul Asistență actori în **Formație Asistență actori**, care va fi coordonat de un **Șef Formație asistență actori**, transformat din Costumier - poz.94 (vacant de la 20.01.2020);
- se transformă Compartimentul Sunet/Lumină în **Serviciul Sunet/Lumină** care va fi coordonat de un **Șef Serviciu Sunet/Lumină**, transformat din Consultant Artistic - poz.61 (vacant de la 1.01.2020);
- se transformă Compartimentul Recuzită în **Formație muncitori recuziteri** care va fi coordonat de un **Șef Formație muncitori recuziteri** transformat din Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole – poz. 101 (vacant de la 1.01.2020);
- se păstrează **Formația muncitori mânători decor** care va fi coordonat de un **Șef Formație muncitori mânători decor**. (post existent –poz.106).

Consider că prin aceste modificări se asigură un mai bun context funcțional care va sprijini efectuarea unui management al calității potrivit cu ultimele standarde. Statul de funcții va reflecta modificările aduse Organigramei.

1.2 Revizuirea Regulamentului de Organizare și Funcționare (R.O.F) și a Regulamentului Intern (R.I.)

Revizuirea **Regulamentului de Organizare și Funcționare și a Regulamentului Intern** se va axa pe:

- alinierea prevederilor din regulamente cu acte normative în vigoare;
- alinierea prevederilor din regulamente cu modificările Organigramei și a Statului de funcții;
- asigurarea unui context funcțional care să sprijine obiectivitatea procesului decizional și o bună fundamentare a acestora;
- reorientarea și introducerea unor prevederi privind responsabilități, cu rol de monitorizare și evaluare a rezultatelor, în strânsă legătură cu obiectivele de management; (R.O.F.)



- stabilirea unor proceduri de comunicare între unitățile funcționale care să conțină inclusiv elemente de identificare și monitorizare a activităților; (R.O.F.)
- introducerea în R.I a specificațiilor legate de conduita angajaților, de respectarea regulilor de comportament și deontologie profesională; (R.I.)
- armonizarea prevederilor, în dialog cu reprezentanții salariaților, în conformitate cu legislația actuală; (R.I.)

1.3 Actualizarea fișelor de post pentru întreg personalul, respectiv a criteriilor de evaluare.

Se impune o evaluare a funcțiilor și a fișelor de post ale angajaților Teatrului Mic, apoi o actualizare și o re poziționare a activității angajaților, în cadrul diverselor compartimente, cât și în relația dintre acestea, în funcție de noua organigramă și de Statul de funcții. Actualizarea fișelor de post va trasa liniile clare de răspundere pentru fiecare angajat, în conformitate cu proiectul de management aprobat, precum și necesitatea pregătirii profesionale continue și specifice.

Evaluarea performanțelor profesionale individuale se bazează pe aprecierea în mod sistematic și obiectiv a eficienței și creativității, a randamentului, a calității muncii, a comportamentului, a inițiativei, pentru fiecare salariat, din fiecare compartiment. Criteriile de evaluare vor fi adaptate la specificul fiecărui tip de activitate. Măsurarea și evaluarea performanțelor profesionale individuale este un proces continuu, coordonat de către compartimentul de gestiune a resurselor umane. Activitatea profesională va fi evaluată pe baza următoarelor criterii:

- performanța în realizarea activității și competența în gestionarea resurselor alocate;
- asumarea responsabilității;
- adecvarea la complexitatea muncii;
- inițiativa și creativitatea;

1.4 Realizarea promovării/evaluării conform legii

Obligativitatea evaluărilor profesionale este dată de reglementările H.G. nr. 1672/2008 pentru aprobarea Normelor Metodologice privind evaluarea personalului artistic, tehnic și administrativ, de specialitate, din instituțiile de spectacole sau concerte, în vederea stabilirii salariilor de bază, cu modificările și completările ulterioare.

Prin procedura de evaluare profesională a angajaților se va permite cunoașterea punctelor forte ale acestora, precum și domeniile unde aceștia au nevoie de perfecționare. Această activitate îl va ajuta pe manager în luarea deciziilor cu privire la oportunitatea unor cursuri de perfecționare profesională. Promovările se vor face în limitele prevăzute de lege, în baza unei proceduri reglementate de lege și aprobate de către ordonatorul principal de credite. Promovările se vor face în mod echitabil și vor ține cont de întreaga activitate, așa cum rezultă ea din fișele de evaluare efectuate de către șefii de structuri organizatorice.



1.5 Monitorizarea sistemului de management al calității și a standardelor de control intern.

Managementul este o funcție profesională, care înseamnă a conduce, într-un context dat, un grup de persoane, care au de atins un obiectiv comun, în conformitate cu misiunea instituției din care fac parte. Nu este o meserie solitară și nu se învață doar în școală, ci mai ales în contact cu practica. Nu trebuie confundat managementul cu a avea persoane în subordine. Multă vreme s-a considerat că eficiența în activitatea managerială este determinată, în mod exclusiv, de calitățile personale ale managerului, experiența combinată cu perspicacitatea, originalitatea, abilitatea, energia, puterea de a-i convinge pe ceilalți. De aici și ideea că managementul este o artă, deoarece nu există rețete prestabilite pentru rezolvarea unor situații dificile, pentru luarea celor mai potrivite decizii într-un context caracterizat de cele mai multe ori de ambiguitate. Practica ne-a arătat că reușita managementului este sensibil îmbunătățită, atunci când, pe lângă calitățile personale, se grefează și cunoștințe specifice de management.

Evoluția ulterioară ne arată că acest domeniu a dobândit și atributele unei științe, deoarece ne aflăm în fața unui corp sistematizat de cunoștințe, metode și tehnici, care, utilizate în activitatea practică, contribuie la creșterea eficienței activității unei instituții. Astfel, putem conchide că managementul eficient nu este o artă sau o știință, ci și artă și știință, deoarece presupune utilizarea calităților personale pentru a adapta cunoștințele, tehnicile și practicile la un context determinat.

Conform Ordinului nr. 600 din 2018, al Secretarului General al Guvernului, **standardele de control managerial intern** stabilesc un minimum de reguli de management care permit un sistem de referință în raport cu care se constată rezultatele și evoluția instituției. Aplicarea ansamblului normelor de control va înlesni evaluarea sistemelor interne și va identifica zonele și direcțiile de schimbare.

Astfel, implementarea a fost făcută prin:

- alcătuirea unei Comisii de monitorizare a sistemului de control intern managerial al Teatrului Mic;
- desemnarea unor persoane angajate ca *Responsabil* cu riscurile conform Ordinului 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial;
- luarea deciziilor - decizii bazate pe analiza și evaluarea de date și informații;
- îmbunătățirea continuă - accentuarea și concentrarea eforturilor asupra îmbunătățirii managementului;
- abordarea procesuală - înțelegerea și gestionarea activităților ca procese interdependente, formând un sistem coerent;
- implicarea oamenilor - asigurarea ca toți cei implicați să fie competenți și capabili, adăugând valoare activității desfășurate;
- orientarea către beneficiar - management axat pe satisfacerea nevoilor beneficiarilor.



1.6 Realizarea și implementarea activității auditului intern;

În următoarea perioadă activitatea managerială va avea nevoie de acces rapid la informații pe care să se poată baza în procesul de luare a deciziilor. Așteptarea, din partea auditului intern, este ca, pe lângă rolul de evaluator al conformității activității teatrului cu reglementările legale, acesta să devină un consultant de valoare pentru management – dinamic, axat pe identificarea riscurilor ce pot perturba activitatea specifică și comunicarea de informații utile privind managementul riscurilor și oportunitățile de îmbunătățire și eficientizare a activității. Constituirea unui departament intern de audit, precum și angajarea unor auditori, conform legislației în vigoare, va trebui să dinamizeze și să securizeze procesul managerial. Pentru aceasta, în urma alcătuirii planului anual de audit intern, se așteaptă realizarea următoarelor obiective:

- identificarea metodelor de întărire și îmbunătățire a politicilor și procedurilor operaționale;
- evaluarea eficienței utilizării bunurilor;
- identificarea proceselor importante și asigurarea că ele funcționează în mod eficace;
- asigurarea că programul existent de control este respectat;
- identificarea punctelor slabe în practicile curente și oferirea de sfaturi practice în vederea îmbunătățirii activității.

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

Din datele Caietului de obiective reiese că, în cadrul Teatrului Mic, conducerea instituției s-a preocupat de perfecționarea personalului în toate domeniile de activitate, inclusiv în domeniul specific unde încă există probleme în perfecționarea personalului tehnic de scenă. Acest fapt este din cauză că organizarea cursurilor în acest domeniu de specializare este sporadică și conjuncturală.

Situația participării salariaților instituției la cursuri de perfecționare este următoarea:

- În anul 2016 au urmat cursuri de perfecționare:
20 actori – Atelier pentru arta actorului – James Bowden
Atelier pentru antrenamentul și perfecționarea mijloacelor de expresie ale actorului - Paul Clayton
Atelier pentru antrenament vocal – Michael Hill și Rosa Bjorg
1 salariat - Contabilitatea instituțiilor publice, aplicația Forexebug;
13 salariați - Legători de sarcină.
- În anul 2017 au urmat cursuri de perfecționare :
20 actori – Atelier pentru arta actorului – James Bowden
1 salariat - Achiziții publice;
1 salariat - Contabilitatea instituțiilor publice, aplicația Forexebug;



2 salariați - Managementul riscurilor;
1 salariat - Management cultural;
1 salariat - Standarde de control intern managerial;
1 salariat - Finanțe publice locale;
23 salariați - Tehnică de scenă;
5 salariați - Comunicare intrainstituțională și relații publice;
1 salariat - Regizor tehnic
2 salariați - Marketing cultural – cheia succesului în instituțiile de artă.

