

CAIET DE OBIECTIVE
pentru TEATRUL "MASCA",
instituție publică de cultură de interes local al Municipiului București

Perioada de management este de 4 ani, începând cu 01.01.2020.

I. Tipul instituției publice de cultură: instituție de spectacole de repertoriu, cu specificul de teatru de gest, pantomimă și expresie corporală

În sensul prevederilor din O.G. nr. 21/2007 *privind instituțiile publice de spectacole și concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic*, cu modificările și completările ulterioare, aprobată prin Legea nr. 353/2007, Teatrul „Masca” este persoană juridică de drept public care realizează și prezintă producții artistice și funcționează ca instituție de spectacole de repertoriu.

Conform prevederilor Ordonanței de Urgență nr. 57/2019 *privind Codul Administrativ*, cu modificările și completările ulterioare, primarul conduce instituțiile publice de interes local, coordonează realizarea serviciilor publice de interes local, prin intermediul aparatului de specialitate și numește conducătorii instituțiilor și serviciilor publice de interes local.

În temeiul prevederilor H.C.G.M.B. nr. 830/2018, **Teatrul "Masca"**, persoană juridică de drept public, funcționează în subordinea Consiliului General al Municipiului București ca instituție publică de cultură de interes local a Municipiului București. Finanțarea instituției se realizează din venituri proprii și subvenții din bugetul local, prin bugetul Municipiului București.

Totodată, Teatrul „Masca” are obligația de a respecta normele, regulamentele și metodologiile elaborate, potrivit legii, în domeniul culturii și patrimoniului național de organul de specialitate al administrației publice centrale - Ministerul Culturii și Identității Naționale.

Teatrul „Masca” este înregistrat în Registrul Artelor Spectacolului cu nr. 1512/02.06.2016.

Obiectivele instituției sunt următoarele:

1. realizarea de programe și proiecte artistice susținute în spații nonconvenționale, în special în aer liber, până la un procent de 75% din activitatea teatrului;
2. realizarea de programe și proiecte artistice dedicate publicului din toate cartierele Capitalei, cu accent preponderent pe prezența în zonele situate departe de centrul cultural al orașului;
3. valorificarea optimă a potențialului artistic al colectivului artistic angajat permanent;
4. încurajarea tinerilor creatori din domeniul artei teatrale;
5. exploatarea consecventă a fondului de literatură națională universală, clasică și contemporană;
6. stimularea inovației și a creativității;
7. accentuarea profilului propriu în acord cu statutul de teatru bucureștean profund conectat la realitatea culturală, în conformitate cu proiectul de management;
8. consolidarea imaginii instituționale în peisajul teatral al Bucureștiului, cu elemente de profundă originalitate și modernitate, conform cu specificul instituției;
9. diversificarea ofertei culturale prin programe artistice inedite care să atragă noi categorii de public în vederea creșterii indicatorilor de consum cultural;
10. cultivarea/ educarea permanentă a publicului realizând astfel atragerea unui număr cât mai mare de spectatori;
11. promovarea creației teatrale la nivel local, național;
12. afirmarea personalității artistice naționale și promovarea valorilor teatrale autohtone în străinătate (cu accent pe prezența în Uniunea Europeană),
13. valorizarea creației teatrale contemporane în context european și internațional;

14. inițierea și implementarea unor proiecte culturale de cercetare și analiză teatrală;
15. menținerea instituției în circuitul teatral internațional prin participării internaționale, dar și prin organizarea în București a unor manifestări culturale de anvergură (festivaluri), valorificând astfel potențialul artistic și imaginea specială pe care instituția o deține, contribuind la promovarea imaginii Bucureștiului;
16. încheierea unor parteneriate cu celelalte instituții teatrale din București sau din țară finanțate de la bugetul local/ național sau cu instituții independente (asociații, fundații, etc.) cu scopul promovării valorilor artistice naționale.

Alte informații relevante: Obiectul de activitate

Obiectul de activitate al instituției este constituit prin:

- Realizarea și promovarea de producții/coproducții artistice autohtone și internaționale de tipul spectacolelor de stradă și, preponderent, de tipul spectacolelor nonverbale, pentru prezentarea în spații închise (interior), cât și în spațiile în aer liber;
- Realizarea de producții/proiecte/programe artistice proprii;
- Realizarea de producții artistice (spectacole de gest, pantomimă, expresie corporală, teatru-dans, spectacole de imagine, musicaluri);
- Organizarea sau coparticiparea împreună cu alte instituții la realizarea de producții artistice sau manifestări culturale artistice sau cu caracter educativ-cultural - spectacole, gale, festivaluri, proiecte și programe artistice;
- Organizarea de evenimente culturale cu rol educativ, în afara sistemelor formale de educație (seminarii, conferințe, cursuri, workshop-uri, festivaluri) în scopul promovării în rândul tinerii generații a zonei de teatralitate specifice instituției;
- Realizarea sau sprijinirea și implementarea unor proiecte de cercetare și analiză teatrală și de educație culturală;
- Realizarea și editarea unor publicații specifice pe orice tip de suport pe care le poate comercializa;
- Asigurarea montării de spectacole de genuri diferite pentru toate categoriile de spectatori;
- Susținerea și punerea în valoare a potențialului creativ de care dispune;
- Încurajarea debitului tinerilor creatori din domeniul artei teatrale (actori, scenografi, regizori);
- Inițierea și/sau susținerea de evenimente artistice valoroase la nivel local, național, european, internațional;
- Realizarea activității de impresariere pentru spectacolele proprii din repertoriu și pentru spectacole ale altor instituții culturale;
- Înscrierea și activarea în rețele culturale europene de profil din țară și străinătate;
- Participarea la evenimente culturale organizate de P.M.B..

