

**PROIECT DE MANAGEMENT**  
pentru  
**TEATRUL ION CREANGĂ**

**2017 - 2020**

## STRUCTURĂ

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

1. instituții, organizații, grupuri informale care se adresează aceleiași comunități;
2. analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări);
3. analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia;
4. propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari (studii de consum, cercetări, alte surse de informare);
5. grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu;
6. profilul beneficiarului actual.

### B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

1. Analiza programelor și a proiectelor instituției;
2. concluzii:
  - 2.1. reformularea mesajului, după caz;
  - 2.2. descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

### C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare:

1. analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente;
2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne
3. analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate;
4. analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire;
5. viziunea proprie asupra utilizării instituției delegării, ca modalitate legală de asigurare a continuității procesului managerial.

### D. Analiza situației economico-financiare a instituției, pe baza datelor cuprinse în caietul de obiective:

1. analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:
  - 1.1. bugetul de venituri (subvenții/ alocații, surse atrase/ venituri proprii);
  - 1.2. bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori; cheltuieli de capital);
2. analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada indicată în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/ obținute de la instituție;
3. soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/ venituri proprii a cheltuielilor instituției:
  - 3.1. analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției (în funcție de tipurile de produse/servicii oferite de instituțiile de cultură - spectacole, expoziții, servicii infodocumentare etc.), pe categorii de produse/servicii, precum și



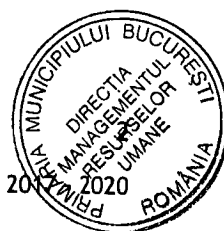
- pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;
- 3.2. analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;
- 3.3. analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale;
4. soluții și propuneri privind gradul de creștere a surselor atrase /veniturilor proprii în totalul veniturilor:
- 4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;
- 4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;
- 4.3. analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/ alocație;
- 4.4. ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile);
- 4.5. cheltuieli pe beneficiar, din care:
- (a) din subvenție;
- (b) din venituri proprii.

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

1. viziune;
2. misiune;
3. obiective (generale și specifice);
4. strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management;
5. strategia și planul de marketing;
6. programe propuse pentru întreaga perioadă de management;
7. proiectele din cadrul programelor;
8. alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.

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

1. Proiectul de venituri și cheltuieli pentru următoarea perioadă
2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:
  - 2.1. la sediu;
  - 2.2. în afara sediului.
3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată.



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

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

Teatrul Ion Creangă, înființat în anul 1965, este un punct de referință în peisajul cultural bucureștean, validat de generații întregi de spectatori, identificându-se în memoria colectivă cu producțiile dramatice pentru copii, reprezentate de actori. Teatrul funcționează în subordinea Consiliului General al Municipiului București, având ca sferă de adresabilitate în primul rând publicul din București.

Instituția vizează satisfacerea nevoilor culturale ale comunității prin promovarea valorilor teatrale autohtone specifice unui teatru pentru copii și are ca scop stimularea inovației și asigurarea unor condiții optime pentru realizarea unei oferte culturale valoroase, adecvată segmentelor de public-țintă din ansamblul pieței culturale metropolitane.

La nivel local, Teatrul Ion Creangă se confruntă cu o serie de competitori direcți, reprezentați de alte teatre care au ca principal obiect de activitate organizarea de spectacole pentru copii. Deși tipul de teatru practicat de competitori este, în cele mai multe cazuri, diferit (prin modalitățile de exprimare artistică și prin modul de abordare al temelor propuse), publicul este similar din punct de vedere demografic și social.

Dar mediul concurențial nu este reprezentat doar de alte teatre bucureștene, ci de o serie întreagă de opțiuni cultural-educative sub forma atelierelor și cursurilor organizate de instituții și asociații culturale. Acestora li se adaugă alte modalități de petrecere a timpului liber: proiecții de film, emisiuni radio și televizate, jocuri video sau pe internet, internetul ca spațiu de comunicare etc. Toate aceste alternative reflectă interesele beneficiarilor direcți și indirecți, iar Teatrul Ion Creangă are în vedere întreaga ofertă de activități dedicate copiilor, pentru a alcătui programe și strategii relevante, adresate întregii comunități pe care o deservește.

Desigur, teatrul cu actori la vedere propune un mod aparte de comunicare - un schimb direct între actor și spectator, cu multiple valențe și cu diferite nivele de înțelegere și de acces la semnificațiile intrinseci ale unui spectacol dramatic. Acest limbaj teatral, care este infinit variat, este nu numai purtător al unui mesaj educativ, ci și prilejul unei experiențe complete, unice, încărcate de emoție. Într-o lume hiper-mediatizată, într-un mediu în care tehnologia se schimbă peste noapte, acest tip de comunicare păstrează „firescul” comunicării interumane, care înseamnă mai mult decât un schimb de informații, presupunând participarea activă, punerea în comun și împărtășirea unor experiențe.

**A.1.1. Alte instituții care au ca obiect de activitate realizarea de spectacole pentru copii:**

*Teatrul de animație Tândărică*

Este unul dintre teatrele de copii cu tradiție din București, recunoscut pentru activitatea sa atât pe plan național, cât și internațional. Pe tot parcursul stagiunii, spectacolele se desfășoară în două săli amenajate în incinta clădirii de pe strada Eremia Grigorescu: Sala Tândărică și Studio Anima. Pe lângă spectacolele din repertoriu, Teatrul de animație Tândărică organizează anual „ImPuls” - Festivalul Internațional al Teatrului Contemporan de Animație, Festivalul „Tândărică Altfel”, dar și Festivalul de Vară „Teatru, stradă și copil”, desfășurat într-un teatru-cort, o structură mobilă care permite organizarea

spectacolelor în mod constant pe durata stagiunii estivale. Extinderea stagiunii într-o perioadă de vacanță este un punct important în construirea notorietății Teatrului la nivel local, contribuind de asemenea la promovarea culturii în cartierele din București. Un alt punct important al activității sale este continuarea colaborării cu Grand Cinema Digiplex, prin proiectul „Tândărică iese din nou la joacă”, deplasând activitatea din zona culturală în zona de *entertainment cultural*. Conform datelor disponibile pe site-ul [www.teatrultandarica.ro](http://www.teatrultandarica.ro), programele sale atrag anual aproximativ 75.000 de spectatori.

#### *Teatrul Excelsior*

Are ca principal obiect de activitate organizarea de spectacole pentru copii și tineret, repertoriul adresându-se spectatorilor de la 3 la 22 de ani. Din 2014, mare parte dintre proiectele de amploare ale Teatrului s-au adresat adolescenților, inclusiv Festivalul „Excelsior TEEN-FEST”, „New Drama - concurs de dramaturgie pentru adolescenți” și „Relief. Laborator de teatru tânăr”. Teatrul Excelsior beneficiază de două săli, Sala Mare și Sala Studio, care permit programarea simultană a repetițiilor și a spectacolelor. În 2015, Teatrul Excelsior a declarat 70.518 spectatori.

#### *Opera Comică pentru Copii*

În anul 2003, Opera Comică pentru Copii a devenit instituție publică de cultură, având ca obiect de activitate organizarea de spectacole de operă, operetă și musical pentru copii. Compartimentele instituției includ soliști, balet și actori. Activitatea acestora s-a diversificat prin proiecte în aer liber (Patinoarul copiilor, Festivalul Opera Copiilor) și prin proiecte educaționale și sociale (campanii de donații, concerte lecție, povești simfonice, Atelierele Micului Artist). De asemenea, Opera Comică pentru Copii a lansat o aplicație pentru dispozitivele mobile. Conform datelor comunicate de instituție, aceasta este vizitată de 10.000 de spectatori lunar.

#### *Teatrul Stela Popescu*

Înființat în aprilie 2016, Teatrul Stela Popescu este al doilea teatru de balet și muzică pentru copii și tineret, în repertoriul căruia se regăsesc spectacole de dans clasic, tradițional și modern, dar și musicaluri originale semnate de compozitori români. În prezent, spectacolele Teatrului sunt găzduite de Palatul Național al Copiilor și sunt invitate în comunitățile de români din diasporă pentru a promova valorile naționale.

#### *Companii și trupe de teatru independente*

Acesta este un segment care s-a dezvoltat spectaculos în ultimii ani. În 2013 era reprezentat în special de trupe de apartament, ale căror sedii au o capacitate mică, de maximum 20-30 de spectatori. Câteva continuă să existe (*Trupa Țăpușele*, *Teatrul din Podul Meu*), unele au dispărut complet, cele mai multe își desfășoară reprezentațiile în spații-gazdă mai generoase.

Pe măsură ce fenomenul teatrelor private se dezvoltă, acestea caută să se adreseze unui segment cât mai larg de public și introduc în programele lor evenimente pentru copii. Începând cu stagiunea 2016-2017, *Teatrul Elisabeta* a început să producă și să găzduiască spectacole muzicale pentru copii și întreaga familie, iar în incinta *Godot Cafe-Teatru* au loc spectacolele de teatru de improvizație ale trupei *Little Impro*.

Mai mult, *Momolino*, trupa de teatru pentru copii de la *Lumea lui Momo*, poate fi găsită la *Cafe Deko*, cel mai cunoscut club de stand-up comedy din București, iar Clubul Țăranului găzduiește *Trupa Paița* și *Trupa Hopa-Trop*. Cel mai nou astfel de teatru, *Apolo111*, deschis în incinta *Palatului Universul*, se adresează adulților și copiilor deopotrivă, având sistemul unui teatru de proiecte - fiecare spectacol are un număr limitat de reprezentații.



O altă direcție de dezvoltare este desfășurarea spectacolelor pentru copii în centre comerciale. *Teatru la Cinema* este un furnizor de teatru independent, cu spectacole prezente în sălile de cinematograful din centre comerciale și include în oferta sa spectacole de teatru interactiv, spectacole de magie, de improvizație și de ventrilocie pentru copii, iar la Cinema Pro sunt programate spectacolele companiei *MiniArtShow*. Toate acestea, împreună cu *Gașca Zurli*, un alt brand din mediul privat, dezvoltă dimensiunea de divertisment, folosind teme și metode de expresie accesibile și interactive.

#### A.1.2. Instituții care au ca obiect de activitate realizarea de spectacole și alte evenimente pentru publicul adult, dar care realizează și spectacole pentru copii:

*Teatrul Național I.L. Caragiale București* are în programul său repertorial titlul *Teatrul Național pentru Copii*, care acoperă o serie de spectacole interactive coordonate de Marian Râlea și în care acesta interpretează rolul Magicianului. Reprezentațiile au loc în Sala Media, spațiu cu 141 de locuri, iar ultimul spectacol produs la TNB este *Carnavalul - Balul Fulgilor de zăpadă*. În afara acestora, Teatrul Național nu desfășoară nicio altă activitate dedicată copiilor.

*Teatrul Odeon* continuă să dezvolte programul „Clasic e fantastic!” (inițiat de Filarmonica „George Enescu” și Asociația „Clasic e fantastic!”), una din activitățile foarte bine primite de public, structurate sub forma unor spectacole despre copilăria marilor compozitori ai lumii (Beethoven, Mozart, Bach, Vivaldi, Chopin). Programul îmbină în mod ingenios latura educativă și cea cultural-artistică și este adresat categoriei de vârstă 4 -10 ani.

În repertoriul *Operei Naționale București* există spectacole de operă și balet pentru copii, numărul acestora fiind redus în stagiunea 2016-2017. Toate spectacolele muzicale se desfășoară cu muzică live. Menționez de asemenea programul de vizitare ghidată a instituției și a muzeului acesteia, dar și programul de pregătire de performanță în cadrul Studioului de balet pentru copii și al Corului de Copii.

*Sala Palatului* găzduiește adesea spectacole pentru copii: reprezentații oferite de grupuri ca *Gașca Zurli* sau spectacole-franciză, montări ale unor serii animate sau ale filmelor animate de lung metraj (*Smurfs Live*, *Scooby Doo*, *Disney in Concert* etc.).

*Centrul Cultural pentru UNESCO „Nicolae Bălcescu”* organizează spectacole pentru copii, cursuri și ateliere de creație (muzică, teatru, balet ș.a.), dar și evenimente tematice, în parteneriat cu Primăria Sectorului 4 (1 lunie, „Boboci de clasa întâi”, cu ocazia primei zile de școală etc.), aflându-se sub autoritatea Consiliului Local al Sectorului 4 și beneficiind de o importantă susținere din partea acestuia, care înseamnă și o conexiune foarte bună cu mediul de învățământ, deși restrâns la raza Sectorului 4.

*Circ & Variete Globus* este una din instituțiile care are o largă adresabilitate către public, având componente importante care îi sunt specifice și care prezintă un grad ridicat de atractivitate pentru copii, cum ar fi demonstrațiile de performanțe fizice sau caracterul interactiv al spectacolelor.

#### A.1.3. Alte instituții/organizații culturale care nu au ca obiect realizarea de spectacole, dar care au dezvoltat o componentă cultural-educatională prin ateliere, cursuri și activități similare (concurență directă):

##### *Instituții muzeale*

În ultimii ani, muzeele naționale din municipiul București au optat pentru elaborarea unor programe complexe de ateliere și proiecte, menite să atragă și totodată să educe publicul.



u/l

de vârstă tânără. Printre acestea, sunt notabile atelierele organizate de Muzeul Național de Istorie Naturală „Grigore Antipa” (prin programul ART ANTIPA) sau Muzeul Național al Țăranului Român (atelieri coordonate de meșteri tradiționali, dar și co-organizarea unor mini-festivaluri pentru copii). Un avantaj categoric este, în cazul ambelor muzee, modalitatea de interacțiune cu publicul și de comunicare, ambele trecând recent printr-un proces de rebranding reușit care a avut ca efect poziționarea foarte clară a acestora în mintea vizitatorilor, ca instituții cu un grad ridicat de atractivitate.

Și Muzeul Național al Satului „Dimitrie Gusti” organizează periodic, în special în timpul verii, activități pentru copii (atelieri, târguri, spectacole). Muzeul Național de Artă are, de asemenea, o serie de ateliere pentru copii (și pentru familii, adolescenți), orientate în special către grupuri organizate (grădinițe, școli, licee), iar Muzeul Național de Artă Contemporană a demarat o serie de ateliere pentru familiarizarea celor mici cu limbajul artelor plastice contemporane. Cele mai multe dintre aceste activități sunt organizate în parteneriat cu asociații care promovează cultura prin educație.

### *Biblioteci*

Cu toate că bibliotecile nu au o foarte mare vizibilitate în ceea ce privește evenimentele pentru copii, activitățile pe care acestea le dedică celor mici sunt din ce în ce mai numeroase. De exemplu, Biblioteca Metropolitană București organizează în mod frecvent ateliere, cursuri, sesiuni de jocuri și seri de storytelling pentru copii și tineri. Biblioteca Metropolitană promovează conceptul de bibliotecă - centru cultural, care aparține comunității, vine în întâmpinarea nevoilor acesteia, oferind o alternativă de petrecere a timpului liber în cartierele Municipiului București.

Biblioteca Națională a României organizează în mod frecvent, în special în parteneriat cu ONG-uri, ateliere, cursuri, târguri de carte pentru copii sau concerte. Spațiul dedicat copiilor între 3 și 8 ani, *Ludoteca Apolodor din Labrador*, a fost deschis publicului ca spațiu de lectură și joacă, dar, în prezent, aici sunt organizate evenimente doar sporadic.

Consider binevenită această fuziune a modalităților de comunicare artistică și deschiderea instituțiilor de cultură, în ansamblu, pentru a include forme complementare de educație culturală. Poate fi gândit, în aceeași măsură, și un schimb invers, de deschidere a instituțiilor de spectacole spre găzduirea sau chiar amenajarea unei biblioteci cu publicații specifice sectorului de activitate, accesibilă publicului.

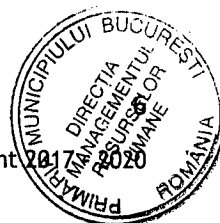
### *Operatori privați (freelanceri, ONG-uri, cluburi, asociații etc.)*

În prezent, oferta de ateliere și cursuri educaționale și artistice este extrem de bine conturată, fiind abordate tematici și domenii variate: arte, limbi străine, științele naturii, hobby-uri, dezvoltare personală, sporturi, gastronomie etc. Acestea includ practic toată gama de activități dedicate copiilor care se regăsesc parțial sau integral și în alte spații.

#### **A.1.4. Alte instituții/ organizații care se adresează publicului țintă:**

### *Cinematografe*

Cinematografele reprezintă un puternic factor în mediul concurențial prin programele speciale de animații pentru copii, organizate în special în week-end, în marile lanțuri de distribuție din centrele comerciale, dar și prin programele festivalurilor de film de animație pentru copii, care atrag un public numeros. Avantajul centrelor comerciale este că ele oferă posibilitatea petrecerii timpului liber într-un mod plăcut și eficient atât pentru părinți, cât și pentru copii și, mai mult decât atât, au spații destinate exclusiv copiilor, în care aceștia se pot juca fie în compania părinților și/sau a altor copii.



### Posturi de televiziune și radio

În acest caz se va ține cont nu doar de prezența unor posturi speciale pentru copii, atât în mediul radio, cât și în cel audio-vizual (în special cele care difuzează un program continuu de desene animate), dar și a altor posturi care difuzează în anumite segmente orare programe și emisiuni educaționale, culturale sau de divertisment dedicate publicului țintă. Noile media joacă un rol esențial în formarea și dezvoltarea copiilor și a modului lor de interacțiune cu lumea.

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

### Puncte tari

- echipă de actori profesioniști;
- calitatea producțiilor și adaptarea strategiei repertoriale în raport cu segmentarea pe categorii de vârstă;
- unic producător de spectacole pentru categoria de vârstă 0-3 ani în rândul instituțiilor de cultură din București;
- implementarea de proiecte educaționale, cu scopul de a forma tinerele generații;
- implementarea de proiecte sociale, cu scopul de a facilita accesul la cultură;
- implementarea managementului calității;

### Puncte slabe

- lipsa unui sediu propriu pentru realizarea de noi producții și susținerea spectacolelor realizate în cadrul programelor Creație românească și Creație universală;
- numărul insuficient al personalului artistic și tehnic de specialitate;
- media ridicată de vârstă în rândul personalului artistic (44,7% dintre actorii Teatrului au peste 50 de ani; 28,94% dintre aceștia au peste 60 de ani);
- rigiditate legislativă în alegerea și promovarea personalului angajat;

### Oportunități

- vizibilitate în creștere la nivel internațional, inclusiv ca membru al proiectului european *Small size, Performing Arts for Early Years*;
- posibilitatea de realizare a coproducțiilor / asocieri cu teatre de renume;
- colaborarea cu artiști consacrați, atât din țară, cât și din afara granițelor;
- crearea unor facilități suplimentare pentru a încuraja participarea spectatorilor;
- dezvoltarea infrastructurii - după revenirea în sediul din Piața Amzei;

### Riscuri/ Amenințări

- întârzierea lucrărilor de reabilitare și refuncționalizare a sălii din Piața Amzei;
- reducerea venitului, ca urmare a limitării spațiilor de joc și, implicit, a programării unui număr mai mic de reprezentații;
- imposibilitatea finanțării multi-anuale;
- concurența reprezentată de companii independente care realizează spectacole de o calitate îndoielnică, dar care atrag prin politici agresive de marketing în școli și grădinițe;

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

În perioada august 2014 - decembrie 2016, în lipsa unui spațiu de joc stabil<sup>1</sup>, Teatrul Ion Creangă a susținut spectacole și repetiții în nu mai puțin de 12 spații din Capitală.

În acest cadru marcat de instabilitate, condiționat de accesul în săli închiriate sau puse la dispoziție de parteneri pentru scurte perioade de timp, programul propus odată cu preluarea mandatului de management, în decembrie 2013, a fost subsumat noilor condiții

<sup>1</sup> O prezentare detaliată a situației patrimoniului instituției este disponibilă la punctul C4.



de lucru. În ciuda dificultăților întâmpinate, am avut însă în vedere necesitatea de a continua implementarea măsurilor înaintate pentru a dezvolta performanțele instituției, atât la nivelul programelor și proiectelor, cât și la nivel de imagine.

În mod concret, direcțiile de acțiune urmate pentru îmbunătățirea imaginii Teatrului au vizat crearea unei identități vizuale recognoscibile și creșterea vizibilității, diversificarea mijloacelor de promovare, elaborarea de parteneriate strategice și creșterea calității serviciilor pentru spectatori.

Rezultatele obținute se reflectă la nivelul indicatorilor cheie de performanță, care au înregistrat o îmbunătățire în perioada 2013 - 2016.

| Nr. crt. | Indicatori de performanță                                                                                                            | Rezultatele obținute                                                          |        |        |        |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
|          |                                                                                                                                      | 2013                                                                          | 2014   | 2015   | 2016   |
| 1.       | Numărul total de beneficiari                                                                                                         | 50.311                                                                        | 58.203 | 59.579 | 66.522 |
| 2.       | Numărul de beneficiari neplătitori - la proiectele cu acces gratuit (Festivalul Amintiri din Copilărie, Crăciunul Copiilor ș.a.m.d.) | Aceste date nu sunt incluse în raportarea din 2013 și în caietul de obiective | 21.170 | 24.710 | 39.236 |
| 3.       | Număr de apariții media (fără a include comunicate de presă sau spoturi pe radio / TV)                                               | 72                                                                            | 89     | 108    | 112    |
| 4.       | Indice de ocupare a sălii la sediu <sup>2</sup> (%)                                                                                  | 42%                                                                           | 60,38% | 68,01% | 61,64% |

Măsurile implementate în intervalul 2014 - 2016 sunt detaliate în cele ce urmează, alături de o serie de propuneri pentru perioada 2017 - 2020.