- În anul 2018 de asemenea, 13 salariați au făcut următoarele cursuri de perfecționare:
4 salariați - Management financiar bugetar și contabilitatea instituțiilor publice;
1 salariat - Investiții publice, administrarea patrimoniului și cheltuielilor de capital. Legislația investițională;
6 salariați - Comunicarea ca instrument de îmbunătățire a performanțelor individuale și organizaționale în administrația publică;
2 salariați - Asigurarea implementării legislației privind protecția datelor cu caracter personal – GDPR.
- În anul 2019 au urmat cursuri de perfecționare :
20 actori – Antrenamentul mijloacelor de expresie – Judith State

Trebuie să reprezinte o prioritate pentru întreaga echipă managerială găsirea unor soluții pentru perfecționarea practicanților meseriilor auxiliare pentru arta spectacolului: maeștrii și operatori lumini, maeștrii și operatori sunet, mânuitori decor, regizori tehnici etc., pentru revitalizarea unor profesii specifice teatrului, care sunt pe cale de dispariție și care necesită o atenție deosebită. De asemenea, atât personalul de conducere, cât și angajații pe funcții de execuție din toate compartimentele, trebuie să urmeze cursuri de perfecționare, în vederea creșterii gradului de profesionalism și în conformitate cu dispozițiile art. 194 din Codul Muncii, pentru buna desfășurare a activității structurilor organizatorice ale instituției și a programelor artistice. În vederea îmbunătățirii și dezvoltării activității legate de formarea profesională se impun următoarele măsuri:

- necesitatea elaborării unei strategii de formare și dezvoltare a resurselor umane, ținând cont de obiectivele managementului planificate pe termen lung;
- necesitatea formării/perfecționării profesionale a angajaților în meserii tehnice de scenă și administrative;
- aprobarea în bugetul de venituri și cheltuieli al instituției a unor prevederi bugetare pentru urmarea, de către personalul teatrului, a unor cursuri de perfecționare profesională, atât pentru personalul artistic, cât și pentru personalul tehnic și administrativ.



Pentru perioada 2020-2023 propun următoarele cursuri de perfecționare:

- **pentru personalul de conducere:** Management strategic în instituțiile de cultură; Relații publice și comunicare; Managementul riscurilor; Standarde control intern managerial;

- **pentru colectivul artistic:** Workshop-uri de arta actorului conduse de personalități importante din pedagogia teatrală (Silviu Purcărete, Andrei Șerban, Tania Filip etc); Ateliere de antrenament a mijloacelor de expresie pentru actori (Gigi Căculeanu, Răzvan Mazilu, Ștefan Lupu, Vlad Logigan, etc)

- **pentru personalul angajat în activități cu publicul, marketing cultural, atragere de finanțări:** Relații publice și comunicare; Elaborarea și managementul proiectelor; Marketing și produse culturale; Comunicarea ca instrument de îmbunătățire a performanțelor individuale și organizaționale în administrația publică;

- **pentru personalul de execuție din compartimentul resurse umane, administrativ, financiar, contabilitate:** Legislație în domeniul achizițiilor publice; Evaluarea performanțelor salariaților din instituțiile publice de cultură; Contabilitatea proiectelor cu finanțare europeană; Comunicarea ca instrument de îmbunătățire a performanțelor individuale și organizaționale în administrația publică; Asigurarea implementării legislației privind protecția datelor cu caracter personal - GDPR.

- **pentru personalul din compartimentul tehnic scenă (lumini, sunet):** Instalare și operare echipament profesional de ultimă generație - sunet; Instalare și operare echipamente video și lumini de ultimă generație; Întreținerea structurilor și echipamentelor de scenotehnică.

La o primă analiză a **Statului de funcții**, de-a lungul anilor, și după aprobarea suplimentării statului de funcții cu 28 de posturi putem prezenta următoarea situație:

Numărul de posturi în perioada 2016-2018:

Nr. crt.	Posturi	2016	%	2017	%	2018	%
	Numărul de personal la 31 decembrie	118	100	144	100	146	100
1	Personal artistic	37	31.36	45	31.25	48	32.88
2	Personal tehnic de scenă	8	6.78	11	7.64	11	7.53
3	Personal tehnic de producție	30	25.42	38	26.39	39	26.71
4.	Personal tehnic de întreținere	14	11.86	22	15.28	16	10.96



5.	Personal administrativ	29	24.58	28	19.44	32	21.92
----	------------------------	----	-------	----	-------	----	-------

Statul de funcții la 31 decembrie, 2019 – sursa Caietul de obiective:

Funcții de conducere	Nr. posturi
Total funcții de conducere:	12
Director – manager	1
Director adjunct	2
Contabil-șef	1
Șef atelier/secție	2
Șef birou	5
Șef formație muncitori	1
Funcții de execuție de specialitate, din care:	49
Actori	45
Regizor artistic	2
Scenograf	1
Consultant artistic	1
Total funcții tehnice de specialitate, din care :	13
Regizor scenă	5
Sufleur teatru	3
Maestru lumini/Operator lumini	2
Maestru sunet/Operator sunet	3
Total personal calificat de scenă/producție, din care:	38
Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole	32
Machior	2
Producător delegat	2
Secretar literar	1
Secretar relații publice	1
Total personal întreținere și deservire generală din care:	13
Garderobier	1
Plasator	2
Supraveghetor sală	1
Controlor bilete	1



Portar	4
Muncitor calificat (electrician, instalator)	2
Șofer	2
Total personal administrativ din care:	21
Referent	8
Inspector	5
Casier	2
Secretar dactilograf	1
Îngrijitor	3
Auditor	2
TOTAL POSTURI OCUPATE	144
TOTAL POSTURI VACANTE	2
TOTAL POSTURI APROBATE	146

față de:

Statul de funcții, aprilie 2016 – sursa Serviciul Resurse umane, Teatrul Mic:

Funcții de conducere	Nr. posturi ocupate	Nr. posturi vacante	Nr. total de posturi
Total funcții de conducere:	6	9	15
Director – manager	-	1	1
Director adjunct, contabil-	1	1	2
Șef secție	-	1	1
Șef formație muncitori	4	2	6
Șef atelier	1	-	1
Șef birou	-	4	4
Funcții de execuție de specialitate, din care:	31	9	40
Actori	28	5	33
Regizor artistic	1	-	1
Secretar platou	1	-	1
Consultant artistic	1	-	1
Secretar literar	-	4	4
Total funcții tehnice de specialitate, din care:	9	1	10
Regizor scenă	4	-	4
Sufleor teatru	3	-	3
Maestru lumini	-	1	1



Maestru sunet	1	-	1
Machior	1	-	1
Total personal calificat de scenă/producție, din care:	26	2	28
Inginer	1	1	2
Costumier	3	-	3
Croitor	2	-	2
Mânuiitor decor	13	1	14
Recuziter	2	-	2
Lăcătuș mecanic	2	-	2
Operator lumini	1	-	1
Tapiter	2	-	2
Total personal întreținere și deservire generală din care:	11	0	11
Garderobier	2	-	2
Plasator	1	-	1
Supraveghetor sală	1	-	1
Controlor bilete	1	-	1
Pompier	5	-	5
Electrician întreținere și reparații	1	-	1
Total personal administrativ din care:	11	3	14
Referent	3	-	3
Tehnician	1	-	1
Economist	2	-	2
Contabil	2	-	2
Consilier juridic	-	1	1
Casier	1	1	2
Secretar dactilograf	2	-	2
Șef depozit	-	1	1
TOTAL POSTURI OCUPATE			94
TOTAL POSTURI VACANTE			24
TOTAL POSTURI APROBATE			118



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

Conform Caietului de Obiective, Teatrul Mic administrează următoarele spații:

1. Sediul Administrativ

Acesta se află în clădirea Teatrului Mic din Strada Constantin Mille, nr. 16, Sector 1.

2. Săli de spectacol

Teatrul Mic dispune de următoarele spații destinate activităților artistice:

- **Sala Atelier**, aflată în Strada Constantin Mille nr. 14 – 16, Sector 1;
- **Sala Teatrul Foarte Mic**, situat în Bulevardul Carol I nr. 21, Sector 2, momentan fără activitate;
- **Sala Studio**, din strada Gabroveni nr. 57, Sector 3

3. Alte spații

Teatrul Mic mai are în administrare:

- spațiu destinat atelierelor de producție în Strada Jean-Louis Calderon nr. 17, spațiu închiriat;
- depozit folosit pentru păstrarea elementelor de decor și recuzită din repertoriul Teatrului, situat în Calea Rahovei nr. 200D.
- O clădire fără denumire oficială ce urmează să fie amenajată și administrată împreună cu Teatrul Dramaturgilor Români în Strada Lipsicani nr. 26, Sector 3.

Situația actuală a spațiilor aflate în administrarea Teatrului Mic:

1. Teatrul Mic (Sala Atelier)

Situat în Str. Constantin Mille nr. 14 – 16, sector 1, este compus din trei corpuri de clădire, denumite A, B și C.

Corpurile A și B, situate la nr. 16, încadrate în grad de risc seismic II, cuprind:

- Sediul Administrativ cu diversele birouri ce deservește instituția;
- Sala de spectacole cu o capacitate de 77 – 128 de locuri, în funcție de spectacolul pus în scenă;
- Spațiul destinat primirii publicului și garderoba;
- Casa de bilete;
- Cabine actori;
- Spații tehnice și grupuri sanitare;



- Sală repetiții.

Corpul C, situat la nr. 14, încadrat în gradul de risc seismic I cuprinde:

- Sala de spectacole destinată publicului, nefuncțională;
- Spațiul destinat primirii publicului și grupuri sanitare, ambele nefuncționale;
- Arhiva instituției;
- Sală de repetiții;
- Apartamentele locatarilor.

Încadrarea Corpului C în grad seismic I a însemnat încetarea activității cu publicul în zona destinată acestuia. Pentru continuarea activității artistice a teatrului, în anul 2016 a fost amenajată o sală de spectacol și un spațiu destinat publicului chiar pe scena mare a teatrului. Aceasta reorganizare a însemnat o reducere dramatică a numărului de spectatori, de la 271 la 77–128, în funcție de spectacolul pus în scenă. Aceasta mutare a însemnat și reducerea spațiului necesar depozitării decorului și recuzitei, spațiu utilizat anterior, pentru sala de spectacol. De asemenea, au fost efectuate lucrări de reamenajare și îmbunătățire ale acestor spații, fără a se rezolva, însă, problema de fond - consolidarea clădirii Teatrului Mic.