II. Misiunea instituției

Misiunea Teatrului „Masca” este de a *contribui la dezvoltarea culturală a comunității prin realizarea de programe și proiecte artistice susținute în spații nonconvenționale, în special în aer liber, realizarea de programe și proiecte artistice dedicate publicului din toate cartierele Capitalei, valorificarea optimă a potențialului artistic al colectivului, accentuarea profilului propriu în acord cu statutul de teatru bucureștean profund conectat la realitatea culturală.*

III. Date privind evoluțiile economice și socioculturale specifice comunității în care instituția își desfășoară activitatea

Municipiul București este cel mai important oraș al României și capitală a țării. De asemenea, ținând cont de suprafață și de numărul populației, este și un mare centru urban european. Aici sunt concentrate majoritatea instituțiilor politico-administrative și culturale ale țării.

Prima atestare documentară a orașului București este la 20 septembrie 1459, într-un act emis de Vlad Țepeș, domn al Țării Românești, dar, cu siguranță, așezarea este mult mai veche. În primele documente, orașul apare menționat și cu denumirea de Cetatea Dâmboviței sau Târgul Bucureștilor. Din 1862 până în prezent, devine oficial capitală, mai întâi a Principatelor Unite ale Moldovei și Munteniei și mai târziu a României.

Conform „*Planului de dezvoltare regională a regiunii București - Ilfov 2014 - 2020*”, Municipiul București este cea mai mare aglomerare urbană din România, populația sa fiind, în urma Recensământului populației din 2011, de 1.883.425 locuitori (o densitate de aproximativ 8.160 locuitori/km²), ceea ce reprezintă circa 9% din populația totală a României și peste 17% din populația urbană a țării. Regiunea București-Ilfov se remarcă prin gradul cel mai ridicat de urbanizare pe ansamblul țării, 92,2%.

Municipiul București are o suprafață de 238 km² și este împărțit în șase sectoare, fiecare conținând un număr de cartiere. În prezent, fiecare dintre cele șase sectoare administrative este condus de o primărie proprie și reprezentat de un consiliu local. Sectoarele sunt dispuse radial și numerotate în sensul acelor de ceasornic, astfel încât fiecare să aibă în administrație o parte a centrului Bucureștiului. Cea mai mare populație se întâlnește în sectorul 3 (385.439 locuitori, 21%), iar cea mai mică în sectorul 1 (225.453 locuitori, 12%), care este și cel mai întins ca suprafață.

Confesiunea ortodoxă este majoritară, dar în capitala României coexistă numeroase minorități etnice și religioase. În ultimii ani, dezvoltarea teritorială accelerată a orașului a dus la efectuarea unor studii de urbanistică, care au avut ca rezultat formarea Zonei Metropolitane a Bucureștiului.

Bucureștiul joacă un rol important în regiunea Central și Est Europeană fiind avantajat de poziționarea geografică (este situat la intersecția a două culoare transeuropene de transport și în apropierea culoarului Dunării).

Cel mai important centru urban al țării noastre, Bucureștiul este totodată și cel mai mare centru cultural al României. Orașul se bucură de o viață culturală intensă, dinamică, novatoare, susținută de numeroase instituții publice de cultură, universități dar și de entități non-guvernamentale de profil.

Conform documentației emise de Ministerul Dezvoltării Regionale și Turismului², ca parte a Regiunii de dezvoltare București Ilfov, municipiul București are cea mai mare aglomerare urbană, industrială și economică din România cu un mediu economic atractiv datorat structurii instituționale existente, forței de muncă calificate și sistemului de comunicații bine dezvoltat.

La nivelul Bucureștiului, sectorul serviciilor este bine reprezentat în domeniile telecomunicațiilor, intermediari financiare, educație și cercetare, transport, turism și servicii culturale. Numărul mare al locuitorilor, serviciile diverse și multiplele activități economice conferă Bucureștiului statutul de cea mai mare piață din România și din sud-estul Europei.

Evoluția istorică, economică, socială, culturală și teritorială marcată prin realizarea zonei Metropolitane a determinat dezvoltarea generală a metropolei, precum și implementarea unor proiecte inovative de dezvoltare și cooperare în cadrul zonei și în afara ei.

Concentrarea culturală a Bucureștiului este maximă și este susținută de multitudinea instituțiilor publice, private, organizațiile non-guvernamentale care activează în spațiul cultural, cultural-social, cultural-educațional.

Indiferent de subordonarea lor administrativă (subordonare centrală sau locală, instituții private sau organisme neguvernamentale) oferta culturală pe care aceste instituții o susțin este valoroasă și are un caracter permanent.

Consiliul General al Municipiului București are în subordine 23 de instituții publice de cultură, din care: 16 instituții de spectacol, 2 muzee de importanță națională - Muzeul Național al Literaturii Române și Muzeul Municipiului București, Centrul de Cultură „Palatele Brâncovenești de la porțile

¹ http://www.adrbi.ro/media/1250/pdrbi_2014_2020- final_16_octombrie_crp.pdf

² www.mdrl.ro/- documente/regiuni/8.BI-ro.pdf (Regiunea de dezvoltare București Ilfov)

Bucureștiului”, Biblioteca Metropolitană București, Casa de Cultură „Friedrich Schiller”, Universitatea Populară „Ioan I. Dalles”, Școala de Artă București. Dacă ne referim numai la spațiul instituțiilor teatrale, identificăm 16 dintre cele mai mari instituții publice de spectacol din capitală ca aflându-se în subordinea autorității locale: Teatrul Odeon, Teatrul Municipal „Lucia Sturdza Bulandra”, Teatrul „C.I. Nottara”, Teatrul de Comedie, Teatrul Tineretului „Metropolis”, Teatrul de Revistă „Constantin Tănase”, Teatrul Mic, Teatrul „Masca”, Teatrul Evreiesc de Stat, Teatrul de Animație „Țândărică”, Teatrul „Ion Creangă”, Teatrul „Excelsior”, Circul Metropolitan București, Opera Comică pentru Copii, Teatrul „Stela Popescu” și Teatrul Dramaturgilor Români, cu argumentul valorii activității acestora, a prezenței lor permanente în spațiul citadin al influenței lor progresive în educarea și cultivarea locuitorilor, în stimularea consumului cultural de calitate, în inițierea unor activități specifice, în dezvoltarea culturală a orașului pe termen mediu și lung.