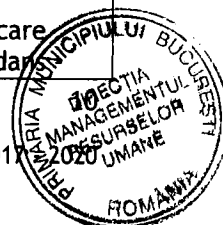
| MĂSURI IMPLEMENTATE ÎN PERIOADA 2014 - 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | MODALITĂȚI DE ÎMBUNĂȚĂIRE / PROPUNERI PENTRU PERIOADA 2017 - 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Crearea unei identități vizuale recognoscibile:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>realizarea unor pachete de materiale de promovare pentru toate producțiile (afiș, flyer, caiet-program), dar și a unor materiale suplimentare pentru outdoor;</li> <li>realizarea de materiale promoționale adecvate (în conținut și formă) diferitelor segmente de vârstă care alcătuiesc publicul Teatrului;</li> <li>preocuparea pentru calitatea graficii și a producției tipăriturilor; au fost inițiate colaborări cu artiști specializați în domeniul creației vizuale pentru copii;</li> <li>realizarea unui pachet de materiale pentru online (website, rețele sociale, newsletter): conținut foto și video într-un format unitar;</li> </ul> | <p><b>Menținerea unei identități vizuale recognoscibile:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>menținerea măsurilor implementate la nivelul anilor 2014 - 2016, prin realizarea unor materiale și tipărituri de calitate, adecvate diferitelor segmente de vârstă ale beneficiarului direct;</li> <li>realizarea unui set de materiale outdoor / indoor, cu scopul de a personaliza spațiile partenere, care găzduiesc proiectele Teatrului;</li> <li>asigurarea continuității la nivelul graficii pentru o serie de proiecte multi-anuale, spre exemplu: Festivalul Amintiri din Copilărie, Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești”, TIC PITIC - Zilele Small Size, Crăciunul Copiilor.</li> </ul> |

<sup>2</sup> În această perioadă Teatrul Ion Creangă și-a desfășurat activitatea exclusiv în săli închiriate sau cedate, în baza parteneriatelor încheiate de instituție. Așadar au fost luate în considerare toate reprezentațiile susținute în sălile din București, gradul de ocupare fiind calculat în funcție de capacitatea acestora și de tipul de configurație folosit pentru producțiile Teatrului Ion Creangă.

| MĂSURI IMPLEMENTATE<br>ÎN PERIOADA 2014 - 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | MODALITĂȚI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE /<br>PROPUNERI PENTRU PERIOADA 2017 - 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>lansarea unei noi interfețe a website-ului <a href="http://www.teatrulioncreanga.ro">www.teatrulioncreanga.ro</a> și a unui nou website, <a href="http://www.amintirifest.ro">www.amintirifest.ro</a>, dedicat Festivalului Amintiri din Copilărie.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p><b>Îmbunătățirea vizibilității la nivelul afișajului, în media, mediile de comunicare online, prin:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>elaborarea unor parteneriate care au permis Teatrului să beneficieze de afișaj stradal și spațiu de expunere pe plasmel RATB și Metrex;</li> <li>extinderea rețelei de parteneriate media: <ul style="list-style-type: none"> <li><i>parteneriate de stagii:</i> Itsy Bitsy, București FM, Radio România Cultural, RFI România, GoKid, UrbanKid, Hotnews, MacMacKids; Agerpres, Șapte Seri, Revista Parents, Business Review, ArtLine.ro, Smartwoman, Copilul.ro,</li> <li><i>parteneriate pentru festivaluri:</i> TVR, Observatorul Cultural, Yorick.ro, Ziarul Metropolis, ArtActMagazine, EVZ;</li> </ul> </li> <li>realizarea de spoturi de promovare pentru toate producțiile noi și pentru festivalurile / evenimentele organizate de Teatru;</li> <li>creșterea tirajelor pentru tipărituri distribuite direct, cu scopul de a promova activitatea de stagii sau proiectele de amploare (Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii, Festivalul Amintiri din Copilărie, evenimentul Crăciunul Copiilor);</li> <li>creșterea interacțiunii pe canalele online: <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Youtube:</i> de la 13.607 de vizualizări între 01.01 - 31.12.2014 la 37.672 înregistrate între 01.01 - 31.08 2016);</li> <li><i>Facebook:</i> de la 6.762 de like-uri în decembrie 2014 la 9.900 în august 2016.</li> </ul> </li> </ul> | <p><b>Îmbunătățirea vizibilității la nivelul afișajului, în media, mediile de comunicare online, prin:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>menținerea parteneriatelor derulate în perioada 2014 - 2016 și identificarea de noi parteneri media;</li> <li>identificarea unui mix de promovare cu elemente indoor / outdoor, care să îmbine beneficiile celor două medii, respectiv <i>targetarea</i> eficientă specifică promovării indoor și <i>reach-ul</i> crescut în outdoor.</li> <li>îmbunătățirea vizibilității pe canale radio/tv.</li> <li>elaborarea de parteneriate cu unități de învățământ (școli, grădinițe), punând astfel bazele unei rețele de distribuție pentru materiale de informare și promovare;</li> <li>extinderea rețelei de contacte în presă, forumuri și bloguri de parenting;</li> <li>demararea unor colaborări cu <i>influenceri</i> (<i>bloggeri, jurnaliști, artiști cunoscuți ș.a.m.d</i>) care pot influența alte persoane în deciziile de cumpărare;</li> <li>lansarea aplicației mobile de povești pentru copii „PovesTIC”;</li> <li>menținerea unei creșteri constante la nivelul numărului de vizualizări / interacțiuni pe canalele de promovare online;</li> </ul> |
| <p><b>Diversificarea modalităților de promovare:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>organizarea de ateliere, lecturi și spectacole interactive la sediul partenerilor - librării (Librăria Humanitas), centre comerciale (Cora Pantelimon, Mall Promenada) ș.a.m.d;</li> <li>organizarea de ateliere și spectacole în aer liber, în parcuri și grădini: Parcul Cișmigiu, Parcul Alexandru Ioan Cuza, Parcul Kiseleff</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p><b>Identificarea de noi modalități de promovare:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>menținerea unui program diversificat de activități culturale, derulate atât la sediul partenerilor din mediul privat, cât și în spații publice - parcuri, grădini, esplanade etc;</li> <li>activarea anumitor zone / cartiere de la periferia Capitalei prin organizarea de spectacole-interactive și ateliere;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |



| MĂSURI IMPLEMENTATE<br>ÎN PERIOADA 2014 - 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | MODALITĂȚI DE ÎMBUNĂȚĂȚIRE /<br>PROPUNERI PENTRU PERIOADA 2017 - 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>sau Centrul Cultural Palatele Brâncovenești - Mogoșoaia)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>derularea unui program de activități la sediul administrativ al Teatrului (spectacole interactive în stagiunea estivală, cursuri și ateliere de teatru, campania socială „Teatru în ghetuțe” etc.)</li> <li>participarea cu ateliere și materiale de promovare la diferite evenimente: Salonul Internațional de Carte BookFest / 2016, conferința „Spune DA creativității” / 2016, evenimentul „Rotonda Scriitorilor - 12 ore pentru cultură” / 2016 etc.</li> <li>susținerea unor activități dedicate sărbătorilor naționale și internaționale - vezi programul realizat cu ocazia Zilei de 1 Iunie - Ziua Internațională a Copilului la Palatul Cotroceni (2016) sau evenimentul „Crăciunul Copiilor” (2015, 2016).</li> <li>organizarea de sesiuni de autografe la finalul reprezentațiilor;</li> <li>amenajarea Esplanadei Teatrului Ion Creangă (Str. Piața Amzei, nr. 13) cu elemente de recuzită sau decor: cortină, panouri colorate, afișe etc.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>dezvoltarea programului de ateliere și cursuri derulate la sediul administrativ al Teatrului, dar și în alte spații folosite de instituție (vezi imobilul aflat pe Str. Biserica Amzei, nr. 21-23, Sala Mică a Teatrului, inaugurată în luna decembrie 2016);</li> <li>organizarea de spectacole-eveniment în spații neconvenționale pentru promovarea festivalurilor și proiectelor derulate de Teatru;</li> <li>implicarea în proiecte culturale realizate de municipalitate, spre exemplu București - Cartier de Vară sau Zilele Bucureștiului);</li> <li>implicarea în proiecte culturale realizate de alte instituții publice de cultură din Capitală: Festivalul Comediei Românești - FestCo, Evenimentul „Rotonda Scriitorilor - 12 ore pentru cultură” ș.a.m.d;</li> <li>dezvoltarea programului interactiv, prin sesiuni de autografe și fotografii, discuții după spectacol sau sesiuni de joacă și explorare a spațiului scenic (vezi spectacolele din cadrul Programului <i>Educație timpurie. Teatru pentru 0-6 ani</i>);</li> <li>organizarea / găzduirea unor instalații și expoziții pentru copii în cadrul festivalurilor organizate anual de instituție.</li> </ul> |
| <p><b>Elaborarea de parteneriate strategice și de imagine cu institute culturale, alte instituții teatrale, dar și parteneri comerciali:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>colaborarea cu institute culturale în vederea promovării producțiilor invitate în cadrul Festivalului Internațional de Teatru pentru Copii - FITC; în perioada 2014-2016 au fost derulate parteneriate cu Institutul Francez, Institutul Cervantes, Institutul Italian de Cultură „Vito Grasso”, Institutul Polonez, Delegația Wallonie-Bruxelles;</li> <li>derularea de parteneriate cu instituții muzeale (Muzeul Național al Țăranului Român), uniuni de creație (UNITER), dar și alte instituții care au ca obiect realizarea de spectacole de teatru (Teatrul Excelsior, Teatrul de animație Țândărică, Teatrul de Operetă „Ion Dacian”, Teatrul Nottara);</li> <li>demararea unei colaborări cu Ambasada Statului Israel în România în vederea</li> </ul>                                                                                                                    | <p><b>Dezvoltarea rețelei de parteneriate, pentru a derula noi tipuri de proiecte (sociale, educaționale).</b></p> <p>În contextul în care Teatrul Ion Creangă va reveni în imobilul din Piața Amzei nr. 13 în cursul anului 2018, parteneriatele derulate vor urmări să contribuie la definirea Teatrului ca o instituție reper în zona spectacolului pentru copii - spre deosebire de perioada 2014 - 2016, în care parteneriatele au avut drept principal scop identificarea unor spații de joc care să permită susținerea de spectacole.</p> <p>În mod concret se vor realiza parteneriate cu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>centre și institute culturale - Institutul Cervantes, Institutul Francez, Institutul Polonez, Institutul Italian de Cultură etc.;</li> <li>ambasade - Ambasada Statului Israel în România, Ambasada Confederației Elvețiene în România etc;</li> <li>alte instituții publice sau companii care realizează spectacole de muzică și dans</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                              |



| MĂSURI IMPLEMENTATE<br>ÎN PERIOADA 2014 - 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | MODALITĂȚI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE /<br>PROPUNERI PENTRU PERIOADA 2017 - 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>finanțării FITC și a producției „Cartierul poveștilor” - regia: Michal Svironi (Israel).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>derularea unui parteneriat cu Inspectoratul Școlar al Municipiului București în vederea facilitării accesului elevilor la spectacole;</li> <li>parteneriate cu Ministerul Apărării Naționale și Poliția Română, cu ocazia Festivalului Amintiri din Copilărie;</li> <li>parteneriate cu edituri pentru copii: Editura Arthur (imprint grupul Editorial Art), Editura Pandora M (imprint Editura Trei) și Editura Nemi (imprint Nemira).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Centrul Național al Dansului București, Casa de Balet, Opera Națională București etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>instituții muzeale - Muzeul Național al Satului, Muzeul Național de Artă al României, Muzeul Național de Istorie a României etc;</li> <li>uniuni de creație - Uniunea Teatrală din România, Uniunea Artiștilor Plastici, Uniunea Scriitorilor din România;</li> <li>unități școlare de stat sau din mediul privat, universități de artă;</li> <li>parteneri comerciali - companii de asigurare, fundații private, firme care asigură servicii și produse pentru copii.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <p><b>Îmbunătățirea serviciilor pentru spectatori:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>introducerea sistemului de ticketing online; sistemul a fost implementat prin rețeaua Eventim, Teatrul beneficiind astfel de 650 de puncte de vânzare, dar și de promovare prin canalele partenerului;</li> <li>implementarea unor puncte mobile de vânzare suplimentare (disponibile înainte de spectacole în sălile care găzduiesc producțiile Teatrului), cu sprijinul partenerului de ticketing;</li> <li>programarea unor reprezentații suplimentare (în weekend sau L-V, cu începere la ora 17.00 / 18.00 / 19.00), pentru a dezvolta oferta adresată familiilor;</li> <li>redeschiderea Casei de Bilete din Piața Amzei în Piața Amzei, nr. 13;</li> <li>realizarea unui program de spectacole în perioada estivală, cu scopul de a dezvolta oferta de activități culturale adresate familiilor.</li> </ul> | <p><b>Îmbunătățirea serviciilor pentru spectatori:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>menținerea măsurilor implementate la nivelul perioadei 2014 - 2016;</li> <li>amenajarea sălii de spectacole și a spațiilor conexe, accesibile publicului (la sediul din Piața Amzei nr. 13 și la Sala Mică) <ul style="list-style-type: none"> <li>expoziții interactive în foaier / pe esplanada Teatrului;</li> <li>mini-librăria TIC și spațiul de lectură;</li> <li>spații de joacă pentru bebeluși;</li> <li>mini-parcarea pentru cărucioare;</li> <li>magazinul de suveniruri TIC;</li> <li>laboratorul / centrul de ateliere TIC;</li> <li>accesibilizarea spațiului pentru persoane cu dizabilități motorii.</li> </ul> </li> <li>implementarea unui serviciu de ticketing prin curierat: spectatorii vor avea posibilitatea să primească biletele comandate la adresa indicată de aceștia;</li> <li>implementarea unui program de tururi ghidate pentru grupuri organizate din unități de învățământ și pentru familii;</li> <li>realizarea de proiecte și evenimente pentru copii cu nevoi speciale;</li> <li>implementarea unor facilități pentru categorii defavorizate de beneficiari: <ul style="list-style-type: none"> <li>acordarea de reduceri pentru a încuraja consumul în rândul familiilor cu posibilități financiare reduse;</li> <li>programarea de spectacole și activități conexe în regim gratuit pentru copiii instituționalizați;</li> </ul> </li> </ul> |

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

Recunoscând necesitatea desfășurării unor studii aprofundate pentru a cunoaște mai bine beneficiarii direcți și indirecti și comportamentele acestora de consum cultural, Teatrul a demarat în anul 2014, la recomandarea Societății Române pentru Asigurarea Calității, o serie de sondaje realizate prin chestionare distribuite spectatorilor în spațiile de joc.

Demersul a continuat în perioada 2015 - 2016, perioadă în care au fost colectate date despre gradul de satisfacție al beneficiarilor indirecti (părinții) cu privire la calitatea programelor derulate de instituție, calitatea serviciilor asigurate de personalul de contact (front of house) sau gradul de eficiență al campaniilor de promovare.

Pentru a obține date suplimentare despre obiceiurile de consum cultural, au fost organizate conferințe bianuale dedicate părinților. Desfășurate alături de psihoterapeuți specializați în psihologia copiilor și a relațiilor de familie, aceste evenimente au constituit ocazii ideale de a afla nevoile și așteptările pe care le au participanții de la operatorii culturali, dar și cum percep aceștia rolul teatrului în dezvoltarea copiilor.

Totodată, în elaborarea programelor și proiectelor, au fost consultate periodic studii și cercetări care se referă la consumul cultural (Barometrele de consum cultural pentru anii 2012 și 2014, publicate de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală), dar și studii și ghiduri care se referă la dinamica familiilor, Educația timpurie și condiția copilului în România (materiale elaborate de UNICEF România).

Implementarea unui sistem periodic de raportare, bazat pe indicatori cantitativi de performanță (spre exemplu: vânzările de bilete, numărul de beneficiari / reprezentație sau proiect, gradul de ocupare al sălii, gradul de frecventare al spectacolelor în anumite zile din cursul săptămânii, numărul de accesări sau interacțiuni în cadrul campaniilor de promovare online) a constituit un instrument suplimentar de documentare și, după caz, recalibrare a activităților derulate, în concordanță cu feedback-ul beneficiarilor.

Aceste surse vor continua să fie utilizate în următoarea perioadă. Mai mult, Teatrul urmărește să extindă sondajele realizate, prin chestionare distribuite la spectacole sau online, pentru a obține date despre comportamentul spectatorului, dar și pentru a evalua performanțele personalului și calitatea serviciilor oferite.

O altă propunere de îmbunătățire vizează realizarea unor cercetări calitative de tip focus-grup pentru a dobândi informații despre factorii care influențează opțiunile cadrelor didactice în alegerea unui spectacol de teatru.

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

Principalele grupuri-țintă cărora li se adresează activitățile Teatrului Ion Creangă sunt alcătuite de copii între 0 și 12 ani care locuiesc în Municipiul București. Acestea sunt împărțite pe segmente de vârstă, după cum urmează:

- 0 - 3 ani
- 3 - 6 ani
- 6 - 10 ani
- 10 - 12 ani



Această segmentare se regăsește la nivel repertorial, producțiile realizate fiind împărțite în funcție de vârsta căreia îi sunt recomandate astfel:

- Spectacolele pentru copii între 0 și 3 ani și cele pentru copii între 3 și 6 ani (realizate în cadrul Programului *Educația Timpurie. Teatru pentru 0-6 ani*) și care răspund nevoilor copiilor de vârstă mică, cea mai importantă perioadă de dezvoltare psihică, cognitivă, socială și emoțională a copilului.
- Spectacolele pentru copii peste 6 ani, care se adresează școlarilor și se înscriu în Programele *Creație românească* și *Creație universală*, propunând teme și mijloace concepute pentru copii până la 12 ani.

Totodată, Teatrul dezvoltă programe și proiecte care se adresează copiilor care provin din medii defavorizate, contribuind la dezvoltarea culturală a acestor beneficiari (acces gratuit la spectacole, activități susținute în centre de plasament și unități medicale, participarea la evenimentele ONG-urilor partenere etc.)

Un alt obiectiv important îl reprezintă creșterea gradului de participare la teatru a copiilor cu nevoi speciale, prin organizarea de programe și proiecte în parteneriat cu organizații care se adresează acestei categorii de public. Este esențial ca primii pași spre incluziune să fie făcuți la o vârstă fragedă, participarea la activități menite să includă copilul în societate fiind benefică pentru dezvoltarea acestuia și calitatea vieții sale de adult.

În ceea ce privește comunicarea, grupurile țintă sunt reprezentate de familii și cadre didactice - beneficiarii indirecti - un segment de public esențial pentru activitatea unui operator cultural care desfășoară programe și proiecte pentru copii - beneficiarii direcți, a căror participare la teatru este condiționată de disponibilitatea adulților.

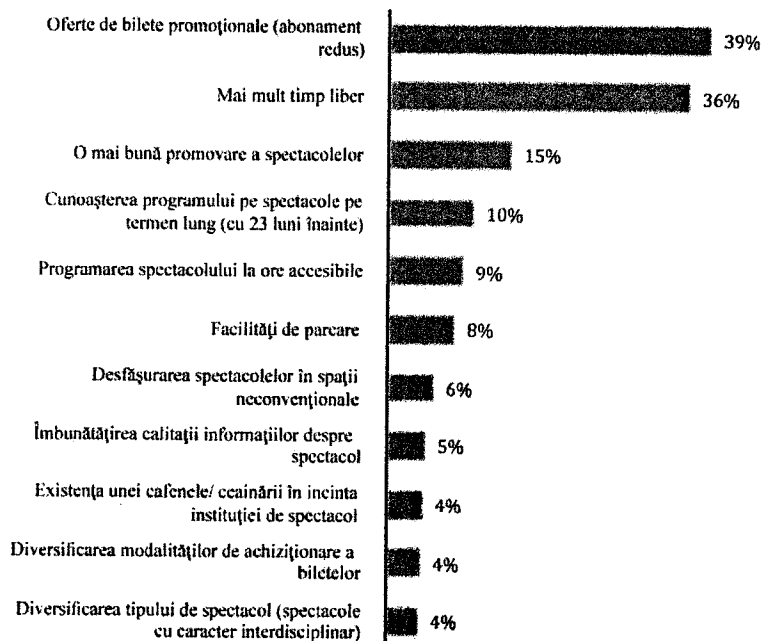
În acest context, Teatrul acordă o importanță sporită factorilor care influențează interesul adulților pentru frecventarea activităților culturale, implementând programe care iau în considerare obiceiurile de consum ale acestora. A se vedea, spre exemplu, realizarea unor proiecte în regim gratuit, cu scopul de a încuraja familiile să petreacă timp de calitate împreună (Festivalul Amintiri din Copilărie, evenimentul Crăciunul Copiilor), sau montarea unor spectacole inspirate din operele autorilor incluși în programa școlară, pentru a veni în sprijinul cadrelor didactice și elevilor (Ion Creangă, Ioan Slavici, Petre Ispirescu).

Un alt palier prin care instituția urmărește să crească gradul de participare al părinților și cadrelor didactice este calitatea serviciilor și facilităților oferite; *mai multe detalii în acest sens sunt disponibile la punctul A3.*

Rămânând în sfera publicului de vârstă adultă, trebuie avut în vedere și un al doilea public țintă: profesioniștii care activează în domeniul artelor spectacolului pentru copii, Teatrul Ion Creangă asumându-și rolul de formator prin derularea unor proiecte adresate tinerilor absolvenți (vezi *punctul E7*).

Având în vedere necesitatea elaborării unei oferte care să răspundă diferitelor nevoi manifestate de aceste segmente de public, Teatrul urmărește să elaboreze programe cu adresabilitate specifică, în concordanță cu obiceiurile de consum și așteptările beneficiarilor săi. Considerăm că acest tip de abordare aduce beneficii pe termen mediu și lung, contribuind la atragerea de noi categorii de public și la fidelizarea spectatorilor.





*Factori ce ar determina creșterea participării la artele spectacolului,  
cf. Barometrului de Consum Cultural 2014*

## 6. profilul beneficiarului actual.

Beneficiarul actual este reprezentat de copiii din zona metropolitană cu vârsta cuprinsă între 0 ani și 12 ani, care participă la o formă instituțională de învățământ (școală, grădiniță, creșă). Provine dintr-o familie activă, cu venituri medii, care crede în educația non-formală și care se informează în special folosind site-urile și rețelele de socializare.

### Beneficiari direcți:

- copiii între 0 și 3 ani din zona metropolitană;
- copiii din grădinițe din municipiul București;
- copiii din ciclul primar și gimnazial (inclusiv cei care frecventează unități after-school);
- copiii din mediile defavorizate, centre de plasament, copiii cu nevoi speciale, copii aflați în afara sistemului de învățământ;

### Beneficiari indirecti:

- familii;
- învățători și profesori din unitățile de învățământ;
- directori de instituții de învățământ (primar, gimnazial, after-school);
- directori ai centrelor de plasament, centrelor de asistență, centrelor de zi, membri ai fundațiilor și asociațiilor care se adresează copiilor;
- profesioniști din domeniul artelor spectacolului pentru copii (regizori, scenografi, coreografi, actori, dansatori etc.)



## **B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:**

### **1. Analiza programelor și a proiectelor instituției;**

Pentru evaluarea rezultatelor obținute, o organizație sau instituție are la dispoziție un set de indicatori de performanță, valorile acestora constituind o măsură de analiză și control - și, după caz, de recalibrare a activității, pentru a satisface nevoile publicului.

În sfera artelor spectacolului acești indicatori vizează numărul de programe și proiecte derulate, gradul de eficiență al acestora, numărul de reprezentații susținute, numărul de beneficiari, veniturile atrase din vânzarea de bilete sau din alte surse, sau chiar numărul de participări la festivaluri și evenimente naționale / internaționale.

În acest context, în analiza programelor și proiectelor din perioada 2014 - 2016 am urmărit nu doar valoarea culturală, educațională sau socială, ci și gradul de eficiență al acestora.

#### **Programe și proiecte derulate în perioada 2014 - 2016**

##### **1. Programul Creație românească**

În perioada 2014 - 2016, Programul s-a concretizat prin realizarea a 6 spectacole inspirate din texte clasice sau contemporane românești, adresate copiilor cu vârsta peste 6 ani.

2014: „Lumea lui Paparin” de Carmen Dominte, regia: Vasile Manta;  
„Amintiri din copilărie”, adaptare după Ion Creangă, regia: Peter Kerek;

2015: „Spaima zmeilor”, după Ioan Slavici, regia: Gelu Colceag;  
„Cu temele de-acasă”, adaptare după I.L. Caragiale, regia: Daniela Andrei;  
„Clowns”, scenariu original, regia: Ștefan Ruxanda;

2016: „Tinerete fără bătrânețe și viață fără de moarte”,  
după Petre Ispirescu și Mihai Eminescu, direcția de scenă: Victor Ioan Frunză.

În realizarea acestora s-a ținut cont de gradul de adresabilitate al titlurilor (în cazul adaptărilor după opere îndrăgite din fondul literar național), dar și de nevoia de a diversifica repertoriul, Teatrul optând atât pentru zona clasică (Ion Creangă, Petre Ispirescu, Ioan Slavici, I.L. Caragiale și Mihai Eminescu), cât și pentru texte contemporane.

Diversificarea repertorială a fost urmărită și la nivelul mijloacelor teatrale utilizate, montările fiind dintre cele mai variate: de la basm muzical („Spaima zmeilor”) la teatru-circ („Clowns”), de la montări clasice („Lumea lui Paparin” și „Cu temele de-acasă”) la propuneri inedite („Amintiri din copilărie”).

În perioada ianuarie - decembrie 2016, Teatrul Ion Creangă a beneficiat de mai puține zile la scenă în spațiile gazdă. În acest context, menținerea ritmului de lucru la nivelul anului 2015 nu ar fi fost posibilă fără a afecta timpul alocat pentru susținerea reprezentațiilor.

Drept urmare, în mod justificat, am optat pentru reducerea numărului de producții, asigurând astfel un echilibru între resursele alocate realizării de noi spectacole și cele necesare pentru desfășurarea reprezentațiilor. Această decizie s-a aplicat și la nivelul Programelor *Creație universală* și *Educația Timpurie. Teatru pentru 0-6 ani*.



A handwritten signature in black ink, appearing to be 'M. L.' or similar.