2. Teatrul Foarte Mic

Situat în Bulevardul Carol I nr. 21, Sector 2, Teatrul Foarte Mic este, în momentul de față, lipsit de activitate. Clădirea este încadrată în clasa de risc seismic I din anul 1993. Din momentul sistării activității în Teatrul Foarte Mic, în noiembrie 2015, s-a depus o muncă asiduă pentru clarificarea situației juridice a acestui spațiu, obiectivul fiind unul foarte clar – demararea lucrărilor de reabilitare. Aceste eforturi continuă și vor continua până în momentul în care porțile Teatrului Foarte Mic se vor redeschide pentru a primi, din nou, publicul spectator. De-a lungul anilor, au fost executate diverse lucrări având ca scop conșervarea imobilului, precum și protejarea persoanelor care frecventează zona, de posibile accidente cauzate de degradarea elementelor de arhitectură.

3. Sala Studio

Situată în Strada Gabroveni nr. 57, Sector 3, această sală a fost închiriată pentru a îndeplini rolul Teatrului Foarte Mic. Spațiul, aflat în centrul Bucureștiului, este amplasat într-o clădire istorică, reabilitată. Spațiul creat este unul intim și nonconformist, cu o sală de spectacole având un număr de 56 de locuri. Deși, în momentul de față, această sală îndeplinește funcția Teatrului Foarte Mic, în momentul în care Teatrul Mic va intra în consolidare, activitatea artistică, tehnică și administrativă va fi relocalată și în acest spațiu.

4. Sală de pe Lipscani

Această clădire, situată în str. Lipscani nr. 26, aflată în proprietatea Primăriei Municipiului București a fost dată în administrare Teatrului Mic și Teatrului Dramaturgilor Români în anul 2019. Situată în centrul istoric al Municipiului București clădirea este, în momentul de față, "la gri". Obiectivul principal al conducerii teatrului va fi obținerea de fonduri pentru demararea lucrărilor de amenajare a acestui spațiu cât mai repede posibil. Teatrul Mic va



beneficia de 2 etaje pentru amenajarea unei săli de spectacole, precum și a unor spații pentru birouri și repetiții.

5. Ateliere

Din cauza lipsei unui spațiu adecvat, precum și a sistării activității în clădirea Teatrului Foarte Mic, a fost închiriat un spațiu care să găzduiască atelierele de producție ale teatrului. În anul 2018 a fost găsit un spațiu, la mică distanță de toate locațiile în care își desfășoară activitatea Teatrul Mic. Acest spațiu, situat în **str. Jean-Louis Calderon, nr. 17**, adăpostește atelierele de croitorie, tapițerie, tâmplărie, precum și o magazie de costume.

6. Depozit

În momentul încadrării în clasa I de risc seismic, Teatrul Mic a fost nevoit să închirieze un depozit și să reorganizeze Sala Atelier, din str. Constantin Mille nr. 14-16. Reamplasarea publicului pe scena Sălii Atelier a însemnat pierderea unui "buzunar" folosit la depozitarea elementelor de decor. Depozitul închiriat în anul 2016 este situat în Calea Rahovei nr. 200D.

Propuneri pentru îmbunătățirea spațiilor aflate în administrarea Teatrului Mic.

Așa cum am afirmat mai sus, **Sala Atelier a Teatrului Mic, Corpurile A și B**, funcționează, dar sunt încadrate în gradul II de risc seismic, iar Corpul C este lipsit de activitate din cauza încadrării în gradul I de risc seismic. În condițiile în care, de-a lungul anilor, au existat diferențe între Teatrul Mic și locatarii de la nr. 14, deasupra sălii de spectacole, diferențe care au îngreunat și îngreunează în continuare procesul de consolidare al clădirii, considerăm necesară rezolvarea acestei chestiuni cât mai urgent pe cale juridică. Pentru a înceta disputele dintre Teatrul Mic și locatari, este necesară separarea instalațiilor de apă și canalizare, însă acest lucru este greu de realizat dacă nu se trece la consolidarea imobilului. Infrastructura sanitară este veche, țevile corodate, cauzând blocaje, refulări și emanând mirosuri pestilențiale în mod regulat, fiind necesare lucrări ample de înlocuire totală. Este necesară mutarea activităților desfășurate în Teatrul Mic, în locații închiriate, în vederea demarării procesului de consolidare. Birourile ce deservește Teatrul Mic vor fi relocalate în Sala Studio din str. Gabroveni, nr. 57. Pentru activitatea artistică este necesară găsirea unor spații adecvate în alte teatre din București.

Teatrul Foarte Mic, situat în Bulevardul Carol I nr. 21, se află într-o situație asemănătoare, sau chiar mai gravă, activitatea în această locație fiind sistată, deoarece clădirea este în pericol de degradare, deși se află în conservare. Un prim obstacol ce trebuie rezolvat este clarificarea situației juridice pentru a putea fi obținută, ulterior, și intabularea clădirii. Eforturile Teatrului Mic de a opri această degradare sunt limitate de legislație. La fel ca în cazul Teatrului Mic, este necesară separarea instalațiilor de furnizare a apei, agentului termic și de canalizare, lucru posibil doar în momentul începerii lucrărilor de consolidare. Infrastructura veche cauzează inundații periodice care contribuie la degradarea clădirii. Tot ceea ce se face, în prezent, în această locație, este o continuă și inutilă cosmetizare. Pentru a opri degradarea acestei clădiri ar trebui demarate lucrările de consolidare cât mai urgent posibil.



Sala Studio (str. Gabroveni nr. 57) - S-a luat decizia amenajării în această clădire a unor spații de birouri pentru a găzdui personalul aflat în sediul Teatrului Mic din str. Constantin Mille, nr. 14 – 16. Relocarea personalului administrativ este necesară în vederea demarării lucrărilor de consolidare a Sălii Atelier.

Clădire fără denumire oficială din str. Lipscani nr. 26 - În cazul acestei clădiri este necesară atribuirea de fonduri pentru demararea unor proiecte și lucrări de branșare la rețelele de distribuție a energiei electrice, apă, canalizare, gaze, și de amenajarea unor spații de birouri și a unei săli de spectacole.

Pentru spațiul din Strada **Jean-Louis Calderon nr. 17** unde se află atelierele ce deservește Teatrul Mic și pentru **Depozitul închiriat în Calea Rahovei 200D** propunem prelungirea contractelor de închiriere având în vedere situația actuală a Teatrului Mic.

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

Un manager de teatru trebuie să cunoască toate tipurile de activități din instituția teatrală: de la execuția costumelor și a decorurilor până la actele normative specifice activității teatrale, de la creația actoricească și regizorală până la principiile marketing-ului modern. Și totuși, consider că nu se poate obține performanță decât în echipă, deoarece diversitatea direcțiilor de management este amplă, iar responsabilitățile sunt multiple. De aceea, viziunea asupra instituției delegării trebuie să producă o descentralizare benefică bunului mers al activității instituției.

Cele două organisme care asistă managerul în activitatea sa - **Consiliul Administrativ** și **Consiliul Artistic**, sunt organizate și funcționează conform prevederilor art. 16-27, din Regulamentul de Organizare și Funcționare al Teatrului Mic, aprobat prin HCGMB nr. 305/2013, Anexa nr.31 b - **Consiliul Administrativ**, organism cu rol deliberativ, este format din 9 membrii și are următoarea componență: **managerul - președintele Consiliului Administrativ, cei doi directori adjuncți, contabilul șef, șef birou resurse umane, salarizare, achiziții publice, șef secție artistică, consilierul juridic, reprezentantul sindicatului, un reprezentant al Primăriei Municipiului București**. În funcție de ordinea de zi, vor fi invitate la dezbateri celelalte funcții de conducere, precum și specialiști din cadrul instituției. Secretarul Consiliului Administrativ este numit de președintele Consiliului Administrativ. Președintele Consiliului Administrativ stabilește datele de ședință și asigură pregătirea proiectelor de hotărâri, organizarea și derularea ședințelor. Consiliul Administrativ se va reuni ori de câte ori managerul îl va solicita, dar nu mai puțin de o dată la 3 luni. Procedura de desfășurare a Consiliului Administrativ va fi reglementată prin Regulamentul de Organizare și Funcționare. Consider că atribuțiile Consiliului Administrativ, așa cum sunt prevăzute în R.O.F, acoperă întreaga activitate a instituției și, astfel, poate analiza, asista și corecta, prin deciziile



luate, activitatea managerului în domeniile de activitate specifice, în raport cu prevederile contractului de management. Toate deciziile Consiliului Administrativ se iau cu majoritate de voturi și sunt puse în practică de conducerea teatrului.

Consiliul Artistic, este un organism colegial cu rol consultativ, în domeniul organizării serviciilor și activităților cultural-artistice, constituit prin decizia managerului. Este format din 9 membri și are următoarea componență: **managerul - președintele Consiliului Artistic, cei doi directori adjuncți, șef secție artistică, doi actori, desemnați de colectivul de actori, doi regizori și un scenograf.** La atribuțiile prevăzute în R.O.F. se va intenționa și adăugarea și responsabilizarea colectivă a membrilor Consiliului artistic, prin solicitarea acordului de intrare în producție a proiectelor, din cadrul unor anumite programe, în urma expunerii concepției de către principalii creatori. În perioada premergătoare premierei unui spectacol, membrii Consiliului artistic vor fi invitați să vizioneze viitorul proiect, să critice sau să contribuie cu idei, în legătură cu valoarea spectacolului și, în final, să valideze ieșirea la public. De asemenea, atribuțiile Consiliului artistic cuprind și analiza activităților Biroului de relații publice, marketing și alte proiecte culturale, identificarea unor surse de finanțare și a unor parteneriate naționale și internaționale și monitorizarea activității artistice specifice.

Conform Caietului de Obiective, au fost inițiate ședințe comune ale Consiliului Administrativ și Consiliului Artistic pentru a se dezbate problemele majore apărute în desfășurarea activității teatrului. Va fi continuată și inițiativă care se referă la dezbateră de după vizionarea unei viitoare premiere de către întreg colectivul artistic, ale cărui idei și sugestii au fost și vor fi binevenite pentru orice colectiv de creație, în preajma unei premiere.