Conform datelor cuprinse în **Barometrul de Consum Cultural 2017. Cultura în pragul Centenarului Marii Uniri: Identitate, patrimoniu și practici culturale**³ realizat de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală (INFCC) de pe lângă Ministerul Culturii și Identității Naționale, în general, gradul de participare la activități cu o dimensiune culturală este scăzut.

Aceeași situație caracterizează și consumul unor produse ale instituțiilor culturale: mersul la teatru, la un concert de muzică clasică (sau simfonică), la un spectacol de balet, de operă sau operetă, frecventarea bibliotecilor, vizitarea unui muzeu de artă, a unei galerii (expoziție de artă), a unui monument istoric sau sit arheologic - cuprinse în cadrul indicatorului **Forme de participare la activități cu o dimensiune culturală**. Tendințe importante privind modurile de participare apar vizibile dacă raportarea se realizează la nivelul eșantionului format din persoane care au participat cel puțin o dată în ultimul an la diferite activități cu o dimensiune culturală. Astfel, se remarcă faptul că frecventarea bibliotecilor reprezintă o activitate recurentă: persoanele care fac parte din comunitatea de consum frecventează bibliotecile publice pentru a împrumuta cărți, în medie, de șapte ori pe an. De asemenea, publicul spectacolelor de teatru participă la aceste activități, în medie, de trei ori pe an. Valori medii similare se regăsesc și la nivelul eșantionului de persoane care vizitează monumente istorice sau situri arheologice. În schimb, o frecvență mai redusă a participării caracterizează publicul concertelor de muzică clasică sau simfonică, vizitarea muzeelor sau galeriilor de artă, alături de participarea la spectacole de balet, de operă sau operetă, care reprezintă activități care au un public ocazional.

Datele pun în evidență faptul că nu există diferențe de gen în raport cu gradul de participare la activități cu o dimensiune culturală: procentul persoanelor de sex feminin care participă la spectacole culturale sau care consumă produse ale instituțiilor culturale este similar cu cel al persoanelor de sex masculin. Pe baza rezultatelor prezentate se observă faptul că există o asociere semnificativă între vârstă și participarea anuală la activități cu o dimensiune culturală. Cu cât respondenții sunt mai tineri, cu atât rata acestora de participare la activități culturale este mai ridicată.

Gradul de implicare în activități cu o dimensiune culturală apare diferențiat și în funcție de educație: cu cât ultimul nivel de studii atins de respondenți este mai înalt, cu atât frecvența participării este mai mare. În general, procentul persoanelor care participă anual la spectacole artistice sau care consumă produse ale instituțiilor culturale este mai ridicat în rândul respondenților cu educație superioară decât în rândul celor cu educație medie sau scăzută. În acest sens, cel mai mare decalaj poate fi observat în cazul participării la spectacole de teatru: procentul persoanelor cu educație superioară care au participat în ultimul an la o piesă de teatru este cu 32% mai mare decât procentul înregistrat în rândul respondenților cu educație scăzută.

Alături de vârstă și educație, venitul reprezintă o variabilă în funcție de care se diferențiază frecvența de participare la activități cu o dimensiune culturală. Ca atare, cel mai mare grad de participare poate fi regăsit în rândul persoanelor care au un venit lunar peste salariul mediu net.

3 <http://www.culturadata.ro/barometrul-de-consum-cultural-2017-cultura-in-pragul-centenarului-marii-uniri-identitate-patrimoniu-si-practici-culturale/>

Procentul persoanelor cu venit ridicat care participă la piese la teatru este cu 31% mai mare decât cel al persoanelor cu venit scăzut.

Detalierea tuturor acestor statistici poate fi regăsită în *Barometrul de Consum Cultural 2017. Cultura în pragul Centenarului Marii Uniri: Identitate, patrimoniu și practici culturale*.

Conform datelor cuprinse în **Activitatea unităților cultural - artistice pe anul 2017**⁴, cercetare realizată de Institutul Național de Statistică, rețeaua instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte a cuprins, în anul 2017, un număr de 230 de unități, din care 160 unități de bază și 70 de secții, față de 227 unități în anul 2016, din care 167 unități de bază și 60 de secții. Instituțiile și companiile de spectacole au susținut 23,5 mii reprezentații, urmărite de 6,4 milioane spectatori.

În funcție de tipul instituțiilor și companiilor de spectacole, în anul 2017, cei mai mulți spectatori s-au înregistrat la teatre (42,0%) și la spectacolele susținute de ansambluri artistice, trupe de dans și de divertisment (32,2%).

Personalul de specialitate existent la sfârșitul anului 2017 în cadrul instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte a fost de 12.002 persoane, dintre care 60,2% aveau funcții artistice de specialitate.

În funcție de tipul instituțiilor și companiilor de spectacole, în anul 2017, cei mai mulți spectatori s-au înregistrat la teatre, reprezentațiile acestora fiind vizionate de 2.696 mii persoane (42,0%), în creștere cu 12,5%, respectiv cu 299 mii spectatori, față de anul precedent și la spectacolele susținute de ansamblurile artistice, trupele de dans și de divertisment, unde s-au înregistrat 2.067 mii spectatori (32,2%), în creștere cu 18,5%, respectiv cu 322 mii spectatori, față de anul 2016.