## 2. Programul Creație universală

Reunind producții care au la bază texte din fondul literar universal, adresate copiilor cu vârsta peste 6 ani, Programul s-a concretizat prin realizarea următoarelor proiecte:

- 2014: „Visul unei nopți de vară”, spectacol-lectură după William Shakespeare, regia: Alexandru Mâzgăreanu;  
„Crăiasa zăpezii” de H.C.Andersen, regia: Rosamunde Hutt (Marea Britanie);
- 2015: „Insula misterioasă” după Jules Verne, regia Theodor-Cristian Popescu;  
„Frumoasa din pădurea adormită sau Povestea unei treziri”, adaptare după basmul Fraților Grimm, regia: Philippe Besson (Germania);
- 2016: „A 12-a noapte”, după William Shakespeare, regia: Peter Kerek.

În selecția titlurilor din cadrul Programului *Creație universală*, Teatrul a optat atât pentru texte cunoscute și îndrăgite de copii („Crăiasa zăpezii”, „Frumoasa din pădurea adormită” sau „Insula misterioasă”), cât și pentru piese din creația shakespeariană, adaptate pentru publicul din ciclul primar.

## 3. Programul Educația timpurie. Teatru pentru 0-6 ani

Programul reunește producții adresate copiilor cu vârsta cuprinsă între 0 și 3 ani, respectiv 3-6 ani, răspunzând nevoilor specifice ale celor două grupe de vârstă. Totodată, acesta urmărește să promoveze importanța și beneficiile aplicării conceptului de *educație timpurie* prin teatru. În perioada 2014 - 2016 au fost realizate 10 proiecte:

- 2014: „Cocos”, scenariul și regia: Voicu Hetel  
„Pinguinii melomani”, scenariul și regia: Alexandrina Halic și Anca Zamfirescu  
„Iglu”, scenariul și regia: Voicu Hetel  
„Aventuri în grădina cu legume”, scenariul și regia: Voicu Hetel
- 2015: „Cartierul poveștilor”, regia: Michal Svironi (Israel);  
„Zbor prin povești”, regia și coregrafia: Violeta Dincă;  
„De-a Micul Prinț”, regia: Ioana Petre;  
„Fără frică”, regia: Alexandrina Halic și Anca Zamfirescu;
- 2016: „Bună dimineața!”, regia Ioana Petre;  
„Pernuța somnoroasă”, regia: Voicu Hetel și Carmen Palcu Adam.

Inițiat în 2005, Programul reprezintă în continuare, la mai bine de 11 ani de la lansare, un caz singular în rândul ofertelor propuse de instituțiile culturale din Capitală.

Gradul ridicat de mobilitate al acestor spectacole este un aspect valorificat de Teatrul Ion Creangă. Conform datelor din *Caietul de Obiective* privind participarea la festivaluri, gale și alte evenimente, producțiile realizate în cadrul Programului *Educația timpurie. Teatru pentru 0-6 ani* reprezintă 60% din totalul reprezentațiilor susținute în perioada 2014 - 2016 în afara sediului.

Deși aspectele financiare și logistice pot constitui un avantaj în circuitul festivalier, principalul criteriu urmărit în realizarea unei noi producții este valoarea artistică. Pentru aceasta Teatrul inițiază constant colaborări cu profesioniști din domeniul artelor spectacolului pentru copii (regizori, coregrafi, actori etc.) și menține un permanent dialog cu educatori, psihologi și experți în educația copilului de vârstă mică.



#### 4. Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești”

Un program complex de educație teatrală a celor mai mici spectatori, Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii - FITC își propune să asigure o ofertă culturală reprezentativă pentru stadiul de dezvoltare atins, pe plan internațional, de teatrul pentru copii. Astfel, programul urmărește să familiarizeze publicul local cu producțiile unor teatre din țări și culturi diferite și să promoveze teatrul din România în lume. Un program cu tradiție, Festivalul atrage anual peste 4000 de spectatori, media gradului de ocupare al sălilor gazdă fiind de peste 80%.

2014: ediția a X-a;  
2015: ediția a XI-a;  
2016: ediția a XII-a.

Recunoscut de ASSITEJ - *Asociația Internațională de Teatru pentru Copii și Tineret*, Festivalul este un program de interes pentru specialiști implicați în artele spectacolului pentru copii - regizori, scenografi, etc., dar și manageri de teatre sau festivaluri.

Printre profesioniștii invitați în juriul FITC în această perioadă îi amintim pe:

- Yvette Hardie (Africa de Sud) - Președinte ASSITEJ International;
- Lali Morris (Irlanda) - specialist în domeniul teatrului pentru copii sub 6 ani;
- Slobodan Marković (Serbia) - Director al Festivalului Internațional al Teatrelor pentru Copii de la Subotica;
- Philippe Besson (Germania) - regizor;
- Emil Boroghina - Director fondator al Festivalului Internațional Shakespeare;
- Vava Ștefănescu - Manager, Centrul Național al Dansului București.

#### 5. Festivalul Amintiri din Copilărie

Programul propune spectacole, ateliere, concerte și activități interactive organizate în aer liber, cu acces gratuit. Cele trei ediții, derulate în perioada 2014 - 2016, au contribuit la creșterea notorietății Teatrului ca organizator de evenimente recreative, conturând o ofertă variată, de calitate, pentru întreaga familie. Începând din anul 2015, Festivalul se înscrie în circuitul internațional, acordând un interes sporit colaborării cu artiști din afara granițelor. Programul atrage anual peste 20.000 de beneficiari - copii și adulți.

2014: ediția-pilot;  
2015: ediția a II-a;  
2016: ediția a III-a.

#### 6. Teatrul Ion Creangă. Spațiu viu

Programul include proiecte educaționale și recreative, derulate cu scopul de a asigura o ofertă de calitate privind modalitățile de petrecere a timpului liber pentru copii. Implementat în anul 2014, programul a fost ulterior reconfigurat, în lipsa unui spațiu care să găzduiască proiectele propuse. Astfel, începând cu anul 2015, activitățile de tip atelier sau curs de teatru au fost incluse în *Programul educațional. Ora de teatru și povești*.

Proiecte derulate în anul 2014:

- ateliere pentru copii;
- expoziții de picturi și desene;
- lecturi - Poveștile de vineri ale Teatrului Ion Creangă;

- Clubul Micului Actor;
- La joacă în Promenada.

## 7. Program pentru părinți și copii. Teatru în familie

Programul a fost implementat în anul 2014, prin desfășurarea unor ateliere de parenting, coordonate de specialiști și artiști din cadrul Teatrului Ion Creangă, cu scopul de a îmbunătăți comunicarea părinte-copil prin intermediul unor mijloace și unelte specifice artei teatrale. Proiectele vor fi reluate în măsura în care Teatrul va beneficia de spații suplimentare, ca parte a *Programului educațional. Ora de teatru și povești*.

## 8. Muzeul expozițiilor pentru copii

Scopul acestui program este de a le oferi copiilor posibilitatea de a descoperi lumea artelor teatrale prin interacțiunea cu o serie de obiecte specifice acesteia. În absența unui sediu propriu, proiectele propuse în cadrul Programului au fost adaptate și bugetate în cadrul altor programe. Exemple de proiecte realizate:

- Expoziție de afișe; organizată în anul 2014, cu ocazia redeschiderii Casei de Bilete din Piața Amzei, aceasta a devenit ulterior o expoziție permanentă;
- Expoziție de costume și elemente de recuzită, cu ocazia aniversării a 50 de ani de activitate pentru Teatrul Ion Creangă;
- Expoziție de costume în cadrul Paradei Teatrelor pentru Copii, eveniment organizat anual în cadrul Festivalului Amintiri din Copilărie (iunie 2014, 2015 și 2016)

## 9. Programul educațional. Ora de teatru și povești

Programul include proiecte educaționale adresate copiilor cu vârsta peste 4 ani, derulate în unități de învățământ, la sediul administrativ al Teatrului sau în spațiile puse la dispoziție de parteneri. În cadrul acestui Program au fost realizate următoarele proiecte:

- Clubul Micului Actor;
- Poveștile de vineri ale Teatrului Ion Creangă;
- Cursul de ateliere de bune maniere prin teatru;
- Organizarea de reprezentații și ateliere la sediul unităților de învățământ.

## 10. Programul social

Recunoscând necesitatea implementării unei strategii de durată, care să faciliteze accesul copiilor din medii defavorizate la cultură și educație, Teatrul a derulat în perioada 2014 - 2016 o serie de proiecte sociale, cum ar fi *Caravana TIC* - pentru copii din mediul rural, *Tabăra de teatru* - pentru copii din centre de plasament sau *organizarea de evenimente* (spectacole, ateliere și lecturi de povești) în diverse unități medicale din Capitală. De asemenea, Teatrul a organizat periodic *evenimente pentru copii cu dizabilități*.

## 11. Stagiunea estivală

Programul propune realizarea de evenimente pe durata verii, cu scopul de a construi „un spațiu al poveștilor”. În anii 2014 și 2015 Programul s-a concretizat prin organizarea unei micro-stagiuni în cadrul Festivalului „Teatru, Stradă și Copil”, inițiat de Teatrul de animație Țândărică. În anul 2016 Teatrul Ion Creangă a optat pentru desfășurarea stagiunii estivale în localitatea Mogoșoaia. La invitația Centrului Cultural Palatele Brâncovenești, Teatrul a susținut 18 reprezentații cu acces gratuit în curtea interioară a Palatelor.



## 12. Tabăra de teatru

Inițiat în anul 2014, acest program a fost continuat în anul 2015 ca proiect subsumat Programului social. Un demers socio-educational, Tabăra de teatru a urmărit să asigure accesul copiilor din centre de plasament la cultură. Programul / proiectul s-a derulat în județul Neamț, în localitățile Humulești și Negrești, cu participarea a 20 de copii de la Centrul de Plasament Pinocchio din Sectorul 3, București. Aceștia au beneficiat de acces gratuit la o serie de activități educaționale (atelier de teatru și arte plastice, lecturi de povești) și recreative (vizitarea unor obiective turistice din zonă, jocuri etc.).

## 13. Publicații

Programul a vizat editarea de materiale informative despre producțiile Teatrului, cât și realizarea unor alte materiale: volume de teatru pentru copii, audiobook-uri sau povești cu CD-uri și teatru radiofonic. În mod concret, în perioada 2014 - 2016, au fost realizate pachete de tipărituri pentru proiecte repertoriale și festivaluri și a fost inițiat proiectul „PoveSTIC” - o aplicație pentru dispozitive mobile care include 12 povești în lectura actorilor instituției. Aplicația urmează să fie lansată în cursul anului 2017.

În perioada 2017-2020 aceste inițiative vor fi subsumate altor programe, în funcție de scopul acestora: de a informa publicul, de a promova noile producții, de a educa publicul tânăr sau de a asigura o ofertă recreativă pentru întreaga familie.

## 14. Activitatea internațională

### 14.1. Colaborarea cu artiști din afara granițelor, invitați să monteze la București:

- Rosamunde Hutt, Marea Britanie, regizor „Crăiasa zăpezii” (2014);
- Michal Svironi, Israel, regizor „Cartierul poveștilor” (2015);
- Philippe Besson, Germania, regizor „Frumoasa din pădurea adormită sau Povestea unei treziri” (2015);

### 14.2. Implementarea de proiecte europene:

- Proiectul *Small Size, Big Citizens* (2009 - 2014);
- Proiectul *Small Size, Performing Arts for Early Years* (2014 - 2018).

14.2.1. „Small size, Big Citizens” reprezintă continuarea Proiectului „Small Size, the Net”, în care Teatrul Ion Creangă a fost implicat în calitate de coorganizator începând cu anul 2006. În proiectul susținut de Uniunea Europeană și finanțat prin Programul Cultura au fost implicați 12 parteneri din 12 țări (Austria, Belgia, Finlanda, Franța, Germania, Irlanda, Italia, Marea Britanie, România, Slovenia, Spania și Ungaria).

„Small Size, Big Citizens” a urmărit să susțină drepturile copiilor, în calitatea lor de *cetățeni* importanți: dreptul celor mici de a se bucura de artă, de a face parte din cadrul proceselor artistice care le cultivă inteligența emoțională și care îi ajută să își dezvolte armonios sensibilitățile și competențele.

14.2.2. Proiectul „Small size, Performing Arts for Early Years” este finanțat de Programul Uniunii Europene - „Europa Creativă” 2014 - 2018, fiind unul dintre cele două proiecte adresate copiilor (dintr-un total de 74 de proiecte de mare amploare) care au fost selectate spre finanțare.

Small Size se remarcă prin faptul că a primit finanțare europeană de trei ori consecutiv, sprijinul constant fiind o recunoaștere a rețelei și a misiunii sale: aceea



de a promova importanța artei spectacolului pentru copii între 0 și 6 ani, contribuind la promovarea drepturilor copiilor la artă și cultură. Proiectul include 17 parteneri care implementează programe de cercetare artistică în domeniul teatrului pentru copii, dezvoltând competențe specifice în artele spectacolului pentru Educația Timpurie.

**Parteneri:** La Baracca - Testoni Ragazzi (Italia) - coordonatorul proiectului, Asociación Civil Acción Educativa (Spania), Baboro Galway International Children's Festival (Irlanda), Centrum Sztuki Dziecka W Poznaniu (Polonia), Ville De Limoges (Franța), Helios Theater (Germania), Kolibri Gyermekek (Ungaria), Dance Theatre Auraco (Finlanda), Lutkovno Gledališce Ljubljana (Slovenia), O'navio Theatre (Franța), Polka Theatre (Marea Britanie), Teater Tre (Suedia), Teaterværkstedet Madam Bach (Danemarca), Teatro Paraíso (Spania), Théâtre de La Guimbarde (Belgia), Toihaus Theater (Austria).

14.3. Participarea reprezentanților instituției (manager, director artistic, consilieri artistici) la evenimente internaționale, în vederea promovării activității Teatrului Ion Creangă și identificării de noi modalități de colaborare:

- Festivalul Visioni di Futuro, Visioni di Teatro - Italia, martie 2015;
- Showcase Teatru pentru copii și tineret - Israel, martie 2015;
- Festivalul Internațional al Teatrelor pentru Copii - Serbia, mai 2015;
- Întâlnirea Directorilor Artistici din cadrul proiectului european *Small Size, Performing Arts for Early Years* - Polonia, august 2016;
- Festivalul Internațional de Dans pentru Copii - Israel, septembrie 2016;

14.4. Invitarea unor regizori, directori de teatre și de festival din afara granițelor la București, ca membri ai juriului Festivalului Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești” - *vezi punctul 4*.

14.5. Creșterea vizibilității Teatrului în circuitul festivalier internațional:

- Participarea cu spectacole la festivaluri internaționale (Small Size, Big Festival - Newry, Irlanda de Nord; Festivalul Internațional al Teatrelor pentru Copii - Subotica, Serbia; Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii, Targovishte, Bulgaria; Festivalul EuRoCultura - Bruxelles, Belgia; Festivalul Internațional „Kaolin et Barbotine” - Limoges, Franța);
- Participarea cu spectacole la festivaluri cu caracter internațional, organizate de teatrele din România (Oradea, Cluj Napoca, Galați, Buzău, Brașov);
- Aderarea la rețeaua EFFE - *Europe for Festivals, Festivals for Europe*, cu Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești”

14.6. Organizarea de întâlniri internaționale, cu participarea managerilor teatrelor partenere în cadrul Proiectului european *Small Size, Performing Arts for Early Years*; în iunie 2016 Teatrul Ion Creangă a organizat cea de-a patra întâlnire din cadrul proiectului *Small Size*, la care au fost prezenți peste 40 de profesioniști ai artelor spectacolului pentru copii (manageri, regizori și interpreți).

## 15. TIC PITIC - Zilele Small Size

Programul TIC PITIC este un maraton de teatru dedicat celor mai tineri spectatori, copiii cu vârsta cuprinsă între 0 și 6 ani. Implementat cu scopul de a promova importanța și beneficiile *Educației timpurii* prin teatru, programul a fost lansat în anul 2015, cu ocazia primei ediții a *Zilelor Small Size* - un eveniment organizat simultan în întreaga lume, în cadrul proiectului *Small Size, Performing Arts for Early Years*.



2015: ediția I;  
2016: ediția a II-a.

Peste 500 de spectatori (copii și părinți) iau parte anual, în ultimul weekend din luna ianuarie, la TIC PITIC. Primele două ediții au fost găzduite de Centrul Național al Dansului București, iar gradul de ocupare al sălii a fost de peste 95%.

## 16. Program dedicat sărbătorilor de iarnă

Inițiat în anul 2014, Programul a inclus mai multe proiecte dedicate sărbătorilor de iarnă: spectacole, campania „Teatru în ghetuțe” și evenimentele „Arca lui Moș Crăciun” - 2014 sau „Crăciunul Copiilor” - 2015 și 2016. Pentru o mai mare eficiență a Programului, considerăm oportună o reconfigurare, după cum urmează:

- Având în vedere natura socială a campaniei „Teatru în ghetuțe”, acest proiect va fi subsumat Programului social;
- Regândirea proiectului Crăciunul Copiilor sub forma unui program (vezi *Programul Crăciunul Copiilor - detaliat la punctul E6*);
- Încadrarea producțiilor de sezon în cadrul programelor repertoriale (Creație românească sau Creație universală), în funcție de sursa literară a acestora.

## 17. Aniversarea a 50 de ani TIC

În luna mai 2015 Teatrul a celebrat împlinirea a cinci decenii de activitate prin organizarea unui program care a inclus o gală aniversară și o expoziție de fotografii, costume și elemente de recuzită. Structurat sub forma unei incursiuni în istoria instituției, programul a reconstituit drumul parcurs de la „Harap Alb”, primul spectacol montat pe scena Teatrului la „Insula misterioasă”, ultimul titlu intrat în repertoriu înainte de aniversare.

## 2. Concluzii

În lipsa unui spațiu constant de joc, inclusiv ca urmare a întârzierilor survenite la lucrările de reabilitare ale sălii din Piața Amzei nr. 13, o parte dintre programele și proiectele asumate prin proiectul de management pentru perioada 2014 - 2016 au fost regândite. În varianta actualizată, programul minimal anual a fost îndeplinit în procent de 100%.

În completarea acestuia, au fost derulate și alte programe și proiecte cu valoare artistică, educațională sau socială, acestea fiind realizate din subvenții sau fonduri atrase.

Având în vedere rezultatele obținute în acest interval, putem concluziona că majoritatea proiectelor implementate s-au bucurat de succes. Nu trebuie pierdut însă din vedere contextul în care instituția își desfășoară activitatea, respectiv constrângerile de natură locativă care condiționează buna desfășurare a acesteia.

De aceea, în elaborarea propunerilor pentru perioada următoare<sup>3</sup>, am urmărit să dezvoltăm programele derulate în intervalul 2014 - 2016, în concordanță cu obiectivele instituției, dar și cu resursele umane, financiare și materiale necesare pentru implementare. *O prezentare detaliată este disponibilă la punctele E6 și E7.*

<sup>3</sup> Detaliat la punctul E.



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

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

Teatrul Ion Creangă este o instituție publică de cultură de interes local, persoană juridică de drept public, finanțată din subvenții de la bugetul local al Municipiului București și din venituri proprii. Activitatea Teatrului este coordonată de Direcția Generală Dezvoltare și Investiții - Direcția Cultură, Sport, Turism din cadrul Primăriei Municipiului București.

Principalele documente normative interne care reglementează funcționarea Teatrului sunt:

- Regulamentul de Organizare și Funcționare aprobat prin H.C.G.M.B. nr. 409/2016;
- Statul de Funcții aprobat prin H.C.G.M.B. nr. 409/2016;
- Organigrama aprobată prin H.C.G.M.B. nr. 409/2016 (Anexa nr.1);
- Regulamentul de Ordine Interioară.

Regulamentul de Organizare și Funcționare, Organigrama și Statul de Funcții sunt actele prin care sunt stabilite atribuțiile generale ale instituției, precum și atribuțiile organismelor de conducere și cele ale compartimentelor prevăzute în structura organizatorică a instituției. Actele normative se aprobă în condițiile legii, la propunerea Primarului General al Municipiului București, prin Hotărâre a Consiliului General al Municipiului București.

La nivelul anului 2013, în conformitate cu *O.U.G. nr. 77/2013 pentru stabilirea unor măsuri privind asigurarea funcționalității administrației publice locale, a numărului de posturi și reducerea cheltuielilor la instituțiile și autoritățile publice din subordine, sub autoritatea sau în coordonarea Guvernului ori a ministerelor*, Teatrul a transmis către ordonatorul principal de credite propunerea de Organigramă, Stat de funcții și Regulamentul de Organizare și Funcționare, care s-a aprobat prin H.C.G.M.B nr. 305/2013:

- Statul de funcții al Teatrului Ion Creangă (Anexa 30a la H.C.G.M.B. nr. 305/2013);
- Regulamentul de Organizare și Funcționare al Teatrului Ion Creangă ca urmare a reorganizării compartimentelor, atelierelor și birourilor instituției în conformitate cu legislația în vigoare (Anexa 30b la H.C.G.M.B. nr. 305/2013)
- Organigrama Teatrului Ion Creangă cu următoarele modificări:
  - iunie 2013: total posturi 134, din care 8 de conducere
  - decembrie 2013: total posturi 114, din care 8 de conducere.

Anul 2014 a adus o serie de modificări privind structura organizațională, aceasta fiind actualizată și adaptată în acord cu noul proiect de management și cu legislația în vigoare.

Un element de noutate îl constituie implementarea unui sistem de management al calității de tip ISO 9001:2008 (Anexa nr. 2), care a dus la o mai bună desfășurare a activităților și a proiectelor derulate de Teatrul Ion Creangă.

Analiza statului de funcții în perioada 2013 - 2015 (pe număr de posturi aprobate):

| Nr. crt. | Posturi                         | Anul 2013 | %    | Anul 2014 | %    | Anul 2015 | %    |
|----------|---------------------------------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|
|          | Nr. de personal la 31 decembrie | 114       | 100% | 114       | 100% | 114       | 100% |
| 1.       | Personal artistic               | 38        | 33%  | 38        | 33%  | 38        | 33%  |
| 2.       | Personal tehnic de scenă        | 20        | 17%  | 20        | 17%  | 20        | 17%  |
| 3.       | Personal tehnic de producție    | 10        | 9%   | 10        | 9%   | 10        | 9%   |
| 4.       | Personal tehnic de întreținere  | 18        | 16%  | 18        | 16%  | 18        | 16%  |



|    |                        |    |     |    |     |    |     |
|----|------------------------|----|-----|----|-----|----|-----|
| 5. | Personal administrativ | 28 | 25% | 28 | 25% | 28 | 25% |
|----|------------------------|----|-----|----|-----|----|-----|

La nivelul anului 2016, instituția a elaborat o nouă structură prin înființarea unor compartimente bine definite, care sa permită desfășurarea activității în condiții optime. Astfel, în decembrie 2016 a fost aprobată noua propunere de Organigramă, Stat de Funcții și Regulament de Organizare și Funcționare prin H.C.G.M.B. nr. 409/2016 cu un număr total de 126 de posturi, dintre care 14 de conducere.

| Structuri din vechea Organigramă, aprobată prin H.C.G.M.B. Nr.305/2013 | Structuri din noua Organigramă, aprobată prin H.C.G.M.B. Nr. 409/2016 |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Conducerea instituției                                                 | Conducerea instituției                                                |
| Birou resurse umane, contencios, sănătatea și securitatea în muncă     | Birou resurse umane, contencios, sănătatea și securitatea în muncă    |
| Compartiment artistic                                                  | Compartiment artistic                                                 |
| Compartiment secretariat literar                                       | Compartiment secretariat literar                                      |
| Compartiment management educațional P.R.                               | Birou marketing, comunicare și management educațional                 |
| Atelier producție                                                      | Compartiment producție aprovizionare                                  |
|                                                                        | Formație muncitori ateliere producție                                 |
| Birou organizare spectacole                                            | Birou organizare spectacole                                           |
| Compartiment regizorat scenă                                           | Compartiment regizorat scenă                                          |
| Formație muncitori scenă                                               | Formație muncitori decor scenă                                        |
|                                                                        | Formație sonorizare scenă                                             |
|                                                                        | Formație iluminare scenă                                              |
|                                                                        | Formație costumiere scenă                                             |
|                                                                        | Formație machiaj perucherie scenă                                     |
| Compartiment administrativ                                             | Compartiment administrativ                                            |
| Compartiment achiziții publice                                         | Compartiment achiziții publice                                        |
| Compartiment financiar contabilitate                                   | Birou financiar contabilitate                                         |

## 2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Având în vedere Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr. 409/2016 privind aprobarea Organigramei, Numărului total de posturi, Statului de Funcții și Regulamentului de organizare și Funcționare ale Teatrului, reglementările interne vor fi evaluate în concordanță cu noile modificări și din punct de vedere al resurselor umane.