În ceea ce privește delegarea de competențe, din analiza reglementărilor interne, rezultă că în Teatrul Mic au fost delegate competențe în raport cu tipul activităților și al persoanelor responsabile. De multe ori, au fost delegate competențe datorită vacantării unor funcții de conducere sau a unor posturi cheie, sau în cazul necesității schimbării atribuțiilor datorită rutinei sau a inadecvării la solicitările cerute de specificul posturilor (funcții sensibile).



D. Analiza situației economico-financiare a instituției.

d.1. analiza datelor de buget din Caietul de Obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție

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

1.2. bugetul de cheltuieli (personal: contracte de muncă/convenții/contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri și servicii; cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere; cheltuieli pentru reparații capitale).

În perioada 2017 – 2019 au fost prevăzuți și realizați următorii indicatori economici:

- mii lei-

Nr. Crt.	Categorii	Aprobat 2017 HCGMB nr. 675 19.12.2017	Executat 2017	Aprobat 2018 HCGMB nr. 879 12.12.2018	Executat 2018	Aprobat 2019 HCGMB nr. 580 24.10.2019	Executat 30.11.2019
1	Total venituri	14.178,00	12.869,00	14.911,00	14.765,00	16.531,00	14.353,26
2	Venituri proprii	350,00	323,00	422,00	452,00	531,00	761,26
3	Sponsorizări	3,00	3,00	20,00			
4	Subvenții	13.824,00	12.543,00	14.469,00	14.313,00	16.000,00	13.592,00
5	Venituri din valorif.de bunuri	1,00	1,00	-	-	-	-
6	Total cheltuieli	14.178,00	12.869,00	14.911,00	14.765,00	16.531,00	14.353,26
7	Cheltuieli de personal	5.567,00	5.306,00	7.780,00	7.708,00	11.175,00	9.722,18
8	Bunuri și servicii	3.305,00	2.898,00	3.108,00	3.093,00	3.032,00	2.788.61
9	Chelt.proiecte culturale	2.926,00	2.389,00	2.56,00	2.525,00	1.189,00	1020.65
10	Chelt.cu colaboratorii	1.450,00	1.445,00	1.300,00	1.285,00	920,00	754,58
11	Asistență socială	43,00	32,00	78,00	77,00	100,00	44,75
12	Chelt.de capital	887,00	799,0,00	-	-	-	-



13	Sume pt. pers. cu hand	-	-	85,00	85,00	115,00	101,43
14	Plăți efectuate în anii precedenți și recuperate	-	-	-	-1,00	-	-78,94

Din datele prezentate privind bugetul de venituri și cheltuieli pe perioada 2017-2019 se constată următoarele:

Venituri în bugetul de venituri aprobat și executat pe perioada 2017 – 2019, ponderea cea mai mare o deține subvenția.

Ponderea cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor a fost de 52,20% în anul 2018, 66,75% în anul 2019, astfel observându-se o creștere față de perioadele anterioare, ca urmare a majorării salariilor la nivel național, precum și de angajarea de personal pe posturile vacante.

Ponderea cheltuielilor pentru bunuri și servicii altele decât cele destinate realizării spectacolelor a fost de 20,95% în anul 2018 față de 22,52% în anul 2017 din totalul cheltuielilor, iar în anul 2019 a fost de 18,83%.

Cheltuielile pentru realizarea spectacolelor (spectacole noi, coproduții, întreținere) au reprezentat 29,79% în anul 2017; 25,80% în anul 2018 și 26,21% în anul 2019 din totalul cheltuielilor.

Ponderea cheltuielilor de capital în totalul cheltuielilor a reprezentat 6,21% în anul 2017.

În anii 2018 și 2019 instituția nu a avut prevederi bugetare pentru cheltuieli de capital.

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

- mii lei-

	Programul/proiectul	Deviz estimat	Deviz realizat	Observații, comentarii, concluzii
1	Anul dispărut 2007	350,00	341,42	
2	Apa Vie	425,00	378,00	
3	Deșteptarea Primăverii	510,00	501,37	
4	Rendez-vous pe Lună	625,00	573,31	
5	Ținutul din Miezul Verii	350,00	330,17	
6	Aglaja	75,00	58,67	
7	... Escu	350,00	335,83	



8	Familia fără zahăr	98,64	101,53
9	Familia Jeleznov	600,00	600,58
10	Karamazovii	450,00	524,00
11	Pescărușul	50,00	44,38
12	Regina Maria	75,00	77,58
13	Romeo și Julieta	200,00	195,52
14	Scrisori de pe front	330,00	448,45
15	Viața și moartea lui Richard al II-lea	300,00	238,05

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

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

În urma analizei veniturilor proprii realizate din activitatea de bază specifică instituției se constată o fluctuație în perioada 2016 – 2019 datorată diminuării numărului de locuri al Sălii Atelier. În anul 2016 au fost 21.198 de beneficiari plătitori față de 2017 și 2018 unde au fost 7.147 respectiv 8.917 beneficiari plătitori.

Până în luna decembrie a anului 2019 regăsim 14.000 de beneficiari plătitori. Creșterea se datorează faptului că Teatrul Mic a susținut reprezentații și în sălile proprii, dar și în cele ale teatrelor partenere, săli cu un număr considerabil de locuri per spectacol (în medie 200 de locuri).

Tarifele practicate de Teatrul Mic diferă în funcție de spectacol:

Categoria I – 35/40/50 ron

Categoria II – 20/25 ron.

3.2. analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției

-mii lei-

	Venituri din vânzări de bilete	Alte venituri	Total venituri proprii
2017	280,00	43,00	323,00
2018	251,00	201,00	452,00
2019	554,09	207,17	761,26
Total	1,085,09	451,17	1.536,26



Din analiza datelor de mai sus, reiese ca echipa managerială s-a orientat spre realizarea încasărilor din vânzarea biletelor de spectacol, acestea având ponderea cea mai mare în totalul veniturilor proprii, celelalte venituri reprezentând 13,31% în anul 2017, 44.47% în anul 2018 și 25.71% în anul 2019.

Gradul de acoperire a cheltuielilor din venituri proprii a fost de 4.35% în 2019, în creștere față de 3.06% în 2018.

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

Participarea instituției la festivaluri organizate de autorități publice locale din țară s-a concretizat în obținerea de venituri substanțiale, fapt ce a influențat creșterea veniturilor proprii în totalul veniturilor încasate.

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

Sarcina noastră principală de a aduce publicul la teatru este o temă motivantă și necesită imaginație și o apropiere de tipurile de comportament ale spectatorilor. Menționăm că ne dorim definitivarea unei direcții precise a strategiei de marketing și o și mai bună interacțiune cu publicul pentru a crește veniturile proprii și a atrage noi surse de venit. Riscul iminent de a ne pierde publicul din cauza situației de criză ne dă o direcție precisă asupra strategiei de marketing, în sensul că vom încerca o promovare cât mai agresivă pentru a reuși să menținem, și de ce nu, să amplificăm veniturile din încasările de bilete.

Având în vedere situația actuală a Teatrului Mic, pentru creșterea surselor atrase/venituri proprii avem următoarele propuneri:

- atragerea unei noi categorii de beneficiari prin prezentarea spectacolelor de repertoriu de către un angajat al teatrului companiilor de tip *corporate* din București;
- asocierea cu un impresar pentru a găsi locații din București și din țară unde să ne putem susține reprezentațiile;
- continuarea parteneriatelor cu teatrele din București în vederea susținerii reprezentațiilor spectacolelor de repertoriu;
- participarea la festivaluri de profil din țară;
- crearea unui stand cu vânzare de materiale promoționale (caiete program, broșuri, afișe);



- asocierea cu mai multe platforme de vânzare bilete online și cu magazinele partenere pentru a spori numărul încasărilor;

- implementarea unui proiect ce se va numi "Seara Teatrului Mic la Comedie" (ex.). Având în vedere că fiecare instituție ne va ceda sala într-o anumite zi a săptămânii, de obicei exceptând weekend-urile, ne vom folosi într-un sens pozitiv de acest aspect, creându-ne astfel o nouă identitate "de turneu" prin care să fidelizăm atât spectatorii noștri cât și pe cei fideli teatrelor care ne găzduiesc;

- asocierea în regim de sponsorizare cu diferite branduri din sistemul HORECA (industria ospitalității – hoteluri, restaurant, cafenele, lanțuri de magazine).

- vom opta pentru a realiza parteneriate cu mai multe spații destinate evenimentelor culturale.

4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor:

	2017	2018	2019
Ponderea cheltuielilor de personal din total cheltuieli (%)	41,23	52,20	68,19

Ponderea cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor se va mentine și în perioada următoare, cu excepția creșterilor determinate de majorări salariale la nivel național.

4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total:

	2017	2018	2019
Ponderea cheltuielilor de capital din total cheltuieli (%)	6.21	-	-

În 2017 ponderea a reflectat achizițiile de echipamente specifice instituției de spectacol, iar în anii 2018 -2019 instituția nu a avut prevederi bugetare la capitolul Investiții.

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

	2017	2018	2019
Gradul de acoperire a salariilor din subvenție (%)	100	100	100

Și în perioada următoare salariile vor fi acoperite 100% din subvențiile primite .

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

- Ponderea cheltuielilor pentru contractele de drepturi de autor și drepturi conexe în totalul cheltuielilor:

	2017	2018	2019
pondere (%)	11,23	8,70	5.71



- Ponderea cheltuielilor pentru contractele de drepturi de autor și drepturi conexe în totalul cheltuielilor curente:

	2017	2018	2019
pondere (%)	12,07	8,70	5,71

- Ponderea cheltuielilor pentru contractele de drepturi de autor și drepturi conexe în totalul cheltuielilor pentru proiecte culturale:

	2017	2018	2019
pondere (%)	37,69	33,70	73,94

4.5. cheltuieli pe beneficiar :

	2017	2018	2019
Cheltuieli pe beneficiar	280,04	1655,83	1025,23

Cheltuieli pe beneficiari = chelt. totale/nr.spectatori

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

Propuneri pentru întreaga perioadă de management:

e.1. viziune:

Instituția teatrală este o structură cultural-artistică care înlesnește întâlnirea directă între un grup de oameni (actorii), care creează un univers fictiv, pentru ca un alt grup de oameni (spectatorii) să-și poată consuma, într-un spațiu protejat, nevoia de reflexie, visare și relaxare. În consecință, ea trebuie să creeze condițiile cele mai optime, nu numai pentru creatorii teatrali, dar și pentru spectatorii de teatru. Această caracteristică specială conferă managerului de teatru un statut special în raport cu alte categorii de manageri. Pentru cine își asumă acest rol, răspunderea este pe măsura dificultăților pe care le presupune exercitarea acestei misiuni. Deși creația teatrală este efemeră și se compune după cum spune Shakespeare: *din plămada din care sunt făcute visele*, activitatea managerului teatral este, în mod paradoxal, foarte concretă, acestei caracteristici revenindu-i un spor ridicat de complexitate și solicitare.