În profil teritorial, cele mai multe instituții și companii de spectacole și concerte au funcționat în regiunea București-Ilfov (33 unități de bază și 12 secții), urmată de regiunea Centru (31 unități de bază și 11 secții), iar cele mai puține în regiunile Vest (13 unități de bază și două secții) și Sud-Muntenia (11 unități de bază și 13 secții). În ceea ce privește numărul reprezentațiilor susținute în anul 2017, cele mai multe reprezentații au fost susținute în regiunile București-Ilfov (6.392 reprezentații) și Centru (5.090 reprezentații), iar cele mai puține reprezentații au fost susținute în regiunea Sud-Muntenia (1.291 reprezentații). Din punct de vedere al numărului de spectatori care au participat la spectacolele instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte susținute atât în sălile de spectacole, cât și în aer liber, cei mai mulți spectatori au fost înregistrați în regiunile București-Ilfov (1.435 mii spectatori) și Sud-Vest Oltenia (1.125 mii spectatori), iar cei mai puțini spectatori au fost înregistrați în regiunile Vest (410 mii spectatori) și Sud-Muntenia (317 mii spectatori).

Cele mai multe instituții și companii de spectacole și concerte se regăsesc în Municipiul București (31 unități de bază și 12 secții), unde au avut loc și cele mai multe reprezentații (6.257 reprezentații) și unde s-au înregistrat și cei mai mulți spectatori (1.387 mii spectatori, respectiv 21,6% din totalul spectatorilor la nivel național). În privința mărimii rețelei instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte, Municipiul București a fost urmat de județele Brașov (cu 10 unități de bază) și Cluj (cu 8 unități de bază și o secție).

Studiul de consum cultural la nivelul orașului București - iulie 2016⁵ a fost realizat în contextul candidaturii orașului pentru obținerea titlului de Capitală Culturală Europeană în anul 2021. Conform datelor cuprinse în Studiul, în top trei preferințe de consum cultural din 2015 al bucureștenilor se situează mersul la teatru, cu un procent de 45% pentru frecvența de 1-2 ori pe an sau mai des, după mersul la cinematograful și participarea la sărbători sau evenimente locale. În 2013, România se situează printre ultimele țări din U.E. la consumul de teatru, cu un procent de 15%, dar la nivel european consumul de teatru este penultimul în rândul preferințelor (28%), după vizitarea bibliotecilor publice (31%) (conform CULTURAL ACCESS AND PARTICIPATION Report Special Eurobarometer 399, November

4 <http://www.insse.ro/cms/ro/content/activitatea-unit%C4%83%C5%A3ilor-cultural-artistice-%C3%AEen-anul-2017>

5 <http://www.culturadata.ro/studiu-de-consum-cultural-la-nivelul-orasului-bucuresti/>

2013). Dintre cei care au declarat că merg de 1-2 ori pe lună sau mai des la diferite forme de spectacol, 41% au declarat că merg la teatru, 22% merg la stand-up comedy și 16% merg la teatru independent. O posibilă explicație pentru cei care merg la teatru independent ar fi legată de spațiile de socializare atrăgătoare pentru public, cum ar fi cafenelele sau spațiile neconvenționale.

Atunci când vine vorba despre preferințele pentru anumite spectacole de teatru, 38% au declarat că preferă să meargă la comedii, 31% merg la teatru clasic și 12% merg la teatru contemporan. Legat de preferința pentru desfășurarea spectacolului, 66% dintre respondenți au declarat că preferă să vizioneze dintr-o sală de spectacole și doar 15% preferă în aer liber.

Topul celor mai frecventate festivaluri sau evenimente din București include pe primele trei locuri: Zilele Bucureștiului, Târgul Internațional de Carte Gaudeamus și Festivalul „George Enescu”.

Referitor la numărul și calitatea evenimentelor culturale locale, bucureștenii par a fi mai mult mulțumiți decât nemulțumiți de acestea, fie că vorbim de cele care se desfășoară în instituții publice de cultură, fie că ne referim la cele care se desfășoară în aer liber. Diferența de procente în rândul celor mulțumiți de ambele tipuri de evenimente, respectiv în rândul celor nemulțumiți, este de aproximativ 3%, respectiv 4%, și ne arată că aprecierea este ușor mai ridicată în cazul evenimentelor desfășurate în instituții publice, în defavoarea celorlalte. Astfel, 37% dintre respondenți au apreciat ca mulțumitoare și foarte mulțumitoare calitatea și numărul evenimentelor organizate în spații instituționale publice.

„Strategia Culturală a Municipiului București 2016-2026”, document de referință elaborat pe baza **Studiului de consum cultural la nivelul orașului București**, a fost aprobată prin Hotărârea Consiliul General al Municipiului București nr. 152/01.08.2016 (care se regăsește și poate fi consultată pe site-ul oficial al Primăriei Municipiului București - www.pmb.ro la Secțiunea Acte normative) și cuprinde principalele linii directoare de urmat în acest domeniu.

Cartea Albă pentru activarea potențialului economic al sectoarelor culturale și creative din România, elaborată de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală (INCF), a pornit ca inițiativă de la Cancelaria Prim - Ministrului în februarie 2016, în cadrul *Propunerii privind Activarea Potențialului Economic al Sectoarelor Culturale și Creative din România*, urmărind următoarele obiective: definirea sectoarelor culturale și creative, prezentarea stadiului lor actual și evidențierea potențialului economic și social al acestora.

Potrivit acestui document, sectoarele sunt de trei tipuri (culturale, creative și transversale) și reunesc 11 subdomenii, printre care și subdomeniul **4. Artele spectacolului**. Subdomeniul **Artele spectacolului**, alături de subdomeniile *Arhitectură* și *Carte și presă*, este considerat sector cultural care are ca rezultat expresia culturală.

Conform EUROSTAT95, artele spectacolului se referă la reprezentarea pe viu în fața unei audiențe/ public viu (live audience). Forme ale artelor spectacolului: muzică, teatru, dans, cabaret muzical, teatru de păpuși, reprezentații comice, reprezentații cu ventriloc, jongleri, actori care interpretează pentru cursuri, spectacol/ prestare muzicală pentru filme (doar cele care sunt *pe viu/ atâta vreme cât sunt pe viu*).