Pentru perioada 2017 - 2020 sunt prevăzute:

- actualizarea Regulamentului Intern în funcție de modificările legislative în vigoare;
- actualizarea și revizuirea programului anual de dezvoltare SCIM;
- actualizarea procedurilor operaționale privind Controlul Intern Managerial;
- actualizarea Codului de Conduită Etică a personalului Teatrului;
- actualizarea periodică a fișelor de post în concordanță cu activitățile desfășurate de personalul artistic, tehnic și administrativ;
- actualizarea criteriilor de evaluare anuală a performanțelor personalului;
- elaborarea unei strategii de formare și dezvoltare a resurselor umane în raport cu programul de management;
- modificarea componentei Consiliului Artistic în sensul completării acestuia cu personalități artistice din afara instituției;
- organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante din cadrul Compartimentelor: Artistic, Tehnic și Administrativ, în funcție de necesități;



- continuarea procesului de dezvoltare a Sistemului de Management al Calității ISO 9001:2008, atât pentru realizarea și prezentarea de spectacole, cât și pentru activitatea tehnico-administrativă a Teatrului.

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

În prezent, Organigrama și Statul de Funcții aprobate cuprind un număr de 126 posturi, structurate astfel:

| Funcții de conducere                                               | Nr. Posturi aprobate |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------|
| <b>Total funcții de conducere</b>                                  | <b>14</b>            |
| Director - manager                                                 | 1                    |
| Director adjunct                                                   | 2                    |
| Contabil-șef                                                       | 1                    |
| Șef birou                                                          | 4                    |
| Șef formație muncitori                                             | 6                    |
| <b>Funcții de execuție de specialitate, din care :</b>             | <b>112</b>           |
| <b>Total funcții artistice de specialitate, din care:</b>          | <b>48</b>            |
| Actor                                                              | 41                   |
| Sufleur                                                            | 1                    |
| Coregraf                                                           | 1                    |
| Consultant artistic                                                | 3                    |
| Scenograf                                                          | 2                    |
| <b>Total funcții tehnice de specialitate, din care :</b>           | <b>21</b>            |
| Regizor scenă (culise)                                             | 2                    |
| Maestru lumini                                                     | 2                    |
| Maestru sunet                                                      | 2                    |
| Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole     | 14                   |
| Referent                                                           | 1                    |
| <b>Total personal calificat de scenă/producție, din care:</b>      | <b>7</b>             |
| Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole     | 6                    |
| Pictor                                                             | 1                    |
| <b>Total personal întreținere și deservire generală din care :</b> | <b>13</b>            |
| Garderobier                                                        | 2                    |
| Plasator                                                           | 2                    |
| Pompier                                                            | 2                    |
| Curier                                                             | 1                    |
| Șofer                                                              | 2                    |
| Muncitor calificat                                                 | 2                    |
| Supraveghetor sală                                                 | 1                    |
| Controlor bilete                                                   | 1                    |
| <b>Total personal administrativ din care :</b>                     | <b>23</b>            |
| Referent                                                           | 8                    |
| Consilier juridic                                                  | 1                    |
| Economist                                                          | 5                    |
| Referent de specialitate                                           | 4                    |
| Contabil                                                           | 2                    |

|                                            |            |
|--------------------------------------------|------------|
| Casier                                     | 1          |
| Secretar                                   | 1          |
| Administrator                              | 1          |
| <b>TOTAL POSTURI OCUPATE</b>               | <b>70</b>  |
| <b>TOTAL POSTURI VACANTE</b>               | <b>56</b>  |
| <b>TOTAL POSTURI APROBATE STAT FUNCȚII</b> | <b>126</b> |

Sintetizând informațiile din Organigrama și Statul de funcții, constatăm următoarele:

- un bun management al resurselor umane contribuie la obținerea unor rezultate bune pe toate palierele activității artistice;
- compartimentarea existentă la Teatrul Ion Creangă este în așa fel concepută încât lucrul în echipă este realizabil și duce la atingerea obiectivului instituției;
- un bun management al activității artistice duce la obținerea rezultatelor financiare asumate prin bugetul anual de venituri și cheltuieli.

Totodată, o bună coordonare a activității prin echilibrarea compartimentelor și a relațiilor dintre ele, printr-un management eficient, cu sprijinul Consiliului artistic și al Consiliului administrativ, contribuie la îmbunătățirea rezultatelor pe plan național și internațional.

Luând în considerare regulile importante care stau la baza formării unei structuri organizatorice eficiente se vor avea în vedere:

- urmărirea raportului și a interdependenței unitare de comandă/decizie și acțiune (evitarea dublei subordonări);
- urmărirea apropierii managementului de execuție;
- interdependența între compartimente și între angajați;
- definirea armonizată a obiectivelor, responsabilităților, competențelor și atribuțiilor aferente posturilor și a funcțiilor (fișele posturilor);
- evitarea suprapunerilor de sarcini.

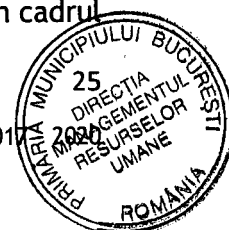
*Politica de recrutare* a personalului pentru Teatrul Ion Creangă are la bază existența unei piramide de vârstă care permite posibilități normale de promovare a tinerilor care se formează și pot fi pregătiți pentru ocuparea unor posturi de execuție sau de conducere, precum și recrutarea unor persoane cu experiență în derularea unor programe complexe.

În condițiile în care se urmărește creșterea numărului de reprezentații/an, iar complexitatea proiectelor realizate în ultima perioadă a crescut semnificativ, ocuparea posturilor vacante ar rezolva într-o mare măsură o problemă din ce în ce mai greu de gestionat: îmbinarea viziunilor regizorale și a solicitărilor de distribuție și lucru la scenă cu oferta trupei și a echipei tehnice din rândul personalului angajat.

La nivelul Teatrului se constată o nevoie acută de personal artistic și tehnic tânăr, care să dovedească competențe și flexibilitate în accesarea diferitelor forme de creație sau diferitelor tehnici folosite (video-proiecție, mixaj-muzică, animație etc.).

În urma suplimentării Statului de funcții cu 8 posturi de actori, se va avea în vedere angajarea unor actori tineri (debutanți) care să contribuie la înnoirea trupei Teatrului.

Un alt sector important al activității Teatrului îl constituie Biroul nou înființat de marketing, comunicare și management educațional. Ocuparea posturilor vacante din cadrul



acestui Birou va asigura o mai bună cunoaștere a așteptărilor și nevoilor beneficiarilor, dar și o comunicare eficientă, prin elaborarea și implementarea unor politici de marketing care să țină cont de resursele disponibile, de mediul concurențial și de publicul instituției.

Prin activitatea sa, Biroul de marketing va asigura o abordare modernă în vederea vânzării și promovării produselor culturale, generând beneficii prin: îmbunătățirea imaginii instituției, atragerea unor noi categorii de beneficiari, creșterea interesului și a satisfacției publicului, dezvoltarea de proiecte educaționale și sociale, diversificarea serviciilor oferite de instituție, derularea de campanii de relații publice și atragerea de finanțări.

Resursele umane reprezintă una dintre cele mai importante investiții ale unei instituții și constituie un potențial uman care trebuie înțeles, motivat și implicat cât mai mult în realizarea obiectivelor instituției. De aceea, deciziile manageriale sunt adaptate întotdeauna cu personalitatea și trăsăturile angajaților.

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

##### **4.1. Spațiile instituției**

###### **4.1.1. Sala de spectacole**

În 2009, ca urmare a demarării lucrărilor de amenajare și reabilitare a sălii din Piața Amzei nr. 13, Teatrul Ion Creangă a fost nevoit să caute soluții pentru a-și întâlni spectatorii. O opțiune de moment a fost Cinematograful Gloria, unde spectacolele erau montate dimineața și demontate la prânz, după fiecare reprezentație.

Anul 2010 a deschis o nouă etapă în desfășurarea reprezentațiilor, vreme de patru ani acestea fiind găzduite de Teatrul de pe Lipscani - Sala Rapsodia. Această colaborare încetează în luna august 2014, Teatrul Ion Creangă fiind obligat, după o perioadă de relativă stabilitate, să identifice noi spații de joc și repetiții.

Drept urmare, reprezentațiile au fost susținute în alte săli de spectacole din Capitală. Amintim în acest sens: Teatrul Excelsior, Teatrul de Comedie - Sala Nouă, Teatrul Nottara, Teatrul de animație Tândărică, Teatrul Elisabeta, sau Palatul Național al Copiilor - Sala Mare. Aceștia li se adaugă spații de joc și de repetiții utilizate punctual, pentru diferite programe și proiecte.

În ciuda eforturilor depuse și a numeroaselor parteneriate derulate cu instituții culturale și operatori culturali din domeniul privat, Teatrul Ion Creangă nu a beneficiat în perioada 2014-2016 de acces constant, zilnic, într-o sală de spectacole.

Astfel, s-a revenit la sistemul impus de colaborarea anterioară, cu Cinematograful Gloria, spectacolele fiind montate dimineața și demontate imediat după încheierea reprezentațiilor. Acest program a fost cu atât mai solicitant cu cât a fost aplicat pentru toate cele 12 săli de spectacole în care Teatrul a susținut reprezentații.

Însă, analizând condițiile oferite în aceste spații, putem concluziona că încheierea colaborării cu Sala Rapsodia, deși inoportună în ceea ce privește programarea stagiunii, a comportat și beneficii, atât pentru actori, cât și pentru spectatori:

Pentru actori:

- posibilitatea de a repeta în spații adecvate (Teatrul Excelsior, Casa de Balet);
- gradul sporit de confort în cabine, spațiile de regroupare;



Pentru spectatori :

- spații ușor accesibile, aflate în zona centrală a orașului (Teatrul Excelsior, Teatrul de Comedie) sau care beneficiază de spații de parcare (Palatul Național al Copiilor);
- gradul sporit de confort în sălile de spectacol.

#### Stadiul actual al lucrărilor de amenajare și reabilitare

Sala de spectacole a Teatrului Ion Creangă, aflată în Piața Amzei nr. 13, a fost predată către S.C. Rotary Construcții S.R.L, conform procesului verbal de predare-primire front de lucru nr. 5586/16.09.2015, încheiat între firma de construcții și Primăria Municipiului București, prin administrator imobil - Teatrul Ion Creangă, în baza contractului de proiectare și execuție nr. 07 din 08.01.2015.

Lucrările demarate de S.C. Rotary Construcții S.R.L au fost sistate, în baza ordinului de sistare nr. 2563/30.10.2015, urmând să fie reluate în baza unui ordin de reîncepere.

Estimăm că procesul de amenajare și refuncționalizare se va încheia în prima parte a anului 2018 (conform termenului de 24 de luni previzionat pentru încheierea lucrărilor), redeschiderea sălii fiind programată pentru debutul stagiunii 2018 - 2019.

#### Propuneri - îmbunătățiri care vor fi aduse imobilului din Piața Amzei:

- valorificarea spațiilor adiacente - prin personalizarea și amenajarea Esplanadei, care poate fi activată inclusiv prin organizarea de evenimente;
- amenajarea foaiерului pentru a servi ca spațiu expozițional;
- amenajarea unui centru de ateliere pentru copii;
- amenajarea unui magazin cu obiecte personalizate, reprezentative (jocuri, rechizite, magneți, jucării de pluș) și tipărituri (caiete-program, cataloage etc.);
- amenajarea unui bistro în foaier, unde publicul va avea posibilitatea să achiziționeze produse alimentare înainte sau după spectacol. Se poate avea în vedere și inițierea unui parteneriat cu un restaurant din imediata vecinătate a sălii, care să asigure condițiile necesare și să ofere reduceri spectatorilor.
- modernizarea spațiului destinat Casei de Bilete, principala interfață cu publicul;

#### 4.1.2. Sala mică

În luna noiembrie 2016 Teatrul Ion Creangă a închiriat un imobil în cadrul complexului aflat pe Str. Biserica Amzei, nr. 21-23, Sectorul 1, cu scopul de a transforma spațiul într-o sală de spectacole permanentă, care să permită realizarea și susținerea spectacolelor din cadrul Programului repertorial *Educația Timpurie. Teatru pentru 0-6 ani*.

Compus din 5 încăperi, care au servit anterior ca birouri, și un hol de acces, imobilul a fost parțial amenajat și utilat în decembrie 2016, noua configurație a spațiului incluzând o sală de spectacole (cu o capacitate de maximum 50 de locuri), un foaier, o cabină pentru actori și un mic spațiu pentru depozitarea elementelor de recuzită.

Pentru perioada următoare sunt prevăzute o serie de îmbunătățiri la nivel de funcționalitate și design pentru spațiile conexe, care să asigure un plus de confort:

- Reamenajarea foaiерului ca spațiu de interacțiune și relaxare pentru copii;
- Amenajarea unei garderobe;
- Amenajarea unei parări pentru cărucioare în curtea interioară a imobilului.



#### 4.1.3. Sediul administrativ

Sediul administrativ funcționează în prezent pe Str. General Constantin Budișteanu, nr. 24, Sector 1, într-un imobil tip vilă (subsol + parter + etaj 1 + etaj 2 + mansardă) care asigură spații adecvate pentru birouri și ateliere și condiții sporite de confort.

Începând din vara anului 2015 sediul administrativ a fost activat și utilizat ca spațiu temporar pentru spectacole interactive, susținute în curtea interioară a imobilului pe durata stagiunii estivale. La sediul administrativ au avut loc de asemenea lecturi, ateliere și cursuri, pentru acestea fiind utilizată una dintre sălile de la parterul clădirii.

#### 4.2. Patrimoniul instituției

Pentru gestionarea patrimoniului am urmărit ca evoluția elementelor de activ și pasiv să asigure o bună desfășurare a activității de producție și a activității administrative pentru realizarea obiectivelor propuse în perioada 2014 - 2016.

În mod concret, Teatrul Ion Creangă a achiziționat anual dotări independente, conform listei de investiții aprobate, acestea constând în:

- aparatură specifică de scenă, pentru a obține un plus de valoare în ceea ce privește efectele de sunet și lumini pentru realizarea și susținerea spectacolelor;
- licențe pentru realizarea serviciilor de sound și light design;
- aparatură pentru atelierul mecanic, atelierul de tâmplărie și atelierele de croitorie, aceasta fiind necesară la înlocuirea celei existente, cu perioadă de utilizare epuizată;
- aparatură modernă pentru tehnica de calcul;
- un generator electric (pentru acoperirea necesarului de curent electric în cadrul evenimentelor organizate în aer liber) și un plotter (pentru executarea unui număr redus de afișe, necesare în regim de urgență);
- o autoutilitară și o remorcă, imperativ necesare pentru a asigura transportul zilnic al decorurilor și costumelor în numeroasele săli de spectacole din București în care Teatrul susține reprezentații.

Cheltuielile s-au realizat ținând cont de principiul eficienței utilizării fondurilor raportate la necesitatea achizițiilor, cu încadrarea în bugetul aprobat pe titluri și articole bugetare.

În perioada 2017 - 2020 vor fi realizate noi investiții în tehnică de scenă modernă, care reprezintă o parte importantă în realizarea spectacolelor.

Este necesară completarea disponibilului de echipamente de sunet și lumini pentru a acoperi necesitățile din fiecare spațiu destinat reprezentațiilor, fie că ne referim la spații neconvenționale sau la săli de spectacole, dar și pentru a înlocui echipamentele cu durată de viață expirată, care nu mai pot fi folosite.

Totodată, se va asigura necesarul de dotări specifice activității de desfășurare a spectacolelor: ecran de proiecție, covor de scenă, schelă pentru montarea aparaturii etc.

Având în vedere că echipamentele de birou (calculator, laptop, multifuncțională etc.) au o durată normală de funcționare de maximum 3 ani, după care se depreciază moral, iar utilizarea acestora este esențială pentru desfășurarea activității administrative și artistice a instituției (echipamentele de sunet și lumini fiind comandate cu ajutorul calculatoarelor cu o configurație specială), am prevăzut înlocuirea anuală a acestora.

Pentru realizarea elementelor de decor ușoare, a costumelor de scenă, pentru repararea și întreținerea decorurilor și a costumelor din spectacolele din repertoriu, se vor achiziționa, în funcție de necesități, aparate pentru atelierele de tâmplărie, mecanică și croitorie.

Efectele speciale de sunet și lumini folosesc pe lângă echipamente specifice și softuri. În acest sens, am previzionat achiziționarea anuală a licențelor necesare.

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

Delegarea competențelor este un instrument instituțional aflat legal la dispoziția oricărui Manager. Dincolo de acest aspect, delegarea denotă încredere în raporturile de comunicare intercolegială și o recunoaștere a competențelor colegilor specializați într-un alt domeniu. Mai mult, aceasta este obligatorie în toate situațiile ce presupun cunoștințe de specialitate, altele decât cele deținute de Manager.

În cadrul Teatrului Ion Creangă delegarea se realizează, în principal, prin Regulamentul de Organizare și Funcționare, fișele posturilor și, în unele cazuri, prin emiterea unor decizii de dispunere a unor sarcini în conformitate cu legislația în vigoare.

Actul de delegare este conform atunci când:

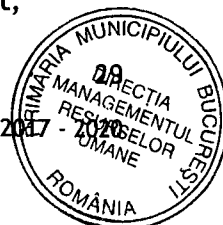
- respectă raportul dintre complexitatea sarcinilor/atribuțiilor delegate și cunoștințele, experiența și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat;
- sunt precizate în cuprinsul acestuia termenele-limită de realizare și criteriile specifice pentru îndeplinirea cu succes a sarcinilor/atribuțiilor delegate;
- sunt furnizate de către manager toate informațiile asupra responsabilității încredințate;
- este confirmat, prin semnătură, de către salariatul cărui i s-au delegat atribuțiile.

Salariatul delegat răspunde integral de realizarea sarcinii, iar managerul care a delegat își menține în fața superiorilor responsabilitatea finală pentru realizarea acesteia.

#### **Consiliul Administrativ**

Conform ROF-ului instituției, Consiliul Administrativ funcționează ca organ deliberativ, care asistă Managerul în activitatea sa și are următoarele atribuții:

- dezbate problemele privitoare la conducerea tuturor sectoarelor instituției care aduc la îndeplinire proiectele culturale și activitățile artistice prevăzute în repertoriu;
- dezbate execuția bugetului de venituri și cheltuieli în raport cu prioritățile de moment și cele de perspectivă asumate de instituție;
- dezbate problematica legală cu privire la derularea unor investiții, necesitatea unor dotări specifice și aprovizionarea cu materiale necesare desfășurării spectacolelor etc.;
- dezbate problemele organizatorice din activitatea funcțională curentă;
- analizează și propune spre aprobare utilizarea cotelor (stabilite în condițiile legii) din veniturile proprii rezultate din exploatarea unor bunuri aflate în administrarea Teatrului;
- analizează și propune costul biletelor și nivelul tarifelor practicate, în urma analizei prețului pieței, ținând cont de misiunea de educație prin cultură și de accesul cât mai larg la actul cultural pentru toate categoriile sociale, înaintând propunerile spre aprobarea Consiliului General al Municipiului București, conform prevederilor legale în vigoare;
- dezbate propunerile privind organigrama și structura funcțiilor utilizate de instituție (statul de funcții), alte probleme legate de activitatea de resurse umane;
- propune sau avizează acordarea unor drepturi salariale pentru personalul angajat;
- analizează proiectele de hotărâri elaborate la nivelul instituției.



Consiliul Administrativ se întrunește săptămânal sau de câte ori este nevoie în vederea analizării și aprobării proiectelor de hotărâri în conformitate cu procedurile prevăzute în ROF și/sau cu procedurile interne proprii elaborate la nivelul instituției.

## Consiliul Artistic

Consiliul Artistic funcționează ca organ de specialitate cu rol consultativ în domeniul organizării serviciilor și activităților culturale, având următoarele atribuții:

- dezbate proiecte culturale și activități artistice din domeniul de activitate specific;
- formulează propuneri pentru repertoriul Teatrului;
- dezbate, la nevoie, aspecte legate de regia artistică și tehnică a spectacolelor;
- înaintează propuneri pentru noi parteneriate europene și internaționale;
- înaintează propuneri pentru identificarea unor surse de finanțare a altor proiecte decât cele prevăzute în programul minimal și repertoriul curent;
- analizează proiectele prezentate pentru a fi găzduite sau preluate în repertoriul curent;
- propune vizionarea producțiilor altor teatre bucureștene și dezbate oferta culturală locală și poziționarea Teatrului Ion Creangă în acest context;
- propune vizionarea producțiilor școlilor de teatru și ale companiilor private în vederea propunerilor de recrutare de artiști.

Consiliul Artistic analizează și avizează proiectele de hotărâri elaborate în conformitate cu procedurile prevăzute în ROF și/sau cu procedurile interne proprii elaborate la nivelul instituției, pe care le înaintează Consiliului Administrativ spre analiză și aprobare.

Pentru perioada 2017-2020 se propune organizarea periodică a întrunirilor Consiliului Artistic, cât și lărgirea acestuia, prin cooptarea unor specialiști din afara instituției.

## D. Analiza situației economico-financiare a instituției, pe baza datelor cuprinse în caietul de obiective:

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

Bugetul aprobat/ executat al Teatrului Ion Creangă pe ultimii 4 ani:

- mii lei -

| Nr crt | Categorii              | Aprobat 2013<br>HCGMB<br>nr. 259<br>/31.10.2013 | Executat 2013 | Aprobat 2014<br>HCGMB<br>nr. 297/<br>18.12.2014 | Executat 2014 | Aprobat 2015<br>HCGMB<br>nr.222/<br>15.12.2015 | Executat 2015 | Aprobat 2016<br>HCGMB<br>nr.397/<br>21.12.2016 | Executat 2016 |
|--------|------------------------|-------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------|---------------|------------------------------------------------|---------------|------------------------------------------------|---------------|
| 1      | Total venituri         | 5.351                                           | 5.196         | 8.253                                           | 7.765         | 11.421                                         | 10.905        | 16.487                                         | 14.606        |
| 2      | Venituri proprii       | 450                                             | 456           | 460                                             | 466           | 450                                            | 469           | 556                                            | 568           |
| 3      | Sponsorizări           | 0                                               | 26            | 26                                              | 26            | 200                                            | 200           | 82                                             | 82            |
| 4      | Subvenții              | 4.901                                           | 4.714         | 7.767                                           | 7.273         | 10.771                                         | 10.236        | 15.849                                         | 13.956        |
| 5      | Total cheltuieli       | 5.351                                           | 5.178         | 8.253                                           | 7.765         | 11.421                                         | 10.905        | 16.487                                         | 14.584        |
| 6      | Cheltuieli de personal | 2.731                                           | 2.712         | 2.651                                           | 2.519         | 2.417                                          | 2.379         | 2.762                                          | 2.738         |



| Nr crt | Categorii                                                       | Aprobat 2013 HCGMB nr. 259 /31.10.2013 | Executat 2013 | Aprobat 2014 HCGMB nr. 297/ 18.12.2014 | Executat 2014 | Aprobat 2015 HCGMB nr.222/ 15.12.2015 | Executat 2015 | Aprobat 2016 HCGMB nr.397/ 21.12.2016 | Executat 2016 |
|--------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------|----------------------------------------|---------------|---------------------------------------|---------------|---------------------------------------|---------------|
| 7      | Bunuri și servicii din care:                                    | 2.520                                  | 2.466         | 5.045                                  | 4.892         | 7.836                                 | 7.706         | 12.891                                | 11.015        |
| 8      | Cheltuieli proiecte culturale                                   | 1.415                                  | 1.414         | 3.605                                  | 3.522         | 5.722                                 | 5.642         | 8.598                                 | 7.547         |
| 9      | Cheltuieli cu colaboratorii                                     | 200                                    | 174           | 330                                    | 279           | 400                                   | 354           | 400                                   | 340           |
| 10     | Cheltuieli de capital                                           | 100                                    | 0             | 557                                    | 354           | 1.170                                 | 822           | 834                                   | 831           |
| 11     | Excedentul Secțiunii de funcționare din sponsorizări            | -                                      | 18            | -                                      | -             | -                                     | -             |                                       | 22            |
| 12     | Plăți efectuate în anii precedenți și recuperate în anul curent | -                                      | -             | -                                      | -             | -2                                    | -2            |                                       |               |

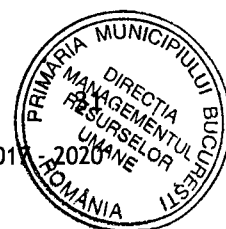
Analizând datele referitoare la bugetele de venituri și cheltuieli aprobate prin Hotărâri ale Consiliului General al Municipiului București și executate de instituție în perioada 2013 - 2016, observăm că acestea din urmă se încadrează în prevederile aprobate, respectiv au fost realizate veniturile proprii asumate, iar cheltuielile s-au încadrat în limitele bugetare.