Viziunea managerială trebuie să fixeze țintele pe care trebuie să le atingă întregul colectiv. Managerul trebuie să proiecteze direcția, dar nu poate să atingă ținta fără o echipă sudată și competentă, menită să-l ajute la împlinirea obiectivelor propuse. Dificultatea constă în paradoxalitatea artei teatrale, care transformă un proiect spiritual, conținut într-o operă literară, dramatică, într-o suită de imagini concrete, populate de personaje întruchipate de actori, care acționează istorisind o poveste moralizatoare. Teatrul este asemenea unui templu unde actorii oficiază, iar publicul se reculege pentru reevaluarea valorilor care trebuie să-i călăuzească viața. Publicul suferă și se bucură, empatizează cu universul ficțional al spectacolului teatral și reflectează la mesajul ce parvine din scenă. Astfel, pentru toate acestea, teatrul-loc magic-trebuie să-și recapete dimensiunea spirituală pe care trebuie să o conțină un locaș de artă.

Procesul de revitalizare al Teatrului Mic s-a încheiat ceea ce înseamnă că acum, managerului, îi va reveni sarcina de a păstra și de valorifica performanțele pe care acest teatru le-a dobândit în ultimii ani. Lipsa unor săli propice reprezentării spectacolelor existente în repertoriu va genera un plus de dificultate în activitatea curentă a teatrului, prin necesitatea adaptării lor la viitoare spații de joc, generos puse la dispoziție de către teatrele bucureștene. Se vor adapta scenografiile, schemele de lumini vor fi refăcute și, de asemenea, actorii își vor recalibra vocile la condițiile de acustică din sălile respective. Publicul Teatrului Mic va fi cooptat de către publicul teatrelor gazdă, iar un câștig evident va fi acela că spectacolele Teatrului Mic vor beneficia de un plus de imagine, fiind (re)descoperite de către spectatori fideli ai noilor săli.

Se va continua realizarea unui repertoriu consistent la sala din strada Gabroveni, repertoriu specific unui teatru de tip cameral (56 de locuri), cu producții teatrale pentru actori și numai cu actori. Apoi, vor fi continuate programele de realizare a unui repertoriu de calitate, cu noi premiere, ce au la bază capodopere din literatura dramatică românească și universală. Se va încerca readucerea în prim plan a comediei și a musical-urilor, genuri de spectacole preferate în proporții covârșitoare de către publicul Teatrului Mic, și nu numai. Regizori și scenografi cu renume vor fi aleși pentru a realiza producțiile viitoare. Totodată, se dorește și angrenarea regizorilor tineri, selecția bazându-se pe potențialul acestora, dar și al realizărilor de până acum. Condițiile speciale în care Teatrul Mic își va desfășura activitatea în următorii trei ani va restrânge soluțiile scenografice doar la cele minimale, cu efect poetic, bogate în sugestii și mai puțin în construcții și dispozitive scenice. Scenografii cu care vor colabora regizorii vor trebui să recurgă la soluții plastice, ingenioase, inventive. În aceste spectacole, munca cu actorul pentru descoperirea personajului va trebui să fie elementul principal al travaliului regizoral.

Nu poți produce opere de artă valoroase într-un mediu care nu îndeplinește minime condiții, adică o atmosferă relaxată, liniștită, în care să se menajeze creația, un spațiu organizat, curat și ordonat care să ofere creatorilor un confort



absolut obligatoriu. Acestea sunt câteva din necesitățile minimale pentru actul de creație. Munca specifică creatorilor de teatru trebuie să se întâmple înconjurată de încredere, liniște, ordine, rigoare. Și beneficiarului trebuie să i se asigure un minim de confort atunci când intră în teatru, spectatorul trebuie să fie primit exemplar, să se simtă ca acasă, îndeplinindu-se astfel condiția obligatorie pentru receptarea actului teatral. Acest deziderant va fi cu atât mai important cu cât condițiile de muncă și creație vor fi foarte dificile.

e.2. misiune;

Misiunea Teatrului Mic este aceea de a-și susține și continua statutul de teatru municipal și, astfel, să răspundă prin programele și proiectele sale nevoilor comunității locale. Echipa managerială trebuie să asigure o activitate culturală valoroasă, care să asigure prezența publicului pe termen mediu și lung și să intensifice schimburile culturale la nivel național, european și internațional prin promovarea creației teatrale românești. Va trebui menținută notorietatea de care se bucură în acest moment Teatrul Mic, printr-un management care să fie orientat către atragerea și fidelizarea publicului, dar mai ales către diversificarea audienței prin oferta de spectacole reprezentate pe scenele gazdă ale teatrelor bucureștene.

De asemenea, trebuie diversificată oferta culturală a teatrului prin realizarea unor proiecte și programe complementare activității de bază, care să intensifice legăturile cu comunitatea locală. Mai ales în situația specială în care se va afla teatrul vor trebui identificate posibilitățile de a realiza coproducții și parteneriate cu instituții de profil din București, din țară și străinătate. O componentă importantă a misiunii Teatrului Mic este aceea de a continua parteneriatele deja deschise cu instituții de învățământ superior artistic, în vederea dezvoltării unor programe educaționale pentru publicul tânăr.

e.3. obiective (generale și specifice);

Obiective generale:

- asigurarea condițiilor optime pentru producerea și realizarea unor creații teatrale valoroase, de anvergură, din dramaturgia națională și universală, care au ca scop promovarea actului de cultură și educarea publicului spectator;
- continuarea tradiției artistice a mișcării teatrale naționale;
- valorizarea creației teatrale contemporane în context european și internațional;

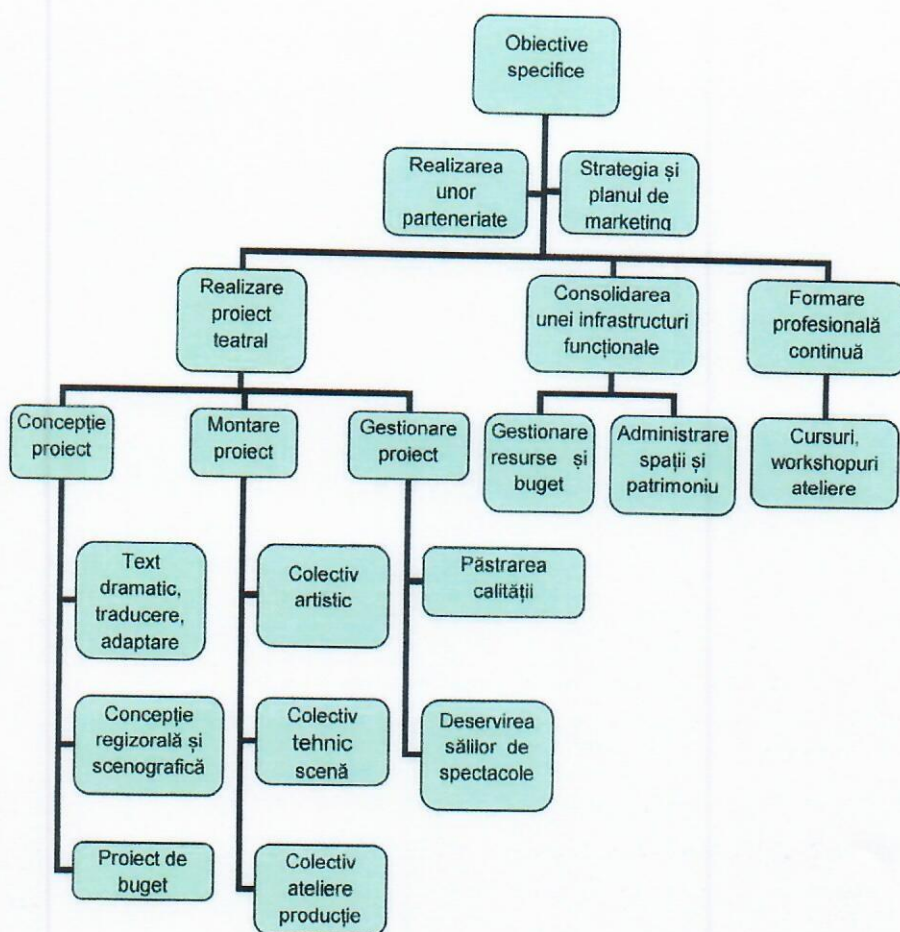


- realizarea unei activități culturale valoroase care să intensifice schimburile culturale la nivel național, european și internațional;
- implementarea unor structuri europene de organizare, funcționare, mediatizare și marketing al spectacolelor și evenimentelor organizate;
- accentuarea profilului propriu în acord cu statutul de teatru bucureștean, profund conectat la realitatea culturală;
- atragerea de finanțări și cofinanțări locale, naționale și europene pentru derularea programelor propuse;
- valorificarea potențialului teatrului;
- realizarea unor parteneriate cu instituții de cultură și învățământ;
- stimularea inovației și a creativității în rândul tinerilor artiști;
- îndeplinirea funcțiilor principale ale teatrului: estetică, etică și educațională prin conceperea unor programe care să cuprindă proiecte cu teme, subiecte și abordări de interes public.

Obiective specifice:

Conform Caietului de obiective, Teatrul Mic asigură: realizarea și exploatarea de producții artistice, constând din spectacole de teatru din dramaturgia națională și universală, cu scopul promovării actului de cultură; educarea publicului spectator și promovarea de producții/coproducții artistice, afirmarea personalității artistice și promovarea valorilor teatrale românești în străinătate, diversificarea ofertei culturale și creșterea gradului de acces și participare a cetățenilor la viața culturală. Obiectivele specifice sunt prezentate în continuare sub forma unei scheme de interacțiune și colaborare spre îndeplinirea țintelor propuse.