Conform legislației (O.G. nr. 21/2007), artele spectacolului se referă la producțiile artistice care sunt spectacole sau concerte înfățișate direct publicului de către artiști interpreți și/ sau executanți. Acestea pot fi spectacole dramatice, coregrafice, de operă, operetă, folclorice, de revistă, cabaret, de circ, de păpuși și/ sau marionete, de teatru instrumental, respectiv concerte de muzică academică, simfonică, vocal-simfonică, camerală, corală, folclorică, electronică. Instituțiile de spectacole sau concerte sunt persoane juridice de drept public care realizează și prezintă producții artistice.

Rolul sectoarelor culturale și creative în dezvoltarea economică și socială a unei societăți este gândit din perspectiva funcțiilor culturii, și anume de preservare, creație, producție, diseminare, comerț/ vânzări și educație.

Conform acestui studiu, instituțiile publice de cultură sunt încă, în România, cel mai mare angajator de resurse umane din domeniul culturii și cel mai important furnizor de servicii culturale materializate în bunuri culturale de toate categoriile, materiale sau imateriale, nestocabile și unice. Cadrul de reglementare pentru instituțiile publice de cultură este structurat pe criteriul domeniului de activitate, astfel încât fiecare categorie de instituție este încadrată juridic printr-un act normativ distinct. Există un set de legi speciale dedicate fiecărui tip de activitate (de exemplu O.G. nr. 21/2007 *privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic*, cu modificările și completările ulterioare) la care se adaugă o reglementare specială pentru așezăminte culturale (O.U.G. nr. 118/2006 *privind înființarea, organizarea și desfășurarea activității așezămintelor culturale*, cu modificările și completările ulterioare). O reglementare transversală privind activitatea instituțiilor publice este cea referitoare la managementul acestor organizații (O.U.G. nr. 189/2008 *privind managementul instituțiilor publice de cultură*, cu modificările și completările ulterioare), reglementare care asigură conducerea prin mandate limitate în timp și care impune criteriile de selecție și performanță pe baza eficienței manageriale.

Se subliniază faptul că cea mai complicată problemă a legislației culturale o reprezintă intersectarea cu legile domeniului public pe care toate instituțiile cu acest statut sunt obligate să le respecte în cele mai mici detalii și care nu țin cont de specificul activităților sau al bunurilor culturale oferite.

Se menționează, în continuare, faptul că, prin natura produselor pe care le dezvoltă, sectorul artelor spectaculare angrenează colective de creatori de diverse categorii și necesită o bază tehnică destul de complicată, de aceea foarte puține inițiative private pot rezista vreme îndelungată fără sprijin coerent. Acest sector are cele mai mari probleme de supraviețuire în absența intervenției publice, dar apariția lor pe piață, mai ales în orașele mari, reprezintă o legitimare a faptului că instituțiile publice nu reușesc să se armonizeze cu toate nivelurile de așteptări din spațiul public.

În decursul timpului, la nivelul Ministerului Culturii și Identității Naționale au fost elaborate o serie de documente programatice la nivel de strategii sectoriale sau subsectoriale ori la nivel de politici publice. Astfel, au fost elaborate strategii sectoriale ca Secțiuni privind cultura și patrimoniul cultural (și cinematografia) ale Planurilor Naționale de Dezvoltare 2004-2006 și 2007-2013, precum și un proiect de Strategie pentru cultură și patrimoniu național 2016-2020. În concordanță cu Prioritățile de finanțare potrivit Planului Operațional 2016, în 2016 Ministerul Culturii a lansat două programe de finanțare, ACCES și CultIn, la care se adaugă programele/ proiectele culturale finanțate prin Fondul Cultural Național.

Descentralizarea administrației locale este realizată în prezent prin existența la nivelul capitalei a șase subdiviziuni administrativ-teritoriale, respectiv sectoarele 1-6, fiecare beneficiind de autonomie locală prin Consiliile Locale proprii și primarii locali care sunt aleși nominal. Între Consiliul General și Consiliile Locale există o colaborare permanentă. Hotărârile Consiliului General al Municipiului București și dispozițiile cu caracter normativ ale primarului general sunt obligatorii și pentru autoritățile administrației publice locale organizate în sectoarele municipiului București.

Primarul General și Consiliul General își exercită autoritatea cu sprijinul instituțiilor publice de interes local, regii autonome și societăți comerciale cu capital social municipal.

IV. Dezvoltarea specifică a instituției

Documente de referință, necesare analizei:

- organigrama, numărul total de posturi, Regulamentul de organizare și funcționare și statutul de funcții ale Teatrului „Masca” - aprobate prin Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr. 830/2018, se regăsesc pe site-ul Primăriei Municipiului București, www.pmb.ro, secțiunea Acte normative - conform celor prevăzute în Anexele nr. 1 și 2 la prezentul caiet de obiective;
- bugetul aprobat/executat al Teatrului „Masca” pe ultimii 3 ani este prevăzut în Anexa nr. 3 la prezentul caiet de obiective.

4.1. Scurt istoric al instituției, de la înființare până în prezent

Teatrul „Masca” a fost înființat prin H.G. nr. 601/24.05.1990 ca teatru de gest, pantomimă și expresie corporală aflat sub autoritatea Ministerului Culturii. Încă de la început s-a impus prin programul său estetic cu totul special, realizat și dat publicității de către cei doi inițiatori, Anca Dana Florea și Mihai Mălaimare, care situa domeniul de preocupare teatrală a noii instituții în zona pantomimei, gestului și a expresiei corporale, constituindu-se astfel premisele construirii în perspectivă a unei instituții teatrale unice în peisajul teatral românesc.