#### 1.1. Bugetul de venituri (subvenții, surse atrase/ venituri proprii);

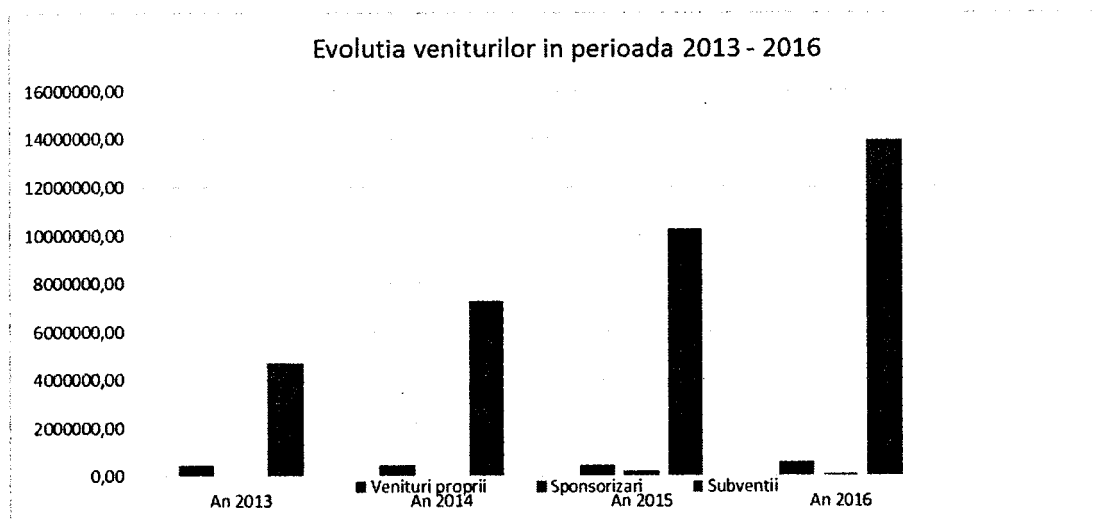
| Nr crt | Categorii             | Aprobat 2013 HCGMB nr. 259/ 31.10. 2013 | Executat 2013 | Aprobat 2014 HCGMB nr. 297/ 18.12.2014 | Executat 2014 | Aprobat 2015 HCGMB nr.222/ 15.12.2015 | Executat 2015 | Aprobat 2016 HCGMB nr.397/ 21.12.2016 | Executat 2016 |
|--------|-----------------------|-----------------------------------------|---------------|----------------------------------------|---------------|---------------------------------------|---------------|---------------------------------------|---------------|
| 1      | <b>TOTAL VENITURI</b> | <b>5.351</b>                            | <b>5.196</b>  | <b>8.253</b>                           | <b>7.765</b>  | <b>11.421</b>                         | <b>10.905</b> | <b>16.487</b>                         | <b>14.606</b> |
| 2      | Venituri proprii      | 450                                     | 456           | 460                                    | 466           | 450                                   | 469           | 556                                   | 568           |
| 3      | Sponsorizări          | 0                                       | 26            | 26                                     | 26            | 200                                   | 200           | 82                                    | 82            |
| 4      | Subvenții             | 4.901                                   | 4.714         | 7.767                                  | 7.273         | 10.771                                | 10.236        | 15.849                                | 13.956        |

Veniturile proprii ale instituției sunt obținute din vânzarea de bilete și programe, din onorarii pentru spectacolele reprezentate în turnee și în spații neconvenționale, din taxa de participare la diferite cursuri și ateliere pentru copii (ex: Clubul Micului Actor).

Deși în perioada 2013-2016 Teatrul Ion Creangă nu a avut o sală de spectacole proprie, urmărind tabelul de mai sus observăm că veniturile proprii au fost realizate în fiecare an, conform bugetului aprobat, și au urmărit un trend crescător.



Ponderea veniturilor proprii în totalul veniturilor este de 9% în anul 2013, de 6% în anul 2014, de 4% în anul 2015 și de 3,80% în anul 2016. Ponderea a scăzut în fiecare an față de anul precedent, deoarece a crescut valoarea subvențiilor alocate de ordonatorul principal pentru activitatea culturală a instituției, respectiv pentru realizarea de spectacole de teatru, programe, proiecte, evenimente în aer liber și în spații neconvenționale.



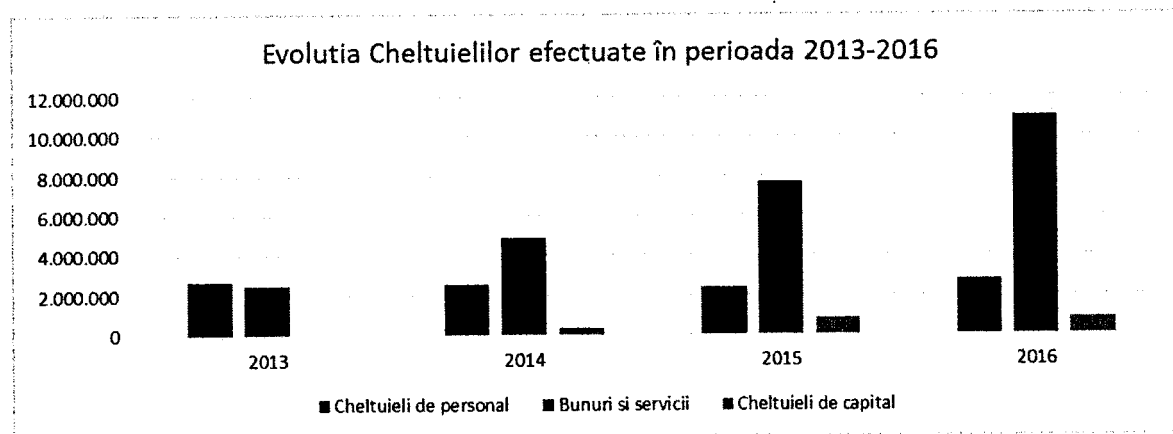
Un obiectiv prioritar pentru următoarea perioadă de management este majorarea veniturilor proprii obținute din activitatea de bază și din alte surse, prin mărirea numărului de spectacole, având în vedere că din anul 2018 se va relua activitatea artistică în sala de spectacole din Piața Amzei nr. 13. Acest lucru va permite realizarea unui program susținut de spectacole și repetiții.

## 1.2. Bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli proiecte culturale, colaboratori; cheltuieli de capital)

| Nr crt | Categorii                     | Aprobat 2013<br>HCGMB<br>nr. 259/<br>31.10.<br>2013 | Executat<br>2013 | Aprobat 2014<br>HCGMB<br>nr. 297/<br>18.12.<br>2014 | Executat<br>2014 | Aprobat 2015<br>HCGMB<br>nr.222/<br>15.12.<br>2015 | Executat<br>2015 | Aprobat 2016<br>HCGMB<br>nr.397/<br>21.12.<br>2016 | Executat<br>2016 |
|--------|-------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------|------------------|
| 1      | <b>Total cheltuieli</b>       | <b>5.351</b>                                        | <b>5.178</b>     | <b>8.253</b>                                        | <b>7.765</b>     | <b>11.421</b>                                      | <b>10.905</b>    | <b>16.487</b>                                      | <b>14.584</b>    |
| 2      | Cheltuieli de personal        | 2.731                                               | 2.712            | 2.651                                               | 2.519            | 2.417                                              | 2.379            | 2.762                                              | 2.738            |
| 3      | Bunuri și servicii din care:  | 2.520                                               | 2.466            | 5.045                                               | 4.892            | 7.836                                              | 7.706            | 12.891                                             | 11.015           |
| 4      | Cheltuieli proiecte culturale | 1.415                                               | 1.414            | 3.605                                               | 3.522            | 5.722                                              | 5.642            | 8.598                                              | 7.547            |
| 5      | Cheltuieli cu colaboratori    | 200                                                 | 174              | 330                                                 | 279              | 400                                                | 354              | 400                                                | 340              |
| 6      | Cheltuieli de capital         | 100                                                 | 0                | 557                                                 | 354              | 1.170                                              | 822              | 834                                                | 831              |



Cheltuielile au crescut de la un an la altul al perioadei de raportare, ca urmare a creșterii investiției în proiecte culturale, a diversificării și creșterii valorii evenimentelor culturale care au devenit o tradiție, spre exemplu: Festivalul Amintiri din Copilărie sau Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești”.



În perioada 2013 - 2015 cheltuielile de personal au scăzut deoarece s-au vacantat o serie de posturi (pensionări, încetarea contractului individual de muncă cu acordul părților, etc.) și nu s-au făcut noi angajări deoarece legislația nu permitea acest lucru.

În anul 2016 se observă o creștere a cheltuielilor datorită majorării salariilor cu 10% începând cu data de 01 decembrie 2015, față de nivelul salariului din luna noiembrie 2015, conform OUG nr. 35/2015 pentru modificarea și completarea OUG nr. 83/2014 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice.

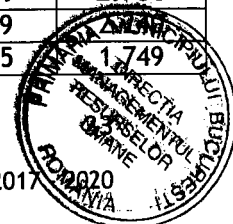
În fiecare an au fost realizate investiții în dotări independente pentru a moderniza echipamentele de sunet, lumini și efecte speciale, dar și pentru a înlocui utilajele utilizate în ateliere (tâmplărie, mecanică, croitorie) și tehnica de calcul.

Totodată, s-a investit în achiziția unei autoutilitare și a unei remorci pentru transportul decorului, costumelor și recuzitei, acestea fiind utilizate pentru turnee și deplasări, dar și în București, Teatrul nebeneficiind de spații de depozitare în sălile în care își desfășoară activitatea (Teatrul Excelsior, Teatrul de Comedie, Teatrul de animație Tândărică, Teatrul Metropolis, Palatul Național al Copiilor ș.a.m.d).

**1.3. Contul de execuție bugetară în perioada 2013 - 2016 se prezintă astfel:**

- Mii lei -

| DENUMIRE INDICATORI                 | Cod          | AN 2013      | AN 2014      | AN 2015       | AN 2016       |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| <b>TOTAL VENITURI</b>               |              | <b>5.196</b> | <b>7.765</b> | <b>10.905</b> | <b>14.606</b> |
| <b>VENITURI CURENTE, din care:</b>  |              | <b>482</b>   | <b>492</b>   | <b>669</b>    | <b>650</b>    |
| Venituri proprii                    | 33.10.50     | 456          | 466          | 469           | 568           |
| Donații și sponsorizări             | 37.10.01     | 26           | 26           | 200           | 82            |
| <b>SUBVENȚII</b>                    | <b>43.10</b> | <b>4.714</b> | <b>7.273</b> | <b>10.236</b> | <b>13.956</b> |
| <b>CHELTUIELI TOTALE, din care:</b> |              | <b>5.178</b> | <b>7.765</b> | <b>10.905</b> | <b>14.584</b> |
| <b>CHELTUIELI CURENTE</b>           |              | <b>5.178</b> | <b>7.411</b> | <b>10.085</b> | <b>13.753</b> |
| <b>CHELTUIELI DE PERSONAL</b>       | <b>10</b>    | <b>2.712</b> | <b>2.519</b> | <b>2.379</b>  | <b>2.738</b>  |
| Cheltuieli salariale în bani        | 10.01        | 2.119        | 1.980        | 1.939         |               |
| Salarii de bază                     | 10.01.01     | 1.815        | 1.709        | 1.655         | 1.749         |



| DENUMIRE INDICATORI                                             | Cod          | AN 2013      | AN 2014      | AN 2015      | AN 2016       |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Spor pentru condiții de muncă                                   | 10.01.05     | 80           | 75           | 84           | 81            |
| Alte sporuri                                                    | 10.01.06     | 8            | 6            | 10           | 90            |
| Fond pentru posturi ocupate prin cumul                          | 10.01.10     | 216          | 190          | 190          | 320           |
| <b>Contribuții</b>                                              | <b>10.03</b> | <b>593</b>   | <b>539</b>   | <b>440</b>   | <b>498</b>    |
| Contribuții de asigurări sociale de stat                        | 10.03.01     | 458          | 414          | 322          | 360           |
| Contribuții de asigurări de șomaj                               | 10.03.02     | 10           | 9            | 9            | 10            |
| Contribuții de asigurări sociale de sănătate                    | 10.03.03     | 110          | 102          | 100          | 116           |
| Contrib. de asig. pt. accid. de muncă                           | 10.03.04     | 4            | 5            | 5            | 5             |
| Contribuții pentru concedii și indemnizații                     | 10.03.06     | 12           | 9            | 4            | 7             |
| <b>BUNURI ȘI SERVICII</b>                                       | <b>20</b>    | <b>2.466</b> | <b>4.892</b> | <b>7.706</b> | <b>11.015</b> |
| <b>Bunuri și servicii</b>                                       | <b>20.01</b> | <b>390</b>   | <b>677</b>   | <b>1.290</b> | <b>2.464</b>  |
| Furnituri de birou                                              | 20.01.01     | 3            | 10           | 38           | 9             |
| Materiale pentru curățenie                                      | 20.01.02     | 15           | 15           | 40           | 19            |
| Încălzit, iluminat și forța motrică                             | 20.01.03     | 125          | 118          | 152          | 133           |
| Apă, canal și salubritate                                       | 20.01.04     | 8            | 14           | 17           | 21            |
| Carburanți și lubrifianți                                       | 20.01.05     | 15           | 30           | 40           | 37            |
| Piese de schimb                                                 | 20.01.06     | 5            | 13           | 11           | 26            |
| Poștă, telecom., radio, tv, internet                            | 20.01.08     | 30           | 42           | 39           | 40            |
| Mat. prest. serv. cu car. funcțional                            | 20.01.09     | 94           | 308          | 818          | 2.030         |
| Alte bunuri și serv. pt. întreț. și fct.                        | 20.01.30     | 96           | 127          | 135          | 149           |
| <b>Reparații curente</b>                                        | <b>20.02</b> | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>      |
| <b>Bunuri de nat. obiectelor de inventar</b>                    | <b>20.05</b> | <b>10</b>    | <b>29</b>    | <b>22</b>    | <b>48</b>     |
| Alte obiecte de inventar                                        | 20.05.30     | 10           | 29           | 22           | 48            |
| <b>Deplasări, detașări, transferări</b>                         | <b>20.06</b> | <b>0</b>     | <b>1</b>     | <b>12</b>    | <b>46</b>     |
| Deplasări interne, detașări, transferări                        | 20.06.01     | 0            | 1            | 12           | 46            |
| <b>Cărți, publicații și mat. documentare</b>                    | <b>20.11</b> | <b>2</b>     | <b>2</b>     | <b>4</b>     | <b>1</b>      |
| <b>Consultanță și expertiză</b>                                 | <b>20.12</b> | <b>7</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>8</b>      |
| <b>Pregătire profesională</b>                                   | <b>20.13</b> | <b>1</b>     | <b>2</b>     | <b>5</b>     | <b>13</b>     |
| <b>Protecția muncii</b>                                         | <b>20.14</b> | <b>20</b>    | <b>21</b>    | <b>53</b>    | <b>95</b>     |
| <b>Alte cheltuieli</b>                                          | <b>20.30</b> | <b>2.036</b> | <b>4.160</b> | <b>6.320</b> | <b>8.340</b>  |
| Chirii                                                          | 20.30.04     | 622          | 638          | 678          | 793           |
| Alte cheltuieli cu bunuri și servicii                           | 20.30.30     | 1.414        | 3.522        | 5.642        | 7.547         |
| <b>CHELTUIELI DE CAPITAL</b>                                    | <b>70</b>    | <b>0</b>     | <b>354</b>   | <b>822</b>   | <b>831</b>    |
| Active nefinanciare                                             | 71           | 0            | 354          | 822          | 831           |
| Mașini, echipamente, mijloace de transport                      | 71.01.02     | 0            | 354          | 759          | 824           |
| Alte active fixe                                                | 71.01.30     | 0            | 0            | 63           | 7             |
| <b>EXCEDENTUL PERIOADEI DE RAPORTARE</b>                        |              | <b>18</b>    | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>22</b>     |
| Plăți efectuate în anii precedenți și recuperate în anul curent |              |              |              | -2           |               |

Analizând comparativ cheltuielile efectuate pe articole bugetare în perioada 2013 - 2016, observăm că acestea urmăresc un trend ascendent, ca urmare a creșterii prețurilor la utilități, dar și a creșterii activității artistice a instituției, care trebuie să fie susținută îndeaproape de activitatea de întreținere și funcționare.

Ponderea cheltuielile de întreținere din cheltuielile cu Bunuri și servicii:

| Indicator                                                                        | AN 2013 | AN 2014 | AN 2015 | AN 2016 |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Ponderea cheltuielilor de întreținere din cheltuielile cu Bunuri și servicii (%) | 16%     | 14%     | 17%     | 22%     |



Ponderea cheltuielilor cu proiectele culturale din cheltuielile cu Bunuri și servicii:

| Indicator                                                                                 | AN 2013 | AN 2014 | AN 2015 | AN 2016 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Ponderea cheltuielilor cu proiectele culturale din cheltuielile cu Bunuri și servicii (%) | 57%     | 72%     | 73%     | 68%     |

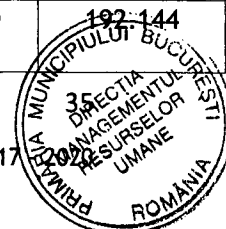
Observăm din analiza indicatorilor de mai sus că în anul 2013 s-au alocat mai multe fonduri bugetare pentru întreținerea și funcționarea activității artistice a instituției, spre deosebire de perioada 2014 - 2015, când cheltuielile de întreținere și funcționare s-au menținut ca pondere, în schimb activitatea artistică a crescut foarte mult. Aceasta se deduce atât din analiza bugetelor folosite pentru realizarea proiectelor (art. 20.30.30 Alte cheltuieli cu bunuri și servicii), cât și din detalierea acestora, prezentată la punctul D.2.

Deși valoarea creditelor bugetare pentru finanțarea proiectelor a crescut în 2016 cu 34% față de 2015, ponderea acestora în totalul cheltuielilor cu bunuri și servicii a scăzut cu 5%, deoarece au crescut cheltuielile cu întreținerea și funcționarea, pregătirea personalului, protecția muncii și chirii, toate acestea venind în sprijinul dezvoltării activității artistice.

Admițând că evoluția din anul 2016 este una favorabilă, vom avea în vedere continuarea acesteia în perioada următoare.

## 2. analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada 2013 - 2016 cu programele / proiectele culturale:

| Nr<br>Crt | PROGRAM                                            | DENUMIREA PROIECTULUI                        | Buget (lei)            |                              |
|-----------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------|------------------------------|
|           |                                                    |                                              | Prevăzut<br>pe program | Consumat la<br>finele anului |
| AN 2013   |                                                    |                                              |                        |                              |
| 1.        | Programul Repertorial                              | Mofturi (inițiat în 2012)                    | 444.000                | 243.539                      |
|           |                                                    | Cartea Junglei                               |                        |                              |
|           |                                                    | Renart Vulpoiul                              |                        |                              |
|           |                                                    | Lecția de dictare                            |                        |                              |
|           |                                                    | Lumea lui Paparin (finalizat în 2014)        |                        |                              |
| 2.        | Educația Timpurie.<br>Teatru pentru 0-6 ani        | În parc                                      | 56.000                 | 47.371                       |
|           |                                                    | Miraj într-un OU                             |                        |                              |
| 3.        | Festivalul Internațional<br>de Teatru pentru Copii | Ediția a IX-a                                | 350.000                | 280.594                      |
| AN 2014   |                                                    |                                              |                        |                              |
| 1.        | Creație românească                                 | Lumea lui Paparin (inițiat în 2013)          | 340.000                | 305.647                      |
|           |                                                    | Amintiri din copilărie                       |                        |                              |
| 2.        | Creație universală                                 | Crăiasa zăpezii                              | 262.000                | 206.827                      |
|           |                                                    | Visul unei nopți de vară                     |                        |                              |
| 3.        | Educație Timpurie.<br>Teatru pentru 0-6 ani        | Cocos                                        | 57.000                 | 51.501                       |
|           |                                                    | Pinguinii melomani                           |                        |                              |
|           |                                                    | Iglu                                         |                        |                              |
|           |                                                    | Aventuri în grădina cu legume                |                        |                              |
| 4.        | Festivalul Internațional<br>de Teatru pentru Copii | Ediția a X-a                                 | 1.000.000              | 987.340                      |
| 5.        | Festivalul Amintiri din<br>Copilărie               | Ediția I                                     | 500.000                | 494.409                      |
| 6.        | Stagiunea estivală                                 | Stagiunea estivală „Teatru, Stradă și Copil” | 70.000                 | 66.296                       |
| 7.        | Evenimente dedicate<br>sărbătorilor de iarnă       | Spectacol-eveniment „Arca lui Moș Crăciun”   | 250.000                | 192.144                      |
|           |                                                    | Campania Teatru în ghetute - ediția I        |                        |                              |



| Nr<br>Crt | PROGRAM                                            | DENUMIREA PROIECTULUI                                                             | Buget (lei)            |                              |
|-----------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------|
|           |                                                    |                                                                                   | Prevăzut<br>pe program | Consumat la<br>finele anului |
| 8.        | Publicații                                         | Albumul Teatrul Ion Creangă - 50 de ani                                           | 110.000                | 103.451                      |
| 9.        | Tabăra de teatru                                   | Ediția I                                                                          | 25.000                 | 24.990                       |
| AN 2015   |                                                    |                                                                                   |                        |                              |
| 1.        | Creație românească                                 | Spaima zmeilor                                                                    | 400.000                | 383.119                      |
| 2.        | Creație universală                                 | Insula misterioasă                                                                | 560.000                | 539.261                      |
|           |                                                    | Frumoasa din pădurea adormită sau Povestea unei treziri                           |                        |                              |
| 3.        | Educație Timpurie.<br>Teatru pentru 0-6 ani        | Cartierul poveștilor                                                              | 455.000                | 303.569                      |
|           |                                                    | Zbor prin povești                                                                 |                        |                              |
|           |                                                    | De-a Micul Prinț                                                                  |                        |                              |
|           |                                                    | Fără frică                                                                        |                        |                              |
| 4.        | Festivalul Internațional<br>de Teatru pentru Copii | Ediția a XI-a                                                                     | 450.000                | 405.258                      |
| 5.        | Festivalul Amintiri din<br>Copilărie               | Ediția a II-a                                                                     | 800.000                | 752.657                      |
| 6.        | TIC PITIC<br>Zilele Small Size                     | Ediția I                                                                          | 8.000                  | 7.080                        |
| 7.        | Aniversarea TIC 50                                 | Gala TIC 50                                                                       | 340.000                | 337.928                      |
| 8.        | Stagiunea estivală                                 | Stagiunea estivală „Teatru, Stradă și Copil”                                      | 31.000                 | 30.040                       |
| 9.        | Program social                                     | Tabăra de teatru și povești - ed. a II-a                                          | 78.000                 | 77.586                       |
|           |                                                    | Caravana TIC, ed. I                                                               |                        |                              |
| 10.       | Program dedicat<br>sărbătorilor de iarnă           | Sticluc Căpcăunul a furat Crăciunul                                               | 1.650.000              | 1.440.571                    |
|           |                                                    | Crăciunul Copiilor, ed. I                                                         |                        |                              |
|           |                                                    | Campania Teatru în ghetuțe                                                        |                        |                              |
| AN 2016   |                                                    |                                                                                   |                        |                              |
| 1.        | Creație românească                                 | Tinerete fără bătrânețe și viață fără de moarte                                   | 480.000                | 465.945                      |
| 2.        | Creație universală                                 | A 12-a noapte                                                                     | 350.000                | 185.883                      |
| 3.        | Educație Timpurie.<br>Teatru pentru 0-6 ani        | Bună dimineața                                                                    | 200.000                | 192.504                      |
|           |                                                    | Pernuța somnoroasă                                                                |                        |                              |
| 4.        | Festivalul Internațional<br>de Teatru pentru Copii | Ediția a XII-a                                                                    | 1.100.000              | 954.227                      |
| 5.        | Festivalul Amintiri din<br>Copilărie               | Ediția a III-a                                                                    | 1.300.000              | 1.289.086                    |
| 6.        | TIC PITIC<br>Zilele Small Size                     | Ediția a II-a                                                                     | 25.000                 | 24.006                       |
| 7.        | Stagiunea estivală                                 | Spectacole și ateliere                                                            | 100.000                | 77.867                       |
| 8.        | Program social                                     | Caravana TIC                                                                      | 40.000                 | 33.801                       |
| 9.        | Program dedicat<br>sărbătorilor de iarnă           | Teatru în ghetuțe - Ed. a III-a                                                   | 1.600.000              | 1.563.728                    |
|           |                                                    | Crăciunul Copiilor - Ed. a II-a                                                   |                        |                              |
| 10.       | Festivalul „Bucureștii<br>lui Caragiale”           | Ediția a IV-a (festival organizat pentru prima data de către Teatrul Ion Creangă) | 1.400.000              | 1.323.593                    |

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

Pentru a crește veniturile proprii este necesar ca Teatrul Ion Creangă să beneficieze de acces constant într-o sală de spectacole, care să permită programarea spectacolelor șase zile din șapte și să ofere spațiu permanent de repetiții. Astfel, instituția nu ar mai depinde de disponibilitatea sălilor de spectacole pe care le obține în prezent în baza unor parteneriate sau contracte de închiriere.