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

Din punct de vedere al strategiei culturale există două direcții diferite: programele și proiectele din planul minimal de activitate și diversificarea ofertei culturale prin realizarea unor proiecte complementare. Proiectele teatrale din programul minimal vor continua strategia ultimilor 3 ani și jumătate prin diversificarea programului *Valori clasice românești și universale* în mai multe programe: *Valori clasice românești*, *Capodopere clasice universale*, *Valori ale dramaturgiei contemporane*, *Maeștrii comediei românești și universale*, *Musicaluri celebre*. Se vor realiza spectacole bazate pe textele cele mai valoroase ale marilor autori de teatru clasic: Shakespeare, Cehov, Caragiale, Becket etc. Lipsa unei săli cu număr mare de locuri va genera necesitatea realizării unor coproducții cu teatre care dețin săli mari, unde vom putea realiza viitoarele proiecte din aceste programe.



Programul *Laborator de creație, cercetare și experiment teatral* va căpăta o direcție estetică și profesională mult mai concretă. Condițiile speciale ale sălii de pe strada Gabroveni impun în repertoriu o categorie de texte în care actorul să poată fi în prim plan. Programul *Teatru pentru... și numai cu... actori* va conține proiecte în care efectele scenotehnice vor fi minimale, spațiul scenic nepermițând o desfășurare amplă de soluții scenografice. Proiectele vor fi propuse în special de actori și vor fi regizate în mare parte de regizori maeștrii în lucru cu actorul. Publicul se va bucura în special de performanțele realizate de valoroșii actori ai Teatrului Mic. După *Lecția de Eugen Ionescu* va fi realizată *Cântăreața cheală* de același autor, acest tandem de spectacole urmând a fi reprezentat și în limbile engleză și franceză. Plasarea sălii în Centrul istoric al Bucureștiului va atrage un public format și din turiști străini aflați ocazional în zona respectivă. Sperăm ca acest program să continue tradiția *Laboratorului de creație, cercetare și experiment teatral*, păstrând aceeași formulă dinamică care să stimuleze **inspirația și creativitatea actorilor**, lansând noi talente pentru arta spectacolului în România. Texte clasice sau contemporane care să fie un prilej de valorificare a talentului și creativității actorilor din trupa teatrului. Modalitatea de lucru va conține și o accentuată atenție pentru pedagogia artei actorului. Aceste proiecte vor fi în primă instanță ateliere de cercetare și perfecționare a mijloacelor de expresie și se vor finaliza în spectacole în centrul cărora se va afla nemijlocit actorul. Situația atipică, de criză, în care se va afla Teatrul Mic în următoarea perioadă impune o strategie specială, adaptată la condițiile dificile, în care se va desfășura activitatea.

Pe lângă programul minimal, vor fi dezvoltate și alte programe culturale care vor diversifica oferta culturală a teatrului și vor crește gradul de acces și participare a cetățenilor la viața culturală a cetății. Se va colabora cu celelalte teatre bucureștene și se vor realiza proiecte comune estivale într-un efort comun de atragere a unui posibil public care, fie rămâne în perioada de concediu în București, fie tranzitează capitala în perioada de vară.

O atenție deosebită se va acorda participării la festivalurile naționale de teatru la care vom fi invitați. Prin participarea la aceste festivaluri va crește notorietatea și vizibilitatea producțiilor teatrului, iar colectivul artistic se poate confrunta cu alt public iubitor de teatru din orașele care găzduiesc festivalurile.

De asemenea, vom contribui la realizarea unei *Reviste a teatrelor metropolitane*, care va centraliza informații relevante și va promova activitatea teatrelor bucureștene.

Nu în ultimul rând, din strategia culturală trebuie să facă parte și parteneriatele de lungă durată cu instituții de învățământ superior artistic, în vederea inițierii unor coproducții, proiecte în colaborare și programe comune educaționale. Programul *Teatrul Mic pentru cei mici* va continua și va cuprinde proiecte dramaturgice dedicate copiilor, care vor aduce în sală deopotrivă copii și părinți. Derularea acestui program are ca scop educarea viitorului public și formarea gustului pentru participarea la evenimente și activități culturale.



e.5. strategia și planul de marketing:

Scopul strategiei de marketing este de a ne oferi o direcție, iar o strategie corect definită va ajuta în luarea unor decizii tactice spre un curs ascendent al vizibilității instituției. Datorită importanței sale socio-culturale, dar și a celei politico-economice, patrimoniul cultural național trebuie să fie cunoscut și promovat în rândul diverselor categorii de beneficiari. Acest aspect se reflectă prin aplicarea unor principii, strategii și tehnici moderne și corespunzătoare de management și marketing.

Strategia de marketing are drept prime obiective realizarea și promovarea spectacolelor de repertoriu și a evenimentelor conexe (prin Biroul de Marketing, Relații publice și Asistență Proiecte). Obiectivele constau în aplicarea, adaptarea, dar și crearea de noi mijloace de comunicare pentru a scoate în evidență, în primul rând, premierele Teatrului Mic și spectacolele de repertoriu.

Strategia de marketing trebuie concepută în funcție de obținerea unei vizibilități cât mai bune pentru noile spații de spectacole, și implicit pentru o promovare cât mai eficientă pentru spectacolele din repertoriul teatrului. În peisajul teatrelor bucureștene, materialele de promovare ale Teatrului Mic trebuie să își găsească unicitatea pentru a putea avea un efect major asupra percepției publicului mai ales în situația actuală când reprezentarea spectacolelor depinde în parte și de bunăvoința managerilor teatrelor partenere.

Imaginea Teatrului Mic s-a schimbat considerabil prin menținerea unei unități de realizare a materialelor de promovare: afișe, cartoline, caiete program. Propunerile noastre pentru următoarea perioadă de management sunt strâns legate de obținerea unei vizibilități cât mai mari a spectacolelor de repertoriu care se joacă în sălile teatrelor partenere, având în vedere faptul că spectatorii trebuie obișnuiți cu noile locații, pe de-o parte, iar pe de altă parte, cu faptul că în continuare ne vom desfășura activitatea atât în Sala Studio, cât și în Sala Atelier până în momentul în care clădirea va intra în consolidare.

Site-ul web al teatrului este menit să corespundă și să fie în concordanță cu restul materialelor, pentru că, într-adevăr, mediul online constituie baza comunicării și promovării produselor artistice. Implementarea newsletter-ului către spectatorii abonați a eficientizat comunicarea cu aceștia, publicul aflând în timp util programul de spectacole, dar și evenimentele conexe care au fost realizate în această perioadă. Spectatorii fideli trebuie informați continuu vis-à-vis de programul de spectacole și premiere al Teatrului Mic prin **newsletter-ul săptămânal** și prin **afișajul outdoor** (panotaj extern în locații de maximă vizibilitate din Centrul Capitalei).

Promovarea spectacolelor și evenimentelor Teatrului Mic se va realiza și prin canalele de comunicare online și de social media - **Facebook, Instagram, YouTube, Vimeo**, dar și prin obținerea de noi parteneriate media. Va exista o continuitate a parteneriatelor de importanță majoră deja încheiate cu **Librăriile Cărturești** (spațiu de afișaj în locațiile Cărturești din Capitală și un newsletter special trimis către toți abonații Cărturești cu programul lunar al Teatrului Mic) cu **Universitatea din București, Facultatea de Litere**, un parteneriat special pe partea de învățământ academic care ne oferă vizibilitate în sfera



universitară și ne ajută să atragem o nouă categorie de public, dar și cu **Compania de Turism a Municipiului București**, o sursă extrem de importantă de promovare prin afișarea materialelor promoționale ale Teatrului Mic la evenimente cu profil turistic.

Teatrul Mic își va continua asocierea imaginii cu posturi de televiziune care vor prelua programul teatrului și îl vor promova în **banda de crawl**: Digi24, Realitatea TV și RomâniaTV, cu **posturi de radio** (Radio România Cultural, București FM și Smart FM) care difuzează spot-uri și interviuri; cu **reviste online sau print** (Arte și Meserii, Ziarul Metropolis, Șapte Seri, Zile și Nopti), dar și cu site-uri de specialitate sau orientate către promovarea evenimentelor din sfera culturală bucureșteană (Metropotam, Onlinegallery, Raftul cu Idei, Teatral.ro, Cinemagia, Webcultura, Intervio). Alături de parteneri media intenționăm să păstrăm partenerii comerciali, care au sprijinit teatrul, fie prin sponsorizări, cum a fost cazul Borsec, fie prin preluarea materialelor de comunicare.

Propunerea pentru perioada 2020 – 2023 constă în atragerea unui număr considerabil de beneficiari din sfera marilor corporații din capitală în baza unui proiect pe care ne dorim să-l implementăm începând cu prima jumătate a anului 2020. **Oferta Corporate** înseamnă posibilitatea de a achiziționa bilete la spectacolele teatrului, în baza badge-ului de la companie, de la casele de bilete sau online de pe site-ul www.bilet.ro. Teatrul Mic vine, astfel, în întâmpinarea unei nevoi de detașare și de ieșire din rutina mediului corporate, oferind o variantă plăcută de a petrece a timpului liber.

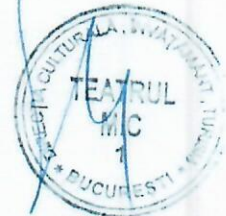
De asemenea, pentru o rată crescută a vizibilității în capitală ne vom asocia cu mai multe **platforme de ticketing** care au posibilitatea de a vinde bilete inclusiv în magazine partenere (Orange, Vodafone, Inmedio).