Înființat fără sediu, teatrul a avut două priorități fundamentale pentru o primă perioadă: identificarea și amenajarea unui spațiu propriu și construirea unei trupe în spiritul programului estetic anunțat și asumat. Trecerea teatrului în subordinea Primăriei Municipiului București (10.12.1998) a grăbit cele două procese, astfel încât în 2005 a putut fi inaugurată clădirea din Bulevardul Uverturii nr.14, situând Teatrul „Masca” printre cele mai moderne teatre din România atât ca dotări, cât și trupă - o trupă special antrenată astfel încât să poată răspunde dezideratelor enunțate în programul estetic, precum și asumarea unui rol socio-cultural important, mai ales că sediul se află într-un cartier și o zonă îndepărtate de centrul cultural al Capitalei.

Teatrul „Masca” s-a definit încă de la început ca un teatru cu totul special, asumându-și inovația

în toate cele trei domenii fundamentale ale teatrului: arta spectacolului (prin impunerea discursului non verbal și cel al spectacolului stradal - ultimii ani aducând în prim-plan reprezentațiile bazate pe tehnica de “statuie vivantă” ca expresie esențială a teatrului arondat artelor străzii); arta interpretativă (prin impunerea unui alt tip de actor - conceptul de actor capabil, artist care este dotat cu foarte multe mijloace de expresie, pe care le exersează constant, fapt ce duce la o mai mare expresivitate scenică, dar și la posibilitatea de a reacționa mult mai liber în relația cu publicul, cu scenariul, cu propria artă; specificitatea publicului (prin căutarea, descoperirea și educarea unui public propriu). Din această relație absolut specială cu un public nedefinit până la apariția sa, *Masca* a dezvoltat și celălalt aspect al activității sale, un număr mare de programe și proiecte cu caracter socio-cultural, dedicate unei comunități (cea de rezidență cu prioritate, dar nu numai) care era chemată să-și redescopere valorile comunitare, să le aprecieze și să le reconsacre.

În contextul vieții artistice românești, Teatrul „Masca” reprezintă un fenomen în artele spectacolului, întruchipat într-un *brand (re)cunoscut* de publicul din București și din țară, garantând partenerilor promisiunea unei calități artistice indubitabile, un teatru asociat cel mai adesea cu spectacolele sale de exterior și care prin acestea a influențat în mod concret și cuantificabil *înfățișarea* culturală a Capitalei, și nu numai.

Având un program estetic și un discurs artistic neschimbate, Teatrul „Masca” rămâne și după aproape 30 de ani de la înființare singular în teatrul românesc. Cele două aspecte importante care definesc această unicitate (spectacolele nonverbale de interior și spectacolele de stradă) acreditează istoricul Teatrului Masca de până acum și îi definesc viitorul.

4.2. Criterii de performanță ale instituției în ultimii trei ani:

Nr. crt.	Indicatori de performanță	Anul 2016	Anul 2017	Anul 2018
1.	Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri - cheltuieli de capital) / nr. de beneficiari	45,5	77,3	62,6
2.	Fonduri nerambursabile atrase (lei)	0	0	0
3.1	Număr de premiere	6	6	7
3.2	Număr de refaceri	1	2	2
3.3.	Număr de coproducții	0	0	0

3.4	Număr de spectacole în regim de protocol	1	1	1
4.	Număr de apariții media (fără a include: comunicate de presă sau spoturi de promovare pe radio/TV)	1.014	1.050	1.022
5.	Număr de beneficiari neplătitori	67.450	58.390	80.835
6.	Număr de beneficiari plătitori	26.068	22.610	36.858
7.	Număr de spectacole, din care:	315	294	251
	* la sediu	282	275	212
	* În turnee	33	19	39
8.	Număr de proiecte/ acțiuni culturale	31	34	31
	* Proiecte proprii	24	22	23
	* Proiecte realizate în parteneriat	7	12	8
9.	Venituri proprii din activitatea de bază	370.000	327.500	625.000
10.	Venituri proprii din alte activități	0	0	0
11.	Număr de participări la festivaluri, gale, concursuri etc.	14	10	9
12.	Indice de ocupare a sălii la sediu (%)	76%	70%	71%

4.3. Scurtă descriere a patrimoniului instituției (sediul, spații, dotări, etc.)

Imobile

NR CRT	ADRESA IMOBILULUI	DESCRIERE	SITUATIA JURIDICA
1.	B-dul Uverturii nr. 14, sectorul 6	Sală spectacole, sediu social Data construirii 1959, consolidare între anii 1997 și 2004 și extindere între anii 2008-2010 Suprafața totală de 2.750 mp (s+p+1e)	H.G. nr. 486/03.07.1995 - Administrare H.C.G.M.B. nr. 10/30.01.1997 - Administrare
2.	B-dul Preciziei nr. 32, sectorul 6	Depozit Suprafața totală de 1.064 mp	Contract încheiat pe 12 luni, cu posibilitate de prelungire. Expiră la data de 31.12.2019

Sala de spectacol

- Sala de spectacole permite un maxim de 175 de locuri, însă formula de scenă cea mai utilizată (elisabetană) reduce acest număr la 115.
- Sala de repetiții are o dimensiune de 100 mp (10m x 10m) și este utilizată pentru repetiții sau pentru susținerea de ateliere de pregătire profesională a trupei artistice.
- Amfiteatrul în aer liber poate găzdui un număr de 300 de spectatori (pe scaune) însă numărul maxim de beneficiari care pot asista la un spectacol susținut în aer liber poate ajunge și la 1.500 (în picioare).

Sediul administrativ

Sediul Teatrului "Masca" se află în București, sector 6, pe Bd. Uverturii nr.14 și este compus din 2 corpuri care adăpostesc birourile administrative, spațiile de depozitare, o sală de spectacol și o sală de repetiții.