Totodată, menținerea unui program repertorial de calitate, care să răspundă nevoilor publicului, este esențială, aceasta generând o creștere pe termen mediu și lung atât la nivelul gradului de ocupare al sălii de spectacole, cât și la nivelul veniturilor proprii din activitatea de bază, care vor fi folosite pentru acoperirea cheltuielilor instituției.

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

Teatrul Ion Creangă practică tarife la preț de grup organizat, la preț redus pentru copii și preț întreg pentru părinți. Valoarea cea mai mare a veniturilor obținute din vânzarea de bilete o reprezintă cea a biletelor pentru grupuri organizate din unități de învățământ. Ponderea acestora este de 50% din veniturile proprii obținute din vânzare de bilete.

Teatrul implementează de asemenea, punctual, oferte de tip abonament. În cadrul Festivalului Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești”, publicul beneficiază de o reducere de preț la achiziționarea pachetului-abonament.

**3.2. Analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;**

Pe lângă activitatea de realizare și prezentare de spectacole, și de organizare de evenimente culturale în aer liber, cu acces gratuit, instituția organizează de asemenea ateliere, workshop-uri și cursuri pentru copii (spre exemplu: Clubul Micului Actor, cursuri de oratorie și fantezie pentru copii, ateliere tematice).

Veniturile obținute din aceste activități sunt mici deoarece capacitatea recomandată pentru ateliere și cursuri este redusă (10-20 de copii/activitate), iar prețul este mic, între 10 lei și 25 lei, pentru a fi accesibil unei categorii cât mai mare de public.

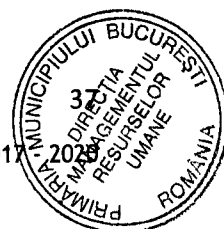
Un exemplu edificator este proiectul Clubul Micului Actor, care se organizează pe durata unei stagiuni, cu o frecvență săptămânală a cursurilor. Grupele constituite nu depășesc 15-20 de participanți, iar costul unei ședințe este de 20 de lei. În anul 2015, proiectul a generat un venit de 11.740 lei. În anul 2016, acesta a adus încasări de 31.080 lei.

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

| Indicator                                          | AN 2013 | AN 2014 | AN 2015 | AN 2016 |
|----------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Venituri din prestări servicii culturale (mii lei) | 0       | 25      | 35      | 191     |

Veniturile au fost obținute din spectacole susținute după cum urmează:

- în anul 2014: Centrul Cultural „Ion Manu” Otopeni (3 reprezentații)  
Centrul Cultural Județean Călărași (3 reprezentații)
- în anul 2015: Centrul Cultural „Ion Manu” Otopeni (3 reprezentații)  
Centrul Cultural Județean Călărași (5 reprezentații)
- în anul 2016: Teatrul „George Ciprian” Buzau (2 reprezentații)  
În cadrul stagiunii estivale „VăraTic”, desfășurate la Centrul Cultural Palatele Brâncovenești de la Mogoșoaia (18 reprezentații).



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

##### 4.1. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

| Indicator                                                        | AN 2013 | AN 2014 | AN 2015 | AN 2016 |
|------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor (%) | 52%     | 32%     | 22%     | 19%     |

Cheltuielile de personal au scăzut ca pondere în totalul cheltuielilor efectuate de instituție pentru desfășurarea activității în perioada 2013 - 2016. Acest fapt se datorează atât reducerii cheltuielilor cu salariile și contribuțiile aferente în perioada 2013 - 2015, cât și creșterii Cheltuielilor totale, care sunt influențate de creșterea cheltuielilor cu Bunuri și servicii (în cadrul cărora cheltuielile cu proiectele culturale dețin ponderea cea mai mare: 68%) și a cheltuielilor de capital.

Cheltuielile de personal au scăzut în perioada sus menționată deoarece au fost întrerupte o serie de contracte individuale de muncă (pentru salariați care au atins vârsta de pensionare sau, după caz, pentru întreruperea raporturilor de muncă cu acordul părților).

Deși în anul 2016 Cheltuielile de personal au crescut față de anul precedent, ca urmare a majorării salariilor cu 10% conform legii și a reluării activității a două salariați din concediu îngrijire copil, ponderea lor în cheltuielile totale a continuat să scadă (19%).

Această valoare este justificată de creșterea bugetului alocat și utilizat de instituție pentru proiecte culturale, în anul 2016 Teatrul asumându-și atât dezvoltarea proiectelor cu tradiție (ex: Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești” și Festivalul Amintiri din Copilărie), cât și organizarea unor evenimente noi, (Festivalul „Bucureștii lui Caragiale” - ediția a V-a).

În perioada următoare se va avea în vedere creșterea numărului de salariați în toate compartimentele instituției, astfel încât să permită desfășurarea în condiții optime a activității în raport cu volumul de activitate. Totodată, prin creșterea numărului de salariați, Teatrul urmărește reducerea costurilor cu serviciile externalizate, aceasta fiind cauza principală a majorării anuale a cheltuielilor cu prestările de servicii.

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

| Indicator                                               | AN 2013 | AN 2014 | AN 2015 | AN 2016 |
|---------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total (%) | 0       | 5%      | 8%      | 6%      |

În anul 2013, pe fondul reducerii investiției în proiecte culturale pe durata mandatului interimar - și în contextul în care Teatrul nu a beneficiat de o sală proprie de spectacole - nu au fost efectuate achiziții de mijloace fixe.

În perioada 2014 - 2016 au fost achiziționate echipamente de sunet și lumini cu scopul de a completa disponibilul necesar fiecărui spectacol nou realizat, dar și echipamente de birotică pentru desfășurarea activității administrative și artistice.

Totodată, au fost achiziționate o autoutilitară pentru transport marfă și o remorcă, acestea fiind folosite la transportul decorului, costumelor și echipamentelor de scena.





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

**1. viziune;**

Teatrul Ion Creangă își propune să devină o instituție-reper în peisajul cultural local, național și european, care inițiază și implementează proiecte reprezentative pentru stadiul atins de teatrul pentru copii la nivel internațional și care generează experiențe semnificative pentru tinerele generații, aflate în continuă schimbare.

**2. misiune;**

Pentru a defini poziționarea Teatrului, misiunea sa trebuie să reflecte viziunea - starea ideală, proiectată în viitor, dar înrădăcinată în prezent, în valorile și obiectivele setate de instituție. Așadar, pentru perioada 2017 - 2020, misiunea reformulată se prezintă astfel:

Teatrul Ion Creangă este o instituție de reper în sectorul spectacolelor dramatice pentru copii la nivelul municipiului București, cu scop cultural-educativ și formativ, care are la bază trei elemente: excelență, inovație și dezvoltare. Scopul instituției este de a promova valorile autentice românești și universale, prin activități artistice de valoare și prin asigurarea unei prezențe constante în peisajul cultural bucureștean, desfășurând activități dedicate copiilor și familiilor, care depășesc granițele limbajului dramatic și integrează forme de exprimare artistică diverse.

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

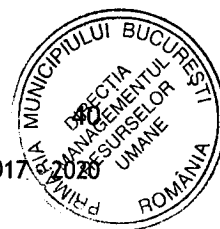
Principalul obiectiv al instituției este **conturarea unui repertoriu de calitate, care să exploateze fondul dramaturgic național și universal, clasic și contemporan.** În acest sens, prin proiectele propuse în cadrul celor trei programe repertoriale (*Creație românească, Creație universală și Educație Timpurie. Teatru pentru 0-6 ani*<sup>4</sup>), Teatrul urmărește să asigure un înalt standard calitativ, explorând limbaje teatrale și medii de expresie variate. Spectacolele realizate, de la basme muzicale la spectacole non-verbale sau dans contemporan, reprezintă întâlniri relevante între copii și artele spectacolului, diversificând oferta culturală pentru diferitele segmente de public cărora se adresează<sup>5</sup>.

Un alt obiectiv major pentru instituție este **realizarea și consolidarea unei imagini moderne, recognoscibile,** care să permită o poziționare adecvată în peisajul cultural bucureștean. Pentru aceasta, Teatrul urmărește constant să se raporteze la cele mai înalte standarde calitative, implementând politici repertoriale și de promovare care să se concretizeze prin produse culturale valoroase și optimizarea comunicării cu publicul. Pe termen mediu și lung, această abordare generează beneficii la nivel de imagine, publicul asociind Teatrul cu valorile comunicate de instituție.

Componenta educațională joacă un rol important în activitatea unei instituții de cultură, cu precădere a unei instituții dedicate copiilor. De aceea, Teatrul își propune să **implementeze programe și proiecte care să asigure educarea și culturalizarea publicului.** Totodată, o diversificare a ofertei în acest sens poate conduce la atragerea de noi categorii de public și creșterea gradului de acces și participare la viața culturală. Un efort constant, acest obiectiv va fi atins prin o serie de inițiative educaționale și sociale, *detaiate la punctul E7.*

<sup>4</sup> O prezentare detaliată a programului este disponibilă la punctul E6.

<sup>5</sup> Conform segmentării beneficiarului actual după criterii de vârstă – vezi punctul A6.



Preocuparea pentru calitatea ofertei sale și poziționarea instituției se manifestă nu doar pe plan local sau național, ci și internațional, Teatrul urmărind să mențină și să îmbunătățească activitatea derulată în acest sens. În mod concret, pentru dezvoltarea activității internaționale, instituția își propune să demareze colaborări cu operatori culturali din afara granițelor, să mențină o activitate susținută de networking, să implementeze proiecte europene și să își îmbunătățească vizibilitatea în circuitul festivalier internațional, inclusiv prin aderarea la platforme și asociații internaționale. *Mai multe detalii sunt disponibile la punctul E6.*

În plan financiar, principalul obiectiv îl reprezintă **creșterea veniturilor proprii**. În perioada 2013 - 2015, în lipsa unui sediu propriu, Teatrul Ion Creangă a reușit să crească numărul de reprezentații / an (251 - anul 2013; 263 - anul 2014; 343 - anul 2015), această creștere reflectându-se la nivelul încasărilor de bilete.

În anul 2016, ca urmare a limitării accesului instituției în spațiile partenere, Teatrul a prezentat un număr de 281 de reprezentații.

În contextul identificării unui sediu care poate fi utilizat constant pentru susținerea spectacolelor realizate în cadrul Programului *Educație Timpurie. Teatru pentru 0-6 ani* (Sala mică a Teatrului - începând cu luna decembrie 2016<sup>6</sup>) și a revenirii în imobilul din Piața Amzei nr. 13, previzionată pentru anul 2018, numărul de reprezentații/an și veniturile instituției vor crește.

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

Strategia culturală a instituției pentru perioada 2017 - 2020 are la bază necesitatea de a dezvolta și construi imaginea unui spațiu viu, modern, deschis evenimentelor culturale și artistice. Acest obiectiv strategic este urmărit pe patru paliere:

- **Realizarea unei oferte culturale coerente, de calitate, care să răspundă nevoilor publicului** - prin dezvoltarea unui fond repertorial valoros, echilibrat ca pondere a criteriilor național / universal, clasic / modern, cu un grad ridicat de adresabilitate pentru diferitele categorii de public, conform segmentării realizate având drept criteriu grupa de vârstă (0-3 ani, 3-6 ani, 6-10 ani și 10-12 ani).

Pentru alegerea noilor titluri se vor avea în vedere nu doar accesibilitatea acestora, ci și acoperirea din punct de vedere al personalului artistic, motivația regizorilor pentru montarea titlurilor respective (în cazul programelor repertoriale Creație românească și Creație universală) și disponibilitatea spațiilor de joc (pentru realizarea programului de repetiții și pentru susținerea reprezentațiilor).

*Programele repertoriale și proiectele propuse pentru perioada 2017 - 2020 sunt detaliate la punctele E6 și E7.*

- **Creșterea adresabilității către familii** - prin derularea unor programe și proiecte dedicate acestora, cum sunt Festivalul Amintiri din Copilărie sau evenimentul Crăciunul Copiilor, dar și lecturile, conferințele și atelierelor pentru părinți și copii. Scopul acestor activități este de a încuraja participarea întregii familii la actul cultural și de a crea oportunități pentru a favoriza petrecerea de timp de calitate în familie, încurajând implicarea părintelui în educația și culturalizarea copilului.

<sup>6</sup> Situația detaliată a spațiilor și patrimoniului instituției este disponibilă la punctul C4.



- **Dezvoltarea ofertei educative și sociale** - coroborat cu oferta repertorială, acest palier de acțiune presupune elaborarea și implementarea unor proiecte educaționale, cu valențe sociale, în rândul beneficiarilor cu vârsta cuprinsă între 4 și 12 ani. În perioada următoare Teatrul își va concentra eforturile pentru a dezvolta și îmbunătăți proiectele inițiate în perioada 2014 - 2016. Acestea sunt detaliate în cadrul *Programului Educațional. Ora de teatru și povești* și a *Programului social*.
- **Extinderea activității internaționale** - prin derularea de proiecte cu finanțare europeană (proiectul *Small Size, Performing Arts for Early Years*), inițierea de noi colaborări cu artiști din afara granițelor (regizori, directori de teatre și festivaluri), invitarea unor teatre și companii teatrale de renume pentru a susține spectacole în cadrul festivalurilor organizate de instituție și identificarea de noi oportunități pentru afirmarea în circuitul festivalier internațional.

## 5. strategia și planul de marketing;

Implementată eficient, în concordanță cu publicul instituției, resursele disponibile și mediul concurențial, strategia de marketing este esențială pentru Teatru. Asigurând o abordare modernă de vânzare și promovare, ea generează beneficii și contribuie la îndeplinirea misiunii, satisfacerea nevoilor beneficiarilor, creșterea veniturilor proprii, asigurarea unei comunicări eficiente și îmbunătățirea imaginii instituției.

### Componentele strategiei de marketing

Deși strategia de produs este considerată adesea cea mai importantă componentă a politicii de marketing, produsul - indiferent de calitatea sau valoarea acestuia - nu poate fi valorificat în absența unor canale de distribuție eficiente sau a unor politici de preț adecvate caracteristicilor produsului.

### Strategia de Produs

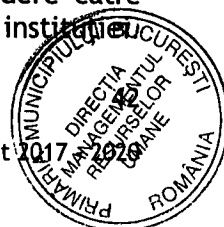
Teatrul va continua să producă spectacole de valoare, în concordanță cu politica repertorială implementată și cererea pieței. Totodată, obiectivele subsumate strategiei de produs includ îmbunătățirea și modernizarea spectacolelor deja realizate (după revenirea în sediul din Piața Amzei nr. 13, producțiile create pentru alte săli vor fi actualizate pentru a corespunde noilor condiții de joc), dar și dezvoltarea de oferte și servicii auxiliare.

În realizarea produselor, instituția are în vedere atât obiectivele strategice deja amintite, cât și obiective operaționale, cum ar fi îmbunătățirea indicatorilor de performanță (ex: numărul de beneficiari, veniturile proprii realizate) și îmbunătățirea imaginii instituției.

### Strategia de Distribuție

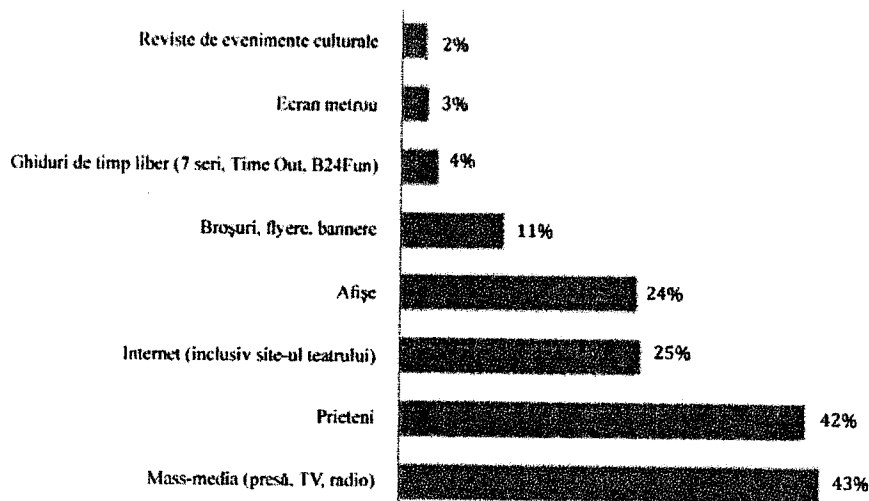
Teatrul urmărește să aducă îmbunătățiri la nivelul următoarelor componente:

- **dezvoltarea rețelei de distribuție** - deși se poate discuta despre o extindere a rețelei de distribuție în perioada 2014 - 2016, când Teatrul și-a desfășurat activitatea în numeroase săli din Capitală, această creștere a numărului de spații în care se realizează consumul nu a generat un efect favorabil. Din contră, aceasta a cauzat o dispersare a eforturilor de promovare, care au fost direcționate cu precădere către asigurarea unei informări eficiente a publicului cu privire la programul instituției.



Pentru perioada 2017 - 2020, Teatrul va urmări ca această dezvoltare să aibă loc în baza strategiei sale repertoriale și de promovare.

- o **canalele de distribuție** - prin îmbunătățirea proceselor specifice pentru canalele deja utilizate cu succes (evenimente, presă și online) și diversificarea activităților pentru alte canale de distribuție (afișaj stradal, radio, TV etc.)



*Surse de informare pentru publicul artelor spectacolului,  
cf. Barometrului de Consum Cultural 2014*

- o **sistemul de livrare** - prin îmbunătățirea sistemului de ticketing (introducerea unor facilități de tip abonament / voucher) și a facilităților disponibile la Casa de Bilete (introducerea unei componente de info-point, posibilitatea achitării cu cardul bancar).
- o **serviciile cu clienții** - prin grija acordată interacțiunii cu spectatorii, de la amenajarea sălii de spectacole și a spațiilor conexe (foaier, spații de acces sau noile spații care vor fi amenajate după revenirea în sediul din Piața Amzei<sup>7</sup>), la facilitățile acordate sau preocuparea pentru calitatea serviciilor asigurate de personalul de contact.

### Strategia de Preț

Pornind de la premisa că valoarea produselor generează interes și recunoaștere, menținerea unui înalt standard calitativ conduce la vânzări care sporesc profitul instituției. Însă, pentru a avea succes, instituția trebuie să urmărească găsirea unui echilibru între atingerea obiectivelor (implementarea unui politici repertoriale de calitate, care să crească veniturile) și creșterea accesibilității în rândul publicului.

Pentru aceasta, Teatrul propune aplicarea mai multor paliere de preț, diferențiate în funcție de produsul sau serviciile oferite (Teatrul aplică tarife diferite pentru diverse tipuri de spectacole și ateliere), dar și acordarea de facilități pentru anumite categorii de public, spre exemplu: aplicarea unui tarif redus pentru grupurile din unități de învățământ.

<sup>7</sup> Acestea sunt detaliate la punctul A3.

## Strategia de Promovare

Strategia instituției presupune un mix de relații publice și marketing relațional, tehnici specifice publicității, promovarea vânzărilor și marketing direct, după cum urmează:

- **Relații publice** - prin organizarea de evenimente speciale (Festivalul Amintiri din Copilărie, Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești”, evenimentul Crăciunul Copiilor), relația cu mass-media și diseminarea informațiilor de interes (comunicate de presă) și relația cu comunitatea locală.

Activitatea de PR derulată urmărește să construiască și să mențină o imagine favorabilă a instituției, să asigure o informare eficientă a publicului cu privire la oferta instituției, dar și să obțină beneficii de publicitate (fără costuri), în baza unor parteneriate media.

- **Tehnici specifice publicității** - prin realizarea unor materiale și tipărituri de promovare (afișe, flyere, pliante, caiete-program, broșuri etc.). Totodată, Teatrul realizează, în baza parteneriatelor media derulate, spoturi radio și TV pentru o serie de evenimente: festivaluri, premiere, campanii.
- **Promovarea vânzărilor** - cu avantaje imediate pentru spectatori. Un exemplu privind implementarea în perioada 2014 - 2016 îl constituie introducerea unui abonament pentru Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii - FITC. Implementat cu succes, acest tip de facilitare va fi extins în perioada 2018-2020, după revenirea în Sala din Piața Amzei, pentru a include și alte beneficii (abonamente pentru întreaga stagiune, vouchere promoționale pentru familii, facilități suplimentare acordate grupurilor din unități de învățământ - spre exemplu derularea de tururi ghidate gratuite).
- **Forțe de vânzare** - pentru o instituție culturală care se adresează publicului tânăr, implementarea acestei tehnici este asigurată în principal de personalul responsabil pentru relația directă cu unitățile de învățământ. În cazul Teatrului Ion Creangă, aceasta este delegată Biroului Organizare Spectacole, a cărei activitate se concretizează prin promovarea și vânzarea produsului cultural în unități școlare.
- **Marketing direct** - prin distribuirea de materiale de informare și promovare către beneficiari. În mod concret Teatrul asigură distribuirea directă prin sampling și e-mail (prin intermediul newsletter-ului diseminat periodic). Pentru perioada următoare, aceste acțiuni vor fi dublate de inițierea unor campanii de direct mailing. Pentru aceasta se va avea în vedere elaborarea și actualizarea constantă a unei baze de date cuprinzătoare și relevantă de clienți.

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

### 1. Programul Creație românească

Programul include spectacole realizate pornind de la texte românești, cu scopul de a familiariza tinerii spectatori, cu vârsta peste 6 ani, cu sfera artelor spectacolului. Temele alese urmăresc diversificarea repertorială, transpunând pe scenă atât adaptări ale unor texte clasice (autori ca Ion Creangă, Ion Luca Caragiale, Ioan Slavici, Petre Ispirescu, Mihail Sadoveanu ș.a.m.d.), cât și piese contemporane, în montări de amploare, chiar și în spații mici, cu o scenografie versatilă.