Având în vedere situația specială a teatrului, o altă propunere pentru stagiunile viitoare este asocierea instituției cu un **impresar profesionist**. Scopul acestei acțiuni este de a reuși să extindem activitatea Teatrului Mic în alte locații din București, în afară de cele ale teatrelor partenere și în afara capitalei, în locații de profil sau teatre profesionale din țară și să creștem astfel numărul de beneficiari. Asocierea sub formă de parteneriat pentru găzduirea spectacolelor de repertoriu cu teatrele din București ne oferă posibilitatea creșterii numărului de beneficiari. Pentru o cât mai bună vizibilitate vom implementa un proiect denumit **„Seara Teatrului Mic la Comedie” (ex.)**. Având în vedere faptul că fiecare instituție ne va ceda sala într-o anumite zi a săptămânii de obicei, exceptând weekend-urile, ne vom folosi într-un sens pozitiv de acest aspect, creând, astfel, o nouă identitate **„de turneu”** prin care să fidelizăm atât spectatorii noștri, cât și pe cei fideli teatrelor care ne găzduiesc.

De asemenea, ne dorim să existe o continuitate în ceea ce privește parteneriatele cu **asociațiile studențești** (LSAC, Uniunea Studenților din România), parteneriate ce au avut ca scop atragerea studenților din diferite ramuri către lumea artelor spectacolului.

Pentru creșterea vizibilității și pentru promovarea identității recreate a Teatrului Mic, începând cu anul 2016, avem o serie de propuneri după cum urmează:

- organizarea unui **stand cu vânzare de materiale promoționale** (caiete program, broșuri, afișe);



- **deplasarea producțiilor proprii în alte orașe**, prin parteneriate concretizate în contracte bilaterale cu instituții de cultură din orașele respective;
- **participarea la festivaluri** de teatru din țară și străinătate;
- **implementarea de noi programe** cu impact pentru comunitate – *Uși deschise la Teatrul Mic*, detaliate la punctul E;
- **evenimente ocazionale** – Ziua Teatrului, Festivalul Teatrelor Mici și Foarte Mici, Zilele Bucureștiului, Bucureștii lui Caragiale (detaliate la punctul E);
- **crearea și organizarea de evenimente comune** cu televiziuni, companii, asociații la sediul teatrului;
- propunem o colaborare cu celelalte teatre bucureștene prin care se vor realiza **proiecte comune estivale** într-un efort comun de atragere a unui posibil public, care fie rămâne în perioada de concediu în București, fie tranzitează capitala în perioada verii.

Prin implementarea programului **Teatrul Mic pentru cei mici** și prin introducerea unor proiecte cultural-educaționale pentru copii (atelier pentru copii de vârstă preșcolară pe durata spectacolelor – un serviciu conex dedicat părinților, atelier de creativitate, tururi ghidate ale teatrului, lecturi de povești, cursuri de teatru, scenete realizate de către copii și cu participarea acestora etc.) vom încerca să atragem o nouă categorie de public, căruia îi vom oferi și posibilitatea de a interacționa cu instituția și în afara orelor de spectacol – ex. spații expoziționale în foaiere.

Spectatorul de teatru (și al activităților culturale în general) nu este un subiect pasiv, el participă activ, emoțional și intelectual, la experiență, la conținutul și dimensiunea evenimentului, așadar nu poate fi considerat un simplu consumator. Sarcina noastră principală - aceea de a-i aduce către teatru - este o temă motivantă și necesită imaginație și o oarecare apropiere de tipurile de comportament. Menționăm că ne dorim definitivarea unei direcții precise a strategiei de marketing și o și mai bună interacțiune cu publicul, reflectată peste tot (online, interacțiune directă, presa scrisă, percepția jurnaliștilor, criticilor, dar și a oamenilor din industrie).

e.6. programele propuse pentru întreaga perioadă de management:

Valori clasice românești – program care vizează montarea unor titluri clasice din repertoriul românesc.

Capodopere clasice universale – program care vizează montarea unor titluri clasice din repertoriul universal. Are ca obiectiv valorificarea potențialului artistic al teatrului, continuarea tradiției artistice a mișcării teatrale naționale, asigurarea prin alegerea unui repertoriu valoros a condițiilor optime pentru producerea și realizarea unor creații teatrale valoroase, de anvergură, care au ca scop promovarea actului de cultură și educarea publicului spectator, stimularea



inovației și creativității prin provocarea făcută grupului de creatori (regizor, scenograf, actori, compozitor etc) de a îmbrăca în haine noi valorosul fond al dramaturgiei clasice.

Valori ale dramaturgiei contemporane - acest program urmărește identificarea celor mai valoroase creații dramaturgice ale timpului nostru și transpunerea lor scenică de către regizori și scenografi cu o viziune modernă și inovatoare asupra teatrului. Temele dezbătute în textele alese vor fi cele de interes public: imparțialitatea justiției, eradicarea corupției, păstrarea valorilor familiale, puritatea relațiilor interumane.

Maeștrii comediei românești și universale – program care își propune păstrarea unui nucleu de spectatori fideli Teatrului Mic, prin realizarea unor comedii de calitate, proiecte de mare succes pentru orice categorie de public.

Musicaluri celebre – sunt două motive importante pentru alegerea și realizarea unui astfel de program: dorința publicului să vizioneze astfel de producții și existența unei trupe de actori tineri, cu certe aptitudini pentru genul acesta de spectacole.

Teatrul pentru... și numai cu... actori – proiecte care vor debuta cu ateliere de cercetare și creație, în care actorii teatrului vor exersa perfecționarea mijloacelor de expresie, vor stimula creativitatea și vor testa posibile proiecte prin care să se pună în valoare.

Teatrul și celelalte arte - subprogramul se manifestă prin realizarea unor proiecte de cercetare și experiment teatral, din zone conexe teatrului, care au la bază scenarii după texte dramatice sau epice, dar care vor fi prelucrate într-un limbaj nou, interdisciplinar, de către colective de creație alcătuite din artiști sub 35 de ani. Se urmărește stimularea creativității prin utilizarea și a altor forme de expresie artistică, precum și dezvoltarea actorilor trupei.

Teatru pentru școală - subprogram menit să vină în întâmpinarea interesului elevilor de liceu de a cunoaște textele din literatura română incluse în programa școlară, într-o variantă mult mai interactivă și emoționantă. Spectacolele-lectură, prezentările sub formă multimedia, minispectacolele bazate pe texte scurte pot fi prezentate în sălile liceelor din București sau la sediul Teatrului Mic din Strada Gabroveni, nr.57.

Proiecte în cadrul programelor

Teatrul trebuie să fie o tribună vie de dezbatere a celor mai arzătoare probleme ale „cetății”, să fie conectat cu „vremurile”, așa cum spunea Shakespeare. De aceea, este necesară o atitudine liberă a managementului în raport cu produsul său. O posibilă schimbare a proiectelor din cadrul programelor se poate produce din cauza opțiunii regizorului pentru un proiect sau altul, în funcție de amprenta sa estetică și de interesul pe care i-l poate stârni un anumit text. De asemenea, agenda viitorilor creatori poate modifica programarea inițială a premierelor. De aceea, se impune propunerea unui portofoliu maximal de texte dramatice și o listă maximală de



regizori și scenografi, care urmează a intra în producție, în funcție de programul estetic și de timpul pe care îl are la dispoziție.

Maeștrii comediei românești:

Cântăreata cheală de Eugen Ionescu

Proștii sub clar de lună de Teodor Mazilu

O scrisoare pierdută de I.L. Caragiale

Coana Chirița de Vasile Alecsandri

Rezerve:

Omul care a văzut moartea de Victor Eftimiu

Capul de rățoi de Gheorghe Ciprian

Răceala de Marin Sorescu

Maeștrii comediei universale:

Cyrano de Bergerac de Edmond Rostand

Dama de La Maxim de Georges Feydeau

Rezerve:

Mizantropul de Moliere

Procesul de Suhovo-Kobâlin

Pușlamaua de Pierre Chesnot

Capodopere clasice universale:

Hamlet de William Shakespeare

A XII-a noapte de William Shakespeare

Așteptându-l pe Godot de Samuel Beckett

Idiotul de F.M. Dostoievski

Rezerve:

Trei surori de Cehov

Regele Lear de William Shakespeare

Vară și fum de Tennessee Williams



Arta comediei de Eduardo de Filippo

Pogoară iarna de Maxwell Anderson

Valori ale dramaturgiei contemporane:

Domnișoara din Tucma de Mario Vargas Llosa

Fură ceva mai puțin de Dario Fo

Rezerve:

Cadavrul de Gerald Moon

Humpty – Dumpty de Eric Bogosian

Musicaluri celebre:

Chicago

Hair

Teatrul pentru... și numai... cu actori:

Să film sau să nu film (The Flick) de Annie Baker – Premiul Pulitzer 2014

Exit de Radu Iacoban

Sleuth de Harold Pinter după A. Schaffer

Alte proiectele vor fi definitivare ulterior.

Teatru Mic pentru cei mici:

Turandot de Carlo Gozzi

Doctor fără voie de Moliere

Rezerve:

Dragonul de Evgheni Șvarț

Regizori propuși: Nona Ciobanu, Vlad Massaci (regizori angajați); Vlad Cristache, Cristi Juncu, Andreea Vulpe, Tudor Lunceanu, Radu Iacoban, Teodora Petre, Bobi Pricop, Anca Colțeanu.

Scenografi propuși: Ioana Pascha (scenograf angajat), Lia Manțoc, Ștefan Caragiu, Liliana Cenean, Doina Levintza, Adrian Damian, Vladimir Turturică, Tudor Prodan, Corina Grămoșteanu.



Actul managerial trebuie să fie viu, apt continuu la schimbare, pentru a putea ține cont de modificările factorilor externi. Un exemplu ar fi adaptarea proiectelor din cadrul programelor la cerințele beneficiarului și potențialul trupei de creatori. Paleta repertorială mai largă, expusă anterior, poate asigura schimbarea unui proiect cu altul, în cadrul aceluiași program, în funcție de cerințele beneficiarului care pot fi testate, permanent, prin sondaje, chestionare și, nu în ultimul rând, prin indicii de ocupare al sălii. Pe de altă parte, interesul spectatorilor pentru un anumit gen de spectacol teatral se poate schimba, datorită modificărilor apărute în contextul politic și social.

e.7. alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management;

Zilele Teatrului Mic – întâlniri săptămânale, sub forma unui cenaclu cu actorii teatrului, care vor interpreta, recita și citi texte valoroase din literatura și dramaturgia contemporană și universală.