Dotări

- Sala de spectacole beneficiază de aparatură de sunet/ lumini performant (sistem PA, reflectoare, pupitru sunet, pupitru lumini);

- Sala de repetiții beneficiază de aparatură de sunet/lumini care asigură un minim necesar pentru susținerea activităților specifice.
- Aparatură de sunet și lumini de exterior care permite susținerea de spectacole în aer liber.
- Parc auto: 3 autoturisme, 3 microbuze persoane (dintre care unul, în momentul de față inutilizabil), 2 microbuze marfă, 2 camioane marfă, 1 remorcă marfă, 2 grupuri electrogene mobile, 1 scenă mobilă, 1 autoturism pentru tractarea scenei mobile.

4.4. Lista programelor și proiectelor desfășurate în ultimii trei ani

Anul 2016

PROGRAM	PROIECTE
Stagiunea indoor	La început a fost gestul
	Masca tradițională
	Masca altfel
	Spectacole din arhivă
Tineri la Masca	Tineri creatori la Masca
	Poli... Masca
Școala de teatru gestual Masca	Vacanță la Masca
	Ora de cultură
	Teatru fără vârstă
Comunitatea Masca, online și offline	Vecine, hai la o comedie
	Ziua bloggerilor la Masca
Masca în turneu	Turnee în țară
	Turnee în străinătate
Stagiunea outdoor	Cu teatrul în parc
	Anul ăsta facem concediul la Masca
	Centura culturală a Capitalei
La plimbare cu Masca	Pietonal Calea Victoriei
	Premiere
Statuile Masca	Festivalul Internațional de Statui Vivante 2016
	Premiere
	Casa cu statui
Masca la școală	Actorul în teatrul gestual
	Antrenamente specifice
Editura Masca	La început a fost gestul

Anul 2017

PROGRAM	PROIECTE
Stagiunea indoor	La început a fost gestul
	Masca altfel
Tineri la Masca	Tineri creatori la Masca
	Poli... Masca
Școala de teatru gestual Masca	Școala la Masca
	Ora de cultură
	Masca îți dă gestul
Comunitatea Masca, online și offline	Teatrul Masca, vecinul nostru
	Ziua bloggerilor la Masca
Masca în turneu	Turnee în țară
	Turnee în străinătate
Stagiunea outdoor	Cu teatrul în parc
	Anul ăsta facem concediul la Masca
	Centura culturală a Capitalei

La plimbare cu Masca	Calea Victoriei pietonal Premiere
Statuile Masca	Festivalul Internațional de Statui Vivante 2017 Premiere Casa cu statui Ateliere de cercetare
Masca la școală	Actorul în teatrul gestual Antrenamente specifice

Anul 2018

PROGRAM	PROIECTE
Stagiunea indoor	La început a fost gestul Masca tradițională Masca altfel
Tineri la Masca	Tineri creatori la Masca Poli... Masca
Școala de teatru gestual Masca	Școala la Masca Ora de cultură Masca îți dă gestul
Comunitatea Masca, online și offline	Teatrul Masca, vecinul nostru Ziua bloggerilor
Masca în turneu	Turnee în țară Turnee în străinătate
Stagiunea outdoor	Cu teatrul în parc Anul ăsta facem concediul la Masca Centura culturală a Capitalei
La plimbare cu Masca	Calea Victoriei pietonal Premiere
Statuile Masca	Festivalul Internațional de Statui Vivante 2018 Premiere Casa cu statui Ateliere de cercetare
Masca la școală	Actorul în teatrul gestual Antrenamente specifice

4.5. Programul minimal realizat pe ultimii trei ani

Nr. Crt.	PROGRAM	Scurta descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	DENUMIREA PROIECTULUI	Bugetul prevăzut*) pe program (lei)	Buget consumat la finele anului (lei)
Anul 2016						
1	Stagiunea indoor	Program care înglobează atât premierele, cât și alte activități, care tind spre o diversificare a activității teatrale desfășurate în interior și vizează, într-un interval de timp măsurabil,	4	La început a fost gestul Masca tradițională Masca alfel Spectacole din arhiva	374.810	352.820

		transformarea sediului Masca într-un viitor centru cultural teatral.				
2	Tineri la Masca	„Deschiderea instituției” către tinerii absolvenți de actorie, scenografie și regie.	2	Tineri creatori la Masca Poli... Masca	13.000	4.280
3	Școala de teatru gestual Masca	Un program prin care urmărim creșterea viitoarei generații de spectatori; un sistem de educație complementar prin intermediul jocului teatral de tip Masca.	3	Vacanță la Masca Ora de cultură Teatru fără vârstă	12.000	8.000
4	Comunitatea Masca, online și offline	Organizarea de evenimente culturale dedicate comunității din jurul sediului, precum și pentru comunitatea virtuală din <i>online</i> .	2	Vecine, hai la o comedie Ziua bloggerilor la Masca	1.000	623
5	Masca în turneu	Program bazat pe unicitatea instituției în peisajul teatral românesc și atu-ul forte al spectacolelor fără cuvinte pentru turneele externe.	2	Turnee în țară Turnee în străinătate	165.000	150.654
6	Stagiunea outdoor	Înlesnirea accesului la cultură pentru toate categoriile de public, indiferent de zona de rezidență, cu accent pe cartierele <i>mărginașe/cartiarele dormitor</i> ; spectacole și evenimente oferite gratuit.	3	Cu teatrul în parc Anul ăsta facem concediul la Masca Centura culturală a Capitalei	165.420	139.685
7	La plimbare cu Masca	Crearea de spectacole de tip <i>paradă, walking performance</i> în condițiile în care acestea sunt foarte apreciate de bucureșteni.	2	Pietonal Calea Victoriei Premiere	71.985	36.178
8	Statuile Masca	Zonă predilectă a Teatrului Masca, statuile vivante / tablourile vivante au devenit <i>marca... Masca</i>	3	Festivalul Internațional de Statui Vivante 2016 Premiere Casa cu statui	487.702	502.300
9	Masca la școală	Mentținerea la un nivel cât mai competitiv a condiției fizice și creatoarea a actorului; organizare de	2	Actorul în teatrul gestual Antrenamente specifice	5.780	7.200