## 2. Programul Creație universală

Programul propune menținerea producțiilor valoroase din repertoriul actual, cărora li se adaugă noi spectacole având la bază texte clasice adaptate în cheie modernă sau creații din literatura contemporană, adresate copiilor cu vârsta peste 6 ani. Prin accesarea și promovarea unui fond literar universal, acest program are totodată rolul de a facilita colaborarea cu artiști recunoscuți pe scena internațională a teatrului pentru copii (regizori, scenografi, coregrafi - invitați să creeze la București).

## 3. Educația timpurie. Teatru pentru 0-6 ani.

O continuare a programului inițiat în anul 2005 pentru categoria de vârstă 0-3 ani, *Educația timpurie. Teatru pentru 0-6 ani* își propune realizarea de noi producții pentru cei mai tineri dintre spectatori. Scopul acestui program este de a promova importanța și beneficiile aplicării conceptului de Educație timpurie, dar și de a se constitui într-o campanie de educare a părinților cu privire la psihologia copilului.

## 4. Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești”

Festivalul este un program complex de educație teatrală, culturalizare și formare a gustului estetic al celor mai mici spectatori, copiii cu vârsta cuprinsă între 0 și 12 ani. Festivalul se adresează, într-o mare măsură, și creatorilor profesioniști ai spectacolelor pentru copii, cadrelor didactice și părinților, evenimentele desfășurate fiind reprezentative pentru stadiul de dezvoltare atins, pe plan internațional, de teatrul pentru copii. Scopul acestui program este de a promova teatrul din România în lume, dar și de a familiariza publicul local cu producțiile unor teatre din țări și culturi diferite.

## 5. Festivalul Amintiri din Copilărie

Festivalul Amintiri din Copilărie se desfășoară în luna iunie, în aer liber, reunind spectacole de teatru, ateliere, lecturi de povești și animație stradală. Programul acordă un interes sporit caracterului interactiv al activităților, scopul fiind de a implica întreaga familie în actul cultural. Principalul eveniment din cadrul programului, Parada Teatrelor pentru Copii, are loc în ultima zi a Festivalului, printre grupurile care defilează aflându-se reprezentanți ai teatrelor și companiilor independente de teatru, educatori, elevi de la cluburi pentru copii, unități de învățământ private și organizații neguvernamentale.

## 6. Festivalul „Bucureștii lui Caragiale”

Cea de-a V-a ediție a Festivalului *Bucureștii lui Caragiale* a avut loc în luna noiembrie 2016, fiind organizată de Primăria Municipiului București prin Teatrul Ion Creangă. Proiectul a reunit o selecție de montări și ecranizări ale operei marelui dramaturg, susținute în regim gratuit, cu scopul de a familiariza publicul cu creația caragialiană.

În perioada următoare Teatrul își propune să îmbogățească programul Festivalului prin adăugarea unei componente pentru copii (spectacole de teatru, ateliere, zonă de jocuri și expoziții), dar și prin dezvoltarea activităților conexe pentru adulți (concerte, expoziții de costume / fotografii / mașini de epocă, amenajarea unei zone de petrecere a timpului liber, inspirată din atmosfera teraselor și grădinilor din Bucureștiul interbelic etc.)

## 7. Crăciunul Copiilor

Programul se desfășoară sub forma unei ample manifestări dedicate sărbătorilor de iarnă, și include spectacole de teatru, concerte de colinde și diverse ateliere de teatru, muzică și



arte plastice. Peste 10.000 de copii și adulți au luat parte la activitățile realizate în cadrul primelor două ediții (decembrie 2015 și 2016) în Parcul Kiseleff - Sectorul 1, Crăciunul Copiilor fiind unul dintre cele mai populare programe derulate de instituție.

## 8. TIC PITIC - Zilele Small Size

Programul TIC PITIC a fost lansat în anul 2015, cu ocazia primei ediții a evenimentului internațional *Zilele Small Size* - un concept propus în cadrul proiectului european multi-anual *Small Size, Performing Arts for Early Years* și celebrat simultan în peste 20 de orașe din întreaga lume. Un maraton de spectacole senzoriale pentru bebeluși și preșcolari, dublat de workshopuri și conferințe pentru adulți, *TIC PITIC - Zilele Small Size* promovează beneficiile Educației timpurii prin teatru și reprezintă o completare firească a programului repertorial *Educație Timpurie . Teatru pentru 0-6 ani*.

## 9. Program educațional. Ora de teatru și povești

Ca parte a misiunii sale de formator, Teatrul Ion Creangă organizează în mod constant proiecte educaționale dedicate copiilor, atât în unități de învățământ, cât și în spațiile puse la dispoziție de parteneri sau la sediul administrativ al instituției. În cadrul acestui program sunt implementate proiecte care urmăresc să ofere o alternativă de calitate de petrecere a timpului liber pentru copii: Clubul Micului Actor, Poveștile de vineri ale Teatrului Ion Creangă, Cursul de oratorie „Arta de a spune o poveste” etc.

## 10. Stagiunea estivală

Programul se concretizează prin organizarea de spectacole și ateliere pe durata lunilor de vară, cu scopul de a activa o serie de spații publice (parcuri, grădini, esplanade, centre comerciale ș.a.m.d.) și de a le transforma într-un „spațiu al poveștilor și al personajelor”. Programul asigură astfel o continuitate a ofertei culturale pe durata vacanței de vară.

## 11. Program social

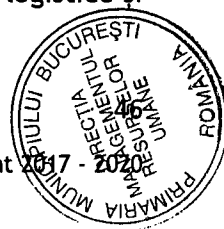
Instituția asigură un program constant de activități artistice, desfășurate în regim gratuit, pentru copii instituționalizați sau care provin din medii defavorizate, cu scopul de a facilita accesul acestora la cultură și educație prin teatru. Programul include patru proiecte: Caravana TIC, Campania socială „Teatru în ghetuțe”, organizarea de spectacole și ateliere în spitale și organizarea de evenimente pentru copii cu nevoi speciale.

## 12. Activitate internațională

Scopul programului este de a poziționa instituția pe plan internațional, prin activități susținute de networking, realizarea de proiecte cu finanțare europeană, dezvoltarea de parteneriate și colaborări cu diverși artiști și operatori culturali de peste hotare și creșterea vizibilității în circuitul festivalier internațional. Principalele direcții de acțiune în acest sens sunt detaliate la punctul E7.

## 13. Platforma tânărului actor - *program propus pentru anul 2017*

Programul are ca scop principal formarea tinerilor actori, oferindu-le acestora un spațiu în care să își desfășoare activitatea. Pentru buna desfășurare a activităților propuse, se va avea în vedere elaborarea unor parteneriate strategice cu instituții și asociații culturale, dar și companii de producție, care să contribuie prin resurse umane (formatori), logistice și tehnice. Proiectele subsumate acestui program sunt prezentate la punctul E7.



## 7. proiectele din cadrul programelor;

### 1. Programul Creație românească

1-2 producții / an, în funcție de spațiul disponibil;

Autori propuși: Ion Creangă, Petre Ispirescu, Ion Luca Caragiale

Regizori propuși: Mircea Cornișteanu, Vlad Massaci;

### 2. Programul Creație universală

1-2 producții / an (\*2018, 2019, 2020), în funcție de spațiul disponibil;

Autori propuși: Lewis Carroll, Mark Twain, Astrid Lindgren, Carlo Collodi

Regizori propuși: Alexandru Dabija, Gelu Colceag;

**Observație:** Pentru a comemora împlinirea a 180 de ani de la nașterea scriitorului Ion Creangă (1837 - 1889), Teatrul își propune să folosească resursele alocate în 2017 Programului *Creație Universală* pentru a realiza o producție suplimentară inspirată din opera celebrului autor.

### 3. Teatru pentru 0-6 ani. Educația timpurie

3 producții - spectacole senzoriale / an;

Regizori propuși: Andrea Buzzetti (Italia), Adrian Titieni, Voicu Hetel;

**Observație:** Odată cu revenirea în sala din Piața Amzei nr. 13, toate producțiile realizate anterior, în teatrele partenere, vor trebui adaptate pentru noul spațiu. Estimăm că realizarea unui număr de 1-2 producții noi / an în cadrul programelor *Creație românească* și *Creație universală*, respectiv a unui număr de 3 producții în cadrul programului *Educația timpurie*. *Teatru pentru 0-6 ani* va permite adaptarea și reluarea a cel puțin 6 spectacole (realizate în perioada 2014-2016) în noua sală până la finalul anului 2020.

### 4. Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești”

Edițiile XIII - XVI

Tipuri de activități propuse:

- spectacole de teatru pentru copii;
- ateliere de creație pentru copii;
- workshop-uri pentru specialiști din domeniul teatrului pentru copii;
- conferințe pentru părinți și specialiști implicați în educarea tinerei generații;
- lansări de carte;
- expoziții (afișe, costume și recuzită, jucării, ilustrație de carte etc.)

### 5. Festivalul Amintiri din Copilărie

Edițiile IV - VIII

Tipuri de activități propuse:

- Parada teatrelor pentru copii;
- spectacole stradale susținute de companii din afara granițelor;
- spectacole din repertoriul Teatrului Ion Creangă și al altor teatre din Capitală;
- spectacole senzoriale pentru bebeluși și copii de vârstă mică;
- ateliere de teatru, muzică și arte plastice pentru copii și părinți;
- instalații pentru copii;
- sesiuni de lectură pentru întreaga familie;
- proiecții de film - filme clasice precum „Vrăjitorul din Oz”, „Sunetul muzicii”;
- activități recreative (cabină foto, face-painting, jocuri interactive etc.).



## 6. Festivalul Bucureștii lui Caragiale

Edițiile VI-IX

Tipuri de activități propuse:

- spectacole de teatru, atât pentru publicul adult, cât și pentru copii;
- concerte - muzică veche;
- animație stradală;
- ateliere pentru copii;
- amenajarea unei expoziții interactive care să reconstituie târgurile Bucureștilor de altădată, cu negustori, ateliere, jocuri și fotografii la minut, toate personajele specifice epocii urmând să fie interpretate de actori și animatori.
- amenajarea unei zone de petrecere a timpului liber;

## 7. Crăciunul Copiilor

Edițiile III - VI

Tipuri de activități propuse:

- concerte și recitaluri de colinde;
- ateliere de arte plastice;
- ateliere de artele spectacolului;
- sesiuni de povești cu Moș Crăciun;

## 8. TIC PITIC - Zilele Small Size

Edițiile III - VI

Tipuri de activități propuse:

- spectacole senzoriale pentru copii cu vârsta cuprinsă între 0-6 ani;
- workshopuri pentru specialiști din domeniul Educației timpurii;
- conferințe pentru părinți și educatori;

## 9. Program educațional. Ora de teatru și povești

- Clubul Micului Actor;
- ateliere de introducere în artele spectacolului;
- ateliere de teatru și jocuri teatrale;
- organizarea de spectacole în școli, cu precădere cele aflate la periferia orașului;
- ateliere organizate la clasă în vederea familiarizării elevilor cu un spectacol pe care doresc să-l vizioneze, dar și cu o serie de convenții și termeni de specialitate.

## 10. Stagiunea estivală

- spectacole și ateliere susținute în spații neconvenționale - parcuri, grădini, esplanade, mijloace de transport în comun, sediul administrativ al Teatrului ș.a.m.d.

## 11. Program social

- *Caravana TIC*, edițiile III - VI: o inițiativă socio-educțională adresată copiilor din mediul rural, cu precădere celor care provin din familii cu posibilități financiare reduse. Proiectul își propune să înlesnească accesul copiilor la teatru, o bună parte din costurile pentru participarea acestora fiind suportate din fonduri atrase (sponsorizări);
- Campania socială *Teatru în ghetuțe*, edițiile III - VI; campania se derulează în perioada noiembrie - decembrie, cu scopul de a colecta donații pentru copii care provin din familii aflate pe stradă. Totodată, prin *Teatru în Ghetuțe* instituția își propune să atragă atenția asupra nevoilor acestor copii și să educe publicul tânăr cu privire la importanța implicării în proiecte și campanii sociale.
- organizarea de spectacole, ateliere și lecturi în unități spitalicești din Capitală, pentru a facilita accesul la teatru în rândul copiilor aflați sub tratament medical.



- organizarea de spectacole-eveniment dedicate copiilor și tinerilor cu dizabilități - pentru a facilita accesul acestora la teatru, dar și pentru a aduce în atenția publică o serie de probleme cu care se confruntă copiii cu nevoi speciale.

## 12. Activitate internațională

- continuarea activității ca membru ASSITEJ International;
- implementarea de proiecte europene: *Small Size, Performing Arts for Early Years*;
- participarea reprezentanților Teatrului la evenimente internaționale, în vederea promovării activității instituției și identificării de noi modalități de colaborare;
- invitarea unor regizori, directori de teatre sau de festival din afara granițelor la București, în juriul Festivalului Internațional de Teatru pentru Copii - FITC;
- creșterea vizibilității în circuitul festivalier național și internațional - în primele luni ale anului 2017 Teatrul a participat la Festivalul *Visioni di futuro, Visioni di Teatro...* (Bologna, Italia) și Festivalul *Kaolin et Barbotine, Vile de Limoges* (Limoges, Franța).

## 13. Platforma tânărului actor

- elaborarea de ateliere de lucru - workshop, cu tineri actori care nu sunt angajați în teatrele subvenționate;
- performing arts - producția unui spectacol de teatru;

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

- Implicarea în proiectele destinate dezvoltării culturale a cetățenilor, realizate de municipalitate (București - Cartier de Vară, Zilele Bucureștiului etc.)
- Implicarea în manifestările derulate la nivel local sau național cu ocazia comemorării unor evenimente istorice (Centenarul Marii Uniri, 1918 - 2018);
- Evenimente tematice (cu ocazia sărbătorilor de Crăciun și de Paști, 20 martie - Ziua Teatrului pentru copii și tineret, 1 iunie - Ziua copilului etc.);
- Susținerea unor reprezentații în alte localități, cu scopul de a suplini lipsa ofertei culturale locale.

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

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

Pentru previzionarea evoluției economico-financiare în perioada 2017 - 2020, avem în vedere reluarea activității Teatrului în sediul din Piața Amzei nr 13 începând cu anul 2018.

- lei -

| Nr. crt. | Categorii                               | Anul 2017         | Anul 2018         | Anul 2019         | Anul 2020         |
|----------|-----------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| (1)      | (2)                                     | (3)               | (4)               | (5)               | (6)               |
| 1.       | <b>TOTAL VENITURI, din care:</b>        | <b>18.440.000</b> | <b>20.223.000</b> | <b>20.368.000</b> | <b>20.485.000</b> |
|          | 1.a. venituri proprii, din care:        | 500.000           | 530.000           | 590.000           | 610.000           |
|          | 1.a.1. venituri din activitatea de baza | 470.000           | 500.000           | 530.000           | 550.000           |
|          | 1.a.2. surse atrase                     | 30.000            | 30.000            | 30.000            | 30.000            |
|          | 1.a.3. alte venituri proprii            | 0                 | 0                 | 30.000            | 30.000            |
|          | 1.b. subvenții/alocații                 | 17.940.000        | 19.693.000        | 19.778.000        | 19.875.000        |
|          | 1.c. alte venituri                      |                   |                   |                   |                   |

| Nr. crt. | Categorii                                        | Anul 2017         | Anul 2018         | Anul 2019         | Anul 2020         |
|----------|--------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| (1)      | (2)                                              | (3)               | (4)               | (5)               | (6)               |
| 2.       | <b>TOTAL CHELTUIELI, din care:</b>               | <b>18.440.000</b> | <b>20.223.000</b> | <b>20.368.000</b> | <b>20.485.000</b> |
|          | 2.a. Cheltuieli de personal, din care:           | 4.493.000         | 4.868.000         | 5.243.000         | 5.250.000         |
|          | 2.a.1. cheltuieli cu salariile                   | 4.493.000         | 4.868.000         | 5.243.000         | 5.250.000         |
|          | 2.a.2. alte cheltuieli de personal               | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
|          | 2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care: | 13.393.000        | 14.325.000        | 14.305.000        | 14.415.000        |
|          | 2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte                | 8.700.000         | 8.900.000         | 9.000.000         | 9.000.000         |
|          | 2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii               | 450.000           | 450.000           | 450.000           | 450.000           |
|          | 2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente       | 130.000           | 50.000            | 50.000            | 50.000            |
|          | 2.b.4. Cheltuieli de întreținere                 | 2.865.000         | 3.570.000         | 3.635.000         | 3.765.000         |
|          | 2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii     | 1.248.000         | 1.355.000         | 1.170.000         | 1.150.000         |
|          | 2.c. Cheltuieli de capital                       | 554.000           | 1.030.000         | 820.000           | 820.000           |

Creșterea prevăzută la Capitolul Venituri începând cu anul 2018 reprezintă o consecință a revenirii în Sala Mare din Piața Amzei. Reluarea activității în sediul propriu va oferi instituției posibilitatea de a susține un program zilnic de reprezentatii (cu excepția zilei de luni), și, începând cu anul 2019, de a genera venituri din închirierea acesteia.

La Capitolul Cheltuieli am previzionat o creștere în fiecare an dintre cei patru ai perioadei de management, justificați pe titluri și capite de cheltuieli, după cum urmează:

#### Titlul 10 - Cheltuieli de personal

Pentru a putea urmări strategia de resurse umane descrisă la punctul C, am prevăzut efectuarea de angajări în conformitate cu Organigrama și Statul de funcții aprobate în luna decembrie 2016, ceea ce determină o creștere a fondurilor bugetare alocate.

La estimarea cheltuielilor de personal am ținut cont de prevederile Dispoziției nr. 1784/14.12.2016 a Primarului General al Municipiului București, care dispune ca în conformitate cu prevederile art. 3<sup>1</sup>, alin. 1<sup>3</sup> din OUG nr. 57/2015 cu modificările și completările ulterioare, salariile personalului angajat din instituție să fie stabilite la nivelul maxim aflat în plată din cadrul tuturor instituțiilor publice de interes local, având același scop, îndeplinind aceleași funcții și atribuții, în funcție de condițiile îndeplinite de titularii posturilor și de condițiile de desfășurare a activității acestora, ținând seama de funcțiile prevăzute în aceeași anexă, capitol, literă, număr și număr curent din Legea-cadru nr. 284/2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice, cu modificările și completările ulterioare. Estimarea este făcută începând cu salariul lunii decembrie 2016, care se plătește în luna ianuarie 2017.

Ordonanța de Urgență nr. 2/06.01.2017 privind unele măsuri fiscal - bugetare, precum și modificarea și completarea unor acte normative, prevede ca începând cu data de 01.02.2017 cuantumul brut al salariilor de bază/ indemnizațiile de care beneficiază personalul plătit din fonduri publice din instituțiile și autoritățile publice ale administrației publice locale se majorează cu 20% față de nivelul acordat pentru luna ianuarie 2017.

Prin derogare de la aceste prevederi, personalul din instituțiile publice de cultură sau concerte beneficiază de o majorare a cuantumului brut al salariilor de bază cu 50%. Aceste prevederi au fost luate în calcul la estimarea cheltuielilor de personal.

A fost prevăzută de asemenea ocuparea posturilor vacante prin organizarea de concursuri. Ne propunem angajarea a 15 salariați în perioada 2017 - 2019.



## Titlul 20 - Bunuri și servicii

Pentru anul 2017 bugetul a fost previzionat astfel încât să asigure funcționarea activității administrative și a celei artistice în sediul administrativ și în spațiile în care sunt reprezentate spectacolele Teatrului. Au fost estimate și cheltuielile de întreținere ale spațiului de repetiții și spectacole din Str. Biserica Amzei nr. 21-23, spațiu obținut în baza unui contract de închiriere.

Ca urmare a reluării activității de reprezentare a spectacolelor Teatrului în sala din Piața Amzei, începând cu anul 2018, va fi necesară dotarea spațiilor conexe cu echipamente de birou și mobilier în funcție de destinația acestora (garderobă, foaier, birouri regizorat tehnic, organizare spectacole, pază, PSI, cabine de sunet și lumini, magazii de decoruri, costume, recuzită, perucherie și machiaj etc.).

De asemenea, se vor contracta servicii pentru întreținerea și funcționarea spațiului (servicii de pază, servicii pentru protecția împotriva incendiilor, servicii de curățenie, servicii de mentenanță pentru echipamentele și sistemele care vor fi montate: încălzire/climă, supraveghere video, antiefracție, antiincendiu etc.), ceea ce va determina o creștere a cheltuielilor cu Bunuri și servicii.

Cheltuielile cu realizarea programelor culturale vor crește ca urmare a dezvoltării și îmbogățirii evenimentelor produse de instituție și realizarea unor proiecte noi.