Teatrul Mic în lume – programul urmărește dezvoltarea unor relații de parteneriat cu instituții similare din Europa și din străinătate, cu scopul dezvoltării unor proiecte comune, spectacole în co-producție sau schimburi interculturale; în același timp programul își propune introducerea Teatrului Mic în principalele rețele de teatru din Europa și din lume care ar putea facilita astfel de schimburi culturale și colaborări, dar și participarea la festivaluri internaționale de profil (ex. Belgrade International Theatre Festival – Serbia, Tbilisi International Theatre Festival, Festival of Central European Theatres – Slovacia, Gdansk Shakespeare Festival - Polonia) și înființarea unei rețele de teatre mici din lume cu sediul la București.

Aniversările Teatrului Mic – programul include evenimente realizate cu ocazii și aniversări speciale care marchează un moment important, fie din istoria instituției (sărbătorirea aniversării teatrului, în fiecare an, în ziua de 4 mai) fie din istoria teatrului în general (ex. 2020 – 160 de ani de la nașterea lui Cehov, 2022 – 170 de ani de la nașterea lui Caragiale, etc.) sau a artiștilor săi de referință.

Spectacole lectură și recitaluri susținute de actorii teatrului în școli, licee, așezăminte culturale și sociale, evenimente ocazionale, etc.

Printre activitățile specifice planificate a fi realizate pe perioada de management, se mai numără:

- identificarea și lansarea de talente noi pentru arta spectacolului în România prin parteneriatele cu UNATC „I.L.Caragiale”, Universitatea Hyperion și alte unități de învățământ din mediul de stat și privat. Aceste parteneriate vor selecta producții realizate pentru a le reprezenta pe scena Teatrului Mic și vor înlesni accesul tinerilor



creatori la concursurile de proiecte de creație lansate sub egida *Laboratorului de creație, cercetare și experiment teatral*;

- realizarea de coproducții cu instituții de artă și cultură din București și din țară (centre și institute culturale, UNITER și alte uniuni de creație, teatre lirice și companii teatrale independente, ARCUB, Teatrul Masca, Centrul Național al Dansului, Teatrul Constantin Tănase, Circul Globus) pentru diversificarea mijloacelor de expresie ale actorilor Teatrului Mic;
- participarea activă la festivaluri și evenimente bucureștene, prin realizarea de proiecte dedicate manifestărilor respective (Zilele Bucureștiului, Bucureștii lui Caragiale etc.);
- participarea la festivaluri naționale și internaționale;
- parteneriate cu Universitatea Națională de Arte, cu UNATC, secția Scenografie, unități muzeale sau galerii în vederea realizării de expoziții în foaietul Teatrului Mic;
- organizarea unor evenimente speciale în aer liber (grădini de vară, parcuri, estrade), dar și în spații neconvenționale menite să atragă un nou tip de public, dar și să și-a apropie și mai mult pe cel deja fidel Teatrului Mic.

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

f.1. proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului;

Prin Hotărârea nr. 194/23.04.2019 a Consiliului General al Municipiului București a fost aprobat Bugetul de venituri și cheltuieli pe anul 2019.

Nr crt.	Categorii	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023
1	TOTAL VENITURI, din care:	16,531.00	21,685.00	23,547.00	24,841.00	25,191.00
	1.a. venituri proprii, din care:	531,00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	531.00	800.00	800.00	800.00	800.00
	1.a.2. surse atrase	-	-	-	-	-
	1.a.3. alte venituri proprii		200.00	200.00	200.00	200.00
	1.b. subvenții/ alocații	16,000.00	20,685.00	22,547.00	23,841.00	24,191.00



	1.c.alte venituri	-	-	-	-	-
2	TOTAL CHELTUIELI, din care	16,531.00	21,685.00	23,547.00	24,841.00	25,191.00
	2.a. Cheltuieli de personal, din care:	11,586.00	13,434.00	14,572.00	16,192.00	16,192.00
	2.a.1. cheltuieli cu salariile	11,077.00	13,062.00	14,152.00	15,712.00	15,712.00
	2.a.2. alte cheltuieli de personal	509.00	372.00	420.00	480.00	480.00
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	4,727.00	6,595.00	6,995.00	8,045.00	8,495.00
	2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	1,167.00	2,400.00	2,700.00	3,450.00	3,800.00
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	900.00	1,100.00	1,300.00	1,500.00	1,700.00
	2.b.3. Cheltuieli pentru reparații	-	-	-	-	-
	2.b.4. Cheltuieli de întreținere	1,547.00	1,915.00	1,915.00	1,915.00	1,915.00
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	1,113.00	1,180.00	1,080.00	1,180.00	1,080.00
	2.c. Cheltuieli de capital	-	1,400.00	1,700.00	300.00	200.00
	3.Asistenta sociala	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
	4.Sume aferente pers.cu handicap neincadrate	118.00	156.00	180.00	204.00	204.00

În raport, cu sumele prevăzute în bugetul aprobat pentru anul 2019 și estimările pentru perioada 2020-2023, se pot observa următoarele:

- veniturile proprii estimate vor fi încasate numai din activitatea de bază, reprezentând cca. 3,69% din totalul veniturilor în anul 2019,
- 4,61% în anul 2020,
- 4,25% în anul 2021,
- 4,02% în anul 2022,
- 3,97 % în anul 2023,



- nu se prevede obținerea de venituri din surse atrase

Referitor la nivelul cheltuielilor aprobate prin bugetul prezentat mai sus, se observa următoarele:

- Cheltuielile de personal: o creștere ca urmare a aplicării prevederilor Legii 153/2017, privind „salarizarea personalului din fonduri publice”.
- Cheltuieli pentru bunuri și servicii: prevederile bugetare destinate acestor categorii de cheltuieli sunt estimate luând în considerare realizările din anul 2019, creșterile previzionate ale tarifelor prestatorilor de servicii precum și a necesității desfășurării în condiții optime a activității curente.
- Cheltuielile pentru realizarea proiectelor culturale, inclusiv cheltuielile pentru colaboratori: vor permite atât realizarea spectacolelor din programul minimal, cât și întreținerea spectacolelor din repertoriu și plata colaboratorilor pentru aceste spectacole.

f.2. numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

2.1 la sediu:

Până la terminarea lucrărilor de consolidare ale sălilor Teatrului Mic; sala Constantin Mille 16 și sala Bulevardul Carol 21, se estimează aceeași fluctuație a numărului de beneficiari ca în anul 2019. Numărul de beneficiari din anul 2019 a crescut față de anii precedenți datorită faptului că o parte din spectacolele de repertoriu au fost reprezentate în săli cu număr mare de locuri (sala Rapsodia, sala „Radu Beligan” a Teatrului de Comedie). Și în următoarea perioadă de management se dorește colaborarea cu teatre din București care vor găzdui reprezentarea spectacolelor din repertoriul Teatrului Mic.

2.2 în afara sediului:

Ținând cont de propunerile făcute la punctul E, se estimează o creștere cu un procent de 10% pe an, prin participarea la festivaluri, deplasări și organizarea de turnee în țară.



f.3. programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Nr. Crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (Lei)
----------	---------	--------------------------------	------------------------------------	-----------------------	---------------------------------

Primul an de management - 2020

1	Maestrii comediei românești	montarea unor comedii valoroase din repertoriul românesc	1	Cântăreța cheală de E. Ionescu	200.000
2.	Capodopere clasice universale	montarea unor capodopere din literatura clasică universală	2	Îndrăgostiții de Chikamatsu Monzaemon A XII-a noapte de Shakespeare	500.000 500.000
3	Muzicaluri celebre	montarea unor muzicaluri valoroase	1	Chicago	800.000
4	Teatru pentru...și numai cu...actori - atelier de creație	workshopuri având ca temă perfecționarea artei actorului pe texte din dramaturgia contemporană	3	Titlurile vor fi definitive în urma concursului de proiecte	400.000
TOTAL					2.400.000



Al doilea an de management - 2021

1.	Maeștrii comediei românești	montarea unor comedii valoroase valoroase din repertoriul românesc	1	Proștii sub clar de lună de Teodor Mazilu	300.000
2	Maeștrii comediei universale	montarea unor texte valoroase din repertoriul clasic universal	1	Dama de La Maxim de G.Feydeau	300.000
3	Capodopere clasice universale	montarea unor capodopere din literatura clasică universală	1	Cyrano de Bergerac de E.Rostand	700.000
4	Muzicaluri celebre	montarea unor muzicaluri valoroase	1	Hair	950.000
5	Teatru pentru...și numai... cu actori - atelier de creație	workshopuri având ca temă perfecționarea artei actorului pe texte din dramaturgia contemporană	3	titlurile vor fi definitivate în urma concursului de proiecte	450.000
				TOTAL	2.700.000



Al treilea an de management - 2022

1	Valori ale dramaturgiei contemporane	montarea unor texte valoroase din repertoriul contemporan	2	Domnișoara din Tucma de Mario Vargas Llosa	700.000
				Fură ceva mai puțin de Dario Fo	700.000
2	Capodopere clasice universale	montarea unor capodopere din literatura clasică universală	2	Așteptându-l pe Godot de S.Becket	800.000
				Trei surori de Cehov	800.000
3	Teatru pentru...și numai... cu actori - atelier de creație	workshopuri având ca temă perfecționarea artei actorului pe texte din dramaturgia contemporană	3	titlurile vor fi definitivitate în urma concursului de proiecte	450.000
				TOTAL	3.450.000

Al patrulea an de management - 2023

1	Maestrii comediei românești	montarea unor texte valoroase din repertoriul clasic românesc	2	O scrisoare pierdută de I.L.Caragiale	800.000
				Coana Chirița – scenariu după piesele de V.Alecsandri	800.000
2	Capodopere clasice universale	montarea unor capodopere din literatura	2	Antigona de Sofocle	800.000



		clasică universală		Idiotul după Dostoievski	800.000
3	Teatru pentru...și numai... cu actori - atelier de creație	workshopuri având ca temă perfecționarea artei actorului pe texte din dramaturgia contemporană	2	titlurile vor fi definitivate în urma concursului de proiecte	600.000
				TOTAL	3.800.000