### 2. Număr de beneficiari estimați pentru următoarea perioadă de raportare

2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

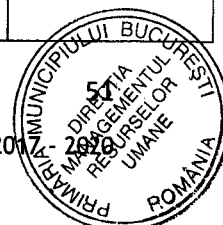
2.1. la sediu;

2.2. în afara sediului.

| Anul | Număr de beneficiari |                   |
|------|----------------------|-------------------|
|      | La sediu             | În afara sediului |
| 2017 | 30.000               | 30.000            |
| 2018 | 35.000               | 30.000            |
| 2019 | 40.000               | 35.000            |
| 2020 | 40.000               | 35.000            |

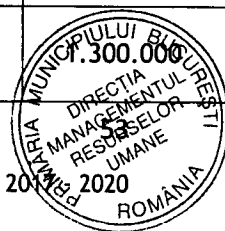
### 3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

| Nr crt                         | Program                                  | Scurtă descriere a programului                                                                                                                                                            | Nr. de proiecte /program | Denumirea proiectului                             | Buget prevăzut / program (lei) |
|--------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------|
| 2017 - PRIMUL AN DE MANAGEMENT |                                          |                                                                                                                                                                                           |                          |                                                   |                                |
| 1.                             | Creație românească                       | Programul include spectacole realizate pornind de la texte românești clasice sau contemporane, cu scopul de familiariza tinerii spectatori cu sfera artelor spectacolului.                | 2                        | 2 producții - adaptări după opera lui Ion Creangă | 750.000                        |
| 2.                             | Educație Timpurie. Teatru pentru 0-6 ani | Programul urmărește educarea celor mai tineri spectatori prin aplicarea conceptului de <i>Educație timpurie</i> prin teatru, pornind de la premisa că artele nu țin cont de vârstă, ci de | 3                        | 3 producții                                       | 240.000                        |



| Nr crt | Program                                                                                   | Scurtă descriere a programului                                                                                                                                                                                             | Nr. de proiecte /program | Denumirea proiectului                                                                                                                                          | Buget prevăzut / program (lei) |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|        |                                                                                           | curiozitate.                                                                                                                                                                                                               |                          |                                                                                                                                                                |                                |
| 3.     | Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești” - FITC | Festivalul este un program de educație teatrală și culturalizare a celor mai mici spectatori, evenimentele propuse fiind reprezentative pentru stadiul de dezvoltare atins pe plan internațional de teatrul pentru copii.  | 1                        | Ediția a XIII-a                                                                                                                                                | 1.200.000                      |
| 4.     | Festivalul Amintiri din Copilărie                                                         | Festivalul reunește o serie de activități artistice și educative, desfășurate în aer liber, și acordă un interes sporit caracterului interactiv al programului, cu scopul de a implica întreaga familie în actul cultural. | 1                        | Ediția a IV-a                                                                                                                                                  | 1.800.000                      |
| 5.     | Festivalul Bucureștii lui Caragiale                                                       | Festivalul reunește o selecție de spectacole de teatru și activități conexe, dedicate operei lui I.L.Caragiale, cu scopul de a familiariza publicul cu creația celebrului dramaturg.                                       | 1                        | Ediția a VI-a                                                                                                                                                  | 1.800.000                      |
| 6.     | Crăciunul Copiilor                                                                        | Dedicat sărbătorilor de iarnă, programul „Crăciunul Copiilor” propune spectacole de teatru, concerte de colinde și diverse ateliere de teatru, muzică și arte plastice pentru copii.                                       | 1                        | Ediția a III-a                                                                                                                                                 | 1.300.000                      |
| 7.     | TIC PITIC - Zilele Small Size                                                             | Programul promovează beneficiile Educației Timpurii prin teatru și reprezintă o completare firească a programului repertorial <i>Educația timpurie. Teatru pentru 0-6 ani.</i>                                             | 1                        | Ediția a III-a                                                                                                                                                 | 20.000                         |
| 8.     | Ora de teatru și povești                                                                  | Organizarea de proiecte educaționale, atât în unități de învățământ, cât și în spațiile puse la dispoziție de parteneri sau la sediul administrativ al instituției.                                                        | 3                        | - Clubul Micului Actor;<br>- Ateliere pentru copii;<br>- Organizarea de spectacole în școli                                                                    | 20.000                         |
| 9.     | Stagiunea estivală                                                                        | Dezvoltarea activității pe durata verii, cu scopul de a construi un „spațiu al poveștilor” în care copiii să-și dorească să pătrundă.                                                                                      | 1                        | Susținerea unui program de spectacole și ateliere                                                                                                              | 100.000                        |
| 10.    | Social                                                                                    | Realizarea unei oferte culturale pentru copiii instituționalizați sau care provin din medii defavorizate, cu scopul de a facilita accesul acestora la cultură și educație.                                                 | 4                        | - Caravana TIC;<br>- Campania socială Teatru în ghetuțe;<br>- Organizarea de spectacole în spitale;<br>- Organizarea de spectacole pt copii cu nevoi speciale; | 120.000                        |
| 11.    | Activitate internațională                                                                 | Introducerea instituției în circuitul internațional printr-o                                                                                                                                                               | 3                        | - Implementarea de proiecte europene;                                                                                                                          | 100.000                        |

| Nr crt                                   | Program                                                                                   | Scurtă descriere a programului                                                                                                                                                                                                | Nr. de proiecte /program | Denumirea proiectului                                                                                                                 | Buget prevăzut / program (lei) |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                                          |                                                                                           | activitate susținută de networking, dezvoltare de parteneriate și participări la festivaluri internaționale.                                                                                                                  |                          | - Participarea la festivaluri internaționale;<br>- Colaborarea cu regizori, directori de teatre sau de festival din afara granițelor; |                                |
| 12.                                      | Platforma tânărului actor                                                                 | Programul are ca scop formarea tinerilor actori, oferindu-le acestora un cadru în care să își desfășoare activitatea.                                                                                                         | 2                        | - Ateliere de lucru;<br>- Producție de spectacole;                                                                                    | 600.000                        |
| <b>2018 - AL DOILEA AN DE MANAGEMENT</b> |                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                               |                          |                                                                                                                                       |                                |
| 1.                                       | Creație românească                                                                        | Programul include spectacole realizate pornind de la texte românești clasice sau contemporane, cu scopul de familiariza tinerii spectatori cu sfera artelor spectacolului.                                                    | 1                        | 1 producție                                                                                                                           | 400.000                        |
| 2.                                       | Creație universală                                                                        | Programul propune menținerea producțiilor valoroase din repertoriul actual, cărora li se adaugă noi spectacole, cu scopul de a promova fondul literar universal în rândul copiilor.                                           | 1                        | 1 producție                                                                                                                           | 350.000                        |
| 3.                                       | Educația Timpurie. Teatru pentru 0-6 ani                                                  | Programul urmărește educarea celor mai tineri spectatori prin aplicarea conceptului de <i>Educație timpurie</i> prin teatru, pornind de la premisa că artele nu țin cont de vârstă, ci de curiozitate.                        | 2                        | 2 producții                                                                                                                           | 160.000                        |
| 4.                                       | Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești” - FITC | Festivalul este un program complex de educație teatrală și culturalizare a celor mai mici spectatori, evenimentele propuse fiind reprezentative pentru stadiul de dezvoltare atins pe plan internațional de teatrul pt copii. | 1                        | Ediția a XIV-a                                                                                                                        | 1.200.000                      |
| 5.                                       | Festivalul Amintiri din Copilărie                                                         | Festivalul reunește o serie de activități artistice și educative, desfășurate în aer liber, și acordă un interes sporit caracterului interactiv al programului, cu scopul de a implica întreaga familie în actul cultural.    | 1                        | Ediția a V-a                                                                                                                          | 1.800.000                      |
| 6.                                       | Festivalul Bucureștii lui Caragiale                                                       | Festivalul reunește o selecție de spectacole de teatru și activități conexe, dedicate operei lui I.L.Caragiale, cu scopul de a familiariza publicul cu creația celebrului dramaturg.                                          | 1                        | Ediția a VII-a                                                                                                                        | 1.900.000                      |
| 7.                                       | Crăciunul Copiilor                                                                        | Dedicat sărbătorilor de iarnă, programul „Crăciunul Copiilor” propune spectacole de teatru,                                                                                                                                   | 1                        | Ediția a IV-a                                                                                                                         | 300.000                        |



| Nr crt | Program                       | Scurtă descriere a programului                                                                                                                                                                                                                         | Nr. de proiecte /program | Denumirea proiectului                                                                                                                                                          | Buget prevăzut / program (lei) |
|--------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|        |                               | concerte de colinde și diverse ateliere de teatru, muzică și arte plastice pentru copii.                                                                                                                                                               |                          |                                                                                                                                                                                |                                |
| 8.     | TIC PITIC - Zilele Small Size | Programul promovează beneficiile Educației Timpurii prin teatru și reprezintă o completare firească a programului <i>Educația Timpurie. Teatru pentru 0-6 ani.</i>                                                                                     | 1                        | Ediția a IV-a                                                                                                                                                                  | 20.000                         |
| 9.     | Ora de teatru și povești      | Organizarea de proiecte educaționale, atât în unități de învățământ, cât și în spațiile puse la dispoziție de parteneri sau la sediul administrativ al instituției.                                                                                    | 3                        | - Clubul Micului Actor;<br>- Ateliere pentru copii;<br>- Organizarea de spectacole în școli                                                                                    | 20.000                         |
| 10.    | Stagiunea estivală            | Dezvoltarea activității pe durata verii, cu scopul de a construi un „spațiu al poveștilor” în care copiii să-și dorească să pătrundă.                                                                                                                  | 1                        | Organizarea de spectacole și ateliere                                                                                                                                          | 100.000                        |
| 11.    | Social                        | Programul urmărește să asigure o ofertă variată de activități pentru copiii instituționalizați sau care provin din medii defavorizate, cu scopul de a facilita accesul acestora la cultură și educație.                                                | 4                        | - Caravana TIC;<br>- Campania socială Teatru în ghetuțe;<br>- Organizarea de spectacole în spitale;<br>- Organizarea de spectacole pt copii cu nevoi speciale;                 | 120.000                        |
| 12.    | Activitate internațională     | Scopul programului este de a introduce instituția în circuitul internațional printr-o activitate susținută de networking, dezvoltare de parteneriate, invitarea unor regizori de peste hotare să monteze și participări la festivaluri internaționale. | 3                        | - Implementarea de proiecte europene;<br>- Participarea la festivaluri internaționale;<br>- Colaborarea cu regizori, directori de teatre sau de festival din afara granițelor; | 100.000                        |

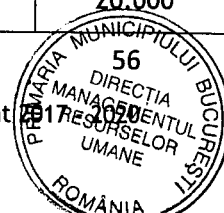
#### 2019 - AL TREILEA AN DE MANAGEMENT

|    |                                          |                                                                                                                                                                                     |   |             |         |
|----|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-------------|---------|
| 1. | Creație românească                       | Programul include spectacole realizate pornind de la texte românești clasice sau contemporane, cu scopul de familiariza tinerii spectatori cu sfera artelor spectacolului.          | 1 | 1 producție | 400.000 |
| 2. | Creație universală                       | Programul propune menținerea producțiilor valoroase din repertoriul actual, cărora li se adaugă noi spectacole, cu scopul de a promova fondul literar universal în rândul copiilor. | 1 | 1 producție | 400.000 |
| 3. | Educația Timpurie. Teatru pentru 0-6 ani | Programul urmărește educarea celor mai tineri spectatori prin aplicarea conceptului de Educație timpurie prin teatru, pornind de la premisa că artele nu țin cont de vârstă, ci de  | 2 | 2 producții | 160.000 |



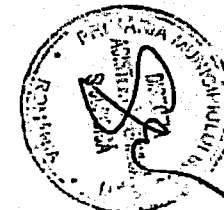
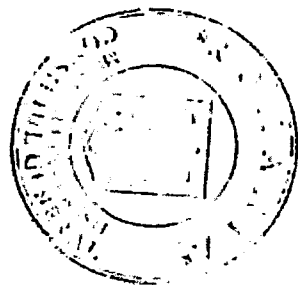
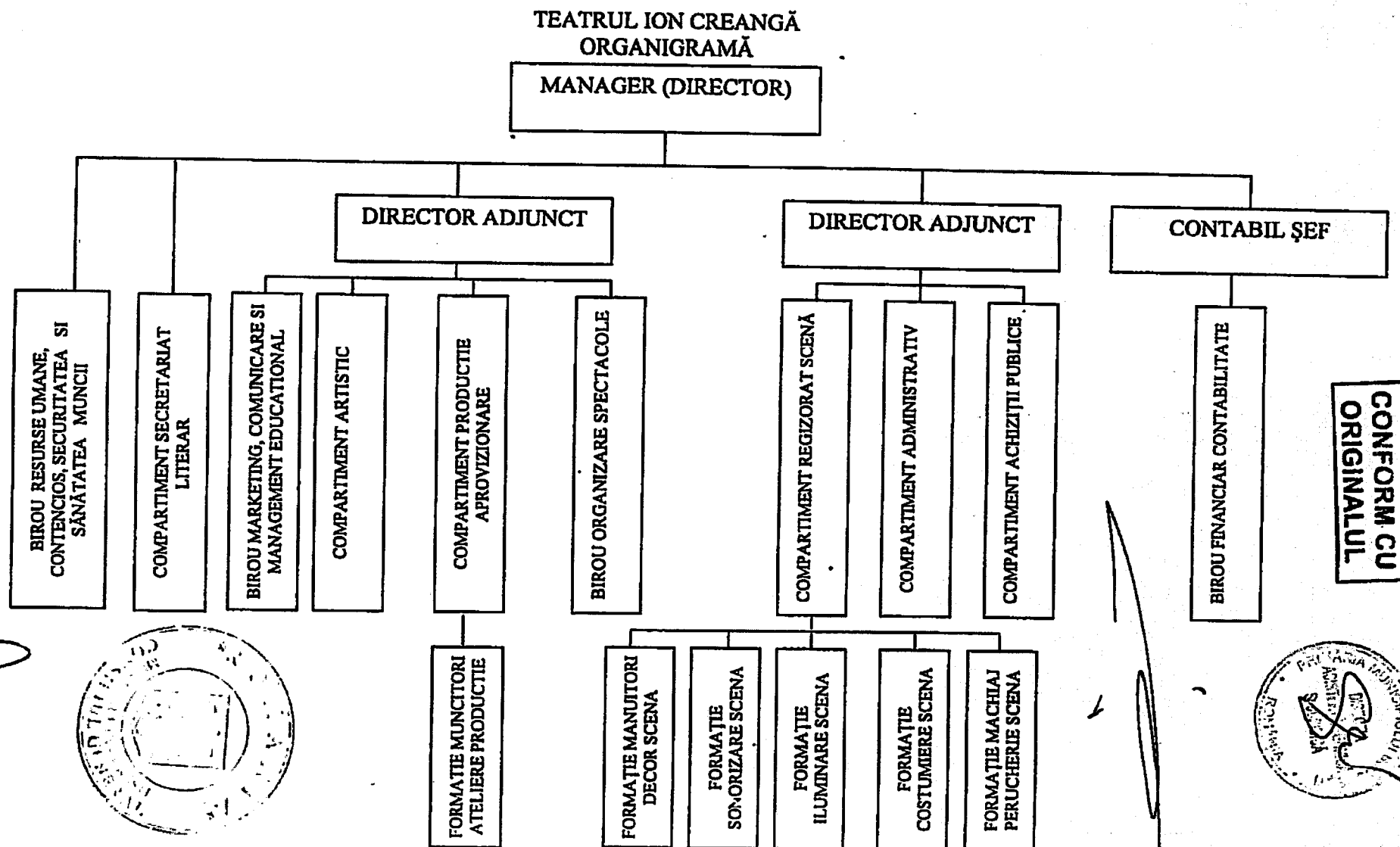
| Nr crt | Program                                                                                   | Scurtă descriere a programului                                                                                                                                                                                                | Nr. de proiecte /program | Denumirea proiectului                                                                                                                                          | Buget prevăzut / program (lei) |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|        |                                                                                           | curiozitate.                                                                                                                                                                                                                  |                          |                                                                                                                                                                |                                |
| 4.     | Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești” - FITC | Festivalul este un program complex de educație teatrală și culturalizare a celor mai mici spectatori, evenimentele propuse fiind reprezentative pentru stadiul de dezvoltare atins pe plan internațional de teatrul pt copii. | 1                        | Ediția a XV-a                                                                                                                                                  | 1.200.000                      |
| 5.     | Festivalul Amintiri din Copilărie                                                         | Festivalul reunește o serie de activități artistice și educative, desfășurate în aer liber, și acordă un interes sporit caracterului interactiv al programului, cu scopul de a implica întreaga familie în actul cultural.    | 1                        | Ediția a VI-a                                                                                                                                                  | 1.900.000                      |
| 6.     | Festivalul Bucureștii lui Caragiale                                                       | Festivalul reunește o selecție de spectacole de teatru și activități conexe, dedicate operei lui I.L.Caragiale, cu scopul de a familiariza publicul cu creația celebrului dramaturg.                                          | 1                        | Ediția a VIII-a                                                                                                                                                | 2.000.000                      |
| 7.     | Crăciunul Copiilor                                                                        | Dedicat sărbătorilor de iarnă, programul „Crăciunul Copiilor” propune spectacole de teatru, concerte de colinde și diverse ateliere de teatru, muzică și arte plastice pentru copii.                                          | 1                        | Ediția a V-a                                                                                                                                                   | 1.300.000                      |
| 8.     | TIC PITIC - Zilele Small Size                                                             | Programul promovează beneficiile Educației Timpurii prin teatru și reprezintă o completare firească a programului repertorial Teatru pentru 0-6 ani.                                                                          | 1                        | Ediția a V-a                                                                                                                                                   | 20.000                         |
| 9.     | Ora de teatru și povești                                                                  | Organizarea de proiecte educaționale, atât în unități de învățământ, cât și în spațiile puse la dispoziție de parteneri sau la sediul administrativ al instituției.                                                           | 3                        | - Clubul Micului Actor;<br>- Ateliere pentru copii;<br>- Organizarea de spectacole în școli                                                                    | 20.000                         |
| 10.    | Stagiunea estivală                                                                        | Dezvoltarea activității pe durata verii, cu scopul de a construi un „spațiu al poveștilor” în care copiii să-și dorească să pătrundă.                                                                                         | 1                        | Organizarea de spectacole și ateliere                                                                                                                          | 100.000                        |
| 11.    | Social                                                                                    | Programul urmărește să asigure o ofertă variată de activități pentru copiii instituționalizați sau care provin din medii defavorizate, cu scopul de a facilita accesul acestora la cultură și educație.                       | 4                        | - Caravana TIC;<br>- Campania socială Teatru în ghetuțe;<br>- Organizarea de spectacole în spitale;<br>- Organizarea de spectacole pt copii cu nevoi speciale; | 140.000                        |
| 12.    | Activitate internațională                                                                 | Scopul programului este de a introduce instituția în circuitul                                                                                                                                                                | 3                        | - Implementarea de proiecte europene;                                                                                                                          |                                |

| Nr crt                                     | Program                                                                                   | Scurtă descriere a programului                                                                                                                                                                                                | Nr. de proiecte /program | Denumirea proiectului                                                                                                                 | Buget prevăzut / program (lei) |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                                            |                                                                                           | internațional printr-o activitate susținută de networking, dezvoltare de parteneriate, invitarea unor regizori de peste hotare să monteze și participări la festivaluri internaționale.                                       |                          | - Participarea la festivaluri internaționale;<br>- Colaborarea cu regizori, directori de teatre sau de festival din afara granițelor; |                                |
| <b>2020 - AL PATRULEA AN DE MANAGEMENT</b> |                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                               |                          |                                                                                                                                       |                                |
| 1.                                         | Creație românească                                                                        | Programul include spectacole realizate pornind de la texte românești clasice sau contemporane, cu scopul de familiariza tinerii spectatori cu sfera artelor spectacolului.                                                    | 1                        | 1 producție                                                                                                                           | 400.000                        |
| 2.                                         | Creație universală                                                                        | Programul propune menținerea producțiilor valoroase din repertoriul actual, cărora li se adaugă noi spectacole, cu scopul de a promova fondul literar universal în rândul copiilor.                                           | 1                        | 1 producție                                                                                                                           | 400.000                        |
| 3.                                         | Educația Timpurie. Teatru pentru 0-6 ani                                                  | Pornind de la premisa că artele nu țin cont de vârstă, ci de curiozitate, programul urmărește educarea celor mai tineri spectatori prin aplicarea conceptului de Educație timpurie prin teatru.                               | 3                        | 3 producții - 1 producție pentru copii sub 3 ani și 2 producții pentru copii cu vârsta cuprinsă între 3 și 6 ani                      | 240.000                        |
| 4.                                         | Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1.000, 1.000.000 de povești” - FITC | Festivalul este un program complex de educație teatrală și culturalizare a celor mai mici spectatori, evenimentele propuse fiind reprezentative pentru stadiul de dezvoltare atins pe plan internațional de teatrul pt copii. | 1                        | Ediția a XVI-a                                                                                                                        | 1.400.000                      |
| 5.                                         | Festivalul Amintiri din Copilărie                                                         | Festivalul reunește o serie de activități artistice și educative, desfășurate în aer liber, și acordă un interes sporit caracterului interactiv al programului, cu scopul de a implica întreaga familie în actul cultural.    | 1                        | Ediția a VII-a                                                                                                                        | 1.900.000                      |
| 6.                                         | Festivalul Bucureștii lui Caragiale                                                       | Festivalul reunește o selecție de spectacole de teatru și activități conexe, dedicate operei lui I.L.Caragiale, cu scopul de a familiariza publicul cu creația celebrului dramaturg.                                          | 1                        | Ediția a IX-a                                                                                                                         | 2.000.000                      |
| 7.                                         | Crăciunul Copiilor                                                                        | Dedicat sărbătorilor de iarnă, programul „Crăciunul Copiilor” propune spectacole de teatru, concerte de colinde și diverse ateliere pentru copii.                                                                             | 1                        | Ediția a VI-a                                                                                                                         | 1.300.000                      |
| 8.                                         | TIC PITIC - Zilele Small                                                                  | Programul promovează beneficiile Educației Timpurii                                                                                                                                                                           | 1                        | Ediția a VI-a                                                                                                                         | 20.000                         |



| Nr crt | Program                   | Scurtă descriere a programului                                                                                                                                                                                                                         | Nr. de proiecte /program | Denumirea proiectului                                                                                                                                                          | Buget prevăzut / program (lei) |
|--------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|        | Size                      | prin teatru și reprezintă o completare firească a programului repertorial <i>Teatru pentru 0-6 ani.</i>                                                                                                                                                |                          |                                                                                                                                                                                |                                |
| 9.     | Ora de teatru și povești  | Organizarea de proiecte educaționale, atât în unități de învățământ, cât și în spațiile puse la dispoziție de parteneri sau la sediul administrativ al instituției.                                                                                    | 3                        | - Clubul Micului Actor;<br>- Ateliere pentru copii;<br>- Organizarea de spectacole în școli                                                                                    | 20.000                         |
| 10.    | Stagiunea estivală        | Dezvoltarea activității pe durata verii, cu scopul de a construi un „spațiu al poveștilor” în care copiii să-și dorească să pătrundă.                                                                                                                  | 1                        | Organizarea de spectacole și ateliere                                                                                                                                          | 100.000                        |
| 11.    | Social                    | Programul urmărește să asigure o ofertă variată de activități pentru copiii instituționalizați sau care provin din medii defavorizate, cu scopul de a facilita accesul acestora la cultură și educație.                                                | 4                        | - Caravana TIC;<br>- Campania socială Teatru în ghetuțe;<br>- Organizarea de spectacole în spitale;<br>- Organizarea de spectacole pt copii cu nevoi speciale;                 | 140.000                        |
| 12.    | Activitate internațională | Scopul programului este de a introduce instituția în circuitul internațional printr-o activitate susținută de networking, dezvoltare de parteneriate, invitarea unor regizori de peste hotare să monteze și participări la festivaluri internaționale. | 3                        | - Implementarea de proiecte europene;<br>- Participarea la festivaluri internaționale;<br>- Colaborarea cu regizori, directori de teatre sau de festival din afara granițelor; | 100.000                        |

ANEXA nr. 1  
la Hotărârea C.G.M.B. nr. 409/2016



126  
14  
DIN CĂRE POSTURI DE CONDUCERE

## ANEXA 2 LA PROIECTUL DE MANAGEMENT

2017 - 2020 / TEATRUL ION CREANGĂ



### CERTIFICATE

**IQNet and  
SRAC**  
heraby certify that the organization

**TEATRUL ION CREANGĂ**  
Str. G-ral Constantin Budișteanu, nr. 24, sector 1, București

for the following field of activities

Creation and presentation of artistic  
projects in the arts field (performances)

has implemented and maintains a

**Quality Management System**

which fulfils the requirements of the following standard

**ISO 9001 : 2008**

Issued on : 2014 - 10 - 24  
Validity date : 2017 - 10 - 24

Registration Number : RO - 10038



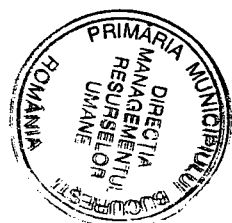
*Michael Drechsel*  
President of IQNet

*Ing. Mihaela Cristea*  
SRAC General Manager



**IQNet Partners:**  
AENOR Spain APKOR Certification France AIB-Vingotte International Belgium ANCC-SIQE Mexico APCER Portugal CCC Cyprus  
CISQ Italy CQC China CQM China CQS Czech Republic Cro Cert Croatia DQS Holding GmbH Germany  
FCV Brazil FORDNORMA Venezuela ICONTEC Colombia IMMC Mexico Inspecta Certification Poland IRAM Argentina  
JQA Japan KPC Korea KURECO Greece MIST Hungary Nemko AB Norway NTA Ireland PCBC Poland  
Quality Austria Austria RIR Russia SIQ Slovenia SIRM QAS International Malaysia  
BQS Switzerland SRAC Romania TEST St Petersburg Russia TSE Turkey YUQS Serbia  
IQNet is represented in the USA by APKOR Certification, CISQ, DQS Holding GmbH and NTA Inc.

\* The list of IQNet partners is valid at the time of issue of this certificate. Updated information is available under: [www.iqnet-certification.com](http://www.iqnet-certification.com)



**C E R T I F I C A T**  
SRAC certifică organizația/ certifies the organisation

**TEATRUL ION CREANGĂ**

Str. G-ral Constantin Budișteanu, nr. 24, sector 1, București

pentru următoarele activități/  
for the following fields of activities

Realizarea și prezentarea de proiecte artistice în domeniul artelor (spectacole)

Creation and presentation of artistic projects in the arts field (performances)

că are implementat și menține un  
sistem de managementul calității  
conform condițiilor din standardul

which has implemented and maintains a  
quality management system  
which fulfils the requirements of the standard

**SR EN ISO 9001:2008 (ISO 9001:2008)**

Valabilitatea certificatului este condiționată de efectuarea supravegherilor anuale până la data de



24 octombrie 2014  
data emiterii certificatului este 24 octombrie 2017 (ca dată de expirare)  
SRAC este reprezentat în România de către SRAC România SRL

Director General  
Ing. Mihaela Cristea