		workshopuri pentru trupă și organizarea de antrenamente specifice.				
10	Editura Masca	Punerea la dispoziția specialiștilor de teatru, studenți sau oameni de teatru, a soluțiilor teoretice și practice pe care Masca le-a identificat; creșterea interesului față de teatru al oamenilor din toate categoriile sociale; diversificarea activităților instituției prin acoperirea unei zone teoretice de cercetare teatrală.	1	La început a fost gestul	20.000	22.860
Anul 2017						
1	Stagiunea indoor	Program care înglobează atât premierele, cât și alte activități, care tind spre o diversificare a activității teatrale desfășurate în interior și vizează, într-un interval de timp măsurabil, transformarea sediului Masca într-un viitor centru cultural teatral.	2	La început a fost gestul	965.000	1.050.000
2	Tineri la Masca	„Deschiderea instituției” către tinerii absolvenți de actorie, scenografie și regie.	2	Tineri creatori la Masca	100.000	82.000
				Poli... Masca		
3	Școala de teatru gestual Masca	Un program prin care urmărim creșterea viitoarei generații de spectatori; un sistem de educație complementar prin intermediul jocului teatral de tip Masca.	3	Școala la Masca Ora de cultură	31.000	24.000
				Masca îți dă gestul		
4	Comunitatea Masca, online și offline	Organizarea de evenimente culturale dedicate comunității din jurul sediului, precum și pentru comunitatea virtuală din <i>online</i> .	2	Teatrul Masca, vecinul nostru	2.000	2.000
				Ziua bloggerilor la Masca		
5	Masca în turneu	Program bazat pe unicitatea instituției în peisajul teatral românesc și atu-ul	2	Turnee în țară	140.000	140.000
				Turnee în străinătate		

		forte al spectacolelor fără cuvinte pentru turneele externe.				
6	Stagiunea outdoor	Înlesnirea accesului la cultură pentru toate categoriile de public, indiferent de zona de rezidență, cu accent pe cartierele mărginașe/ <i>cartierele dormitor</i> ; spectacole și evenimente oferite gratuit.	3	Cu teatrul în parc Anul ăsta facem concediul la Masca	270.000	300.000
				Centura culturală a Capitalei		
7	La plimbare cu Masca	Crearea de spectacole de tip paradă, <i>walking performance</i> în condițiile în care acestea sunt foarte apreciate de bucureșteni.	2	Calea Victoriei pietonal	150.000	187.000
				Premiere		
8	Statuile Masca	Zonă predilectă a Teatrului Masca, statuile vivante / tablourile vivante au devenit <i>marca... Masca</i>	3	Festivalul Internațional de Statui Vivante 2017	687.000	706.000
				Premiere		
				Casa cu statui		
				Ateliere de cercetare		
9	Masca la școală	Menținerea la un nivel cât mai competitiv a condiției fizice și creatoare a actorului; organizare de workshopuri pentru trupă și organizarea de antrenamente specifice.	2	Actorul în teatrul gestual	30.000	14.000
				Antrenamente specifice		
Anul 2018						
1	Stagiunea indoor	Program care înglobează atât premierele, cât și alte activități, care tind spre o diversificare a activității teatrale desfășurate în interior și vizează, într-un interval de timp măsurabil, transformarea sediului Masca într-un viitor centru cultural teatral.	3	La început a fost gestul Masca tradițională	650.000	650.000
				Masca alfel		
2	Tineri la Masca	„Deschiderea instituției” către tinerii absolvenți de actorie, scenografie și regie.	2	Tineri creatori la Masca	70.000	70.000
				Poli... Masca		
3	Școala de teatru gestual	Un program prin care urmărim creșterea	3	Școala la Masca	31.000	26.000
				Ora de cultură		

	Masca	viitoarei generații de spectatori; un sistem de educație complementar prin intermediul jocului teatral de tip Masca.		Masca îți dă gestul		
4	Comunitatea Masca, online și offline	Organizarea de evenimente culturale dedicate comunității din jurul sediului, precum și pentru comunitatea virtuală din <i>online</i> .	2	Teatrul Masca, vecinul nostru Ziua bloggerilor la Masca	5.000	2.000
5	Masca în turneu	Program bazat pe unicitatea instituției în peisajul teatral românesc și atu-ul forte al spectacolelor fără cuvinte pentru turneele externe.	2	Turnee în țară Turnee în străinătate	160.000	131.000
6	Stagiunea outdoor	Înlesnirea accesului la cultură pentru toate categoriile de public, indiferent de zona de rezidență, cu accent pe cartierele mărginașe/ <i>cartierele dormitor</i> ; spectacole și evenimente oferite gratuit.	3	Cu teatrul în parc Anul ăsta facem concediul la Masca Centura culturală a Capitalei	200.000	200.000
7	La plimbare cu Masca	Crearea de spectacole de tip paradă, <i>walking performance</i> în condițiile în care acestea sunt foarte apreciate de bucureșteni.	2	Calea Victoriei pietonal Premiere	100.000	35.500
8	Statuile Masca	Zonă predilectă a Teatrului Masca, statuile vivante / tablourile vivante au devenit <i>marca... Masca</i>	4	Festivalul Internațional de Statui Vivante 2018 Premiere Casa cu statui Ateliere de cercetare	750.000	750.000
9	Masca la școală	Menținerea la un nivel cât mai competitiv a condiției fizice și creatoare a actorului; organizare de workshopuri pentru trupă și organizarea de antrenamente specifice.	2	Actorul în teatrul gestual	24.000	11.500

*) Bugetul alocat pentru programul minimal

4.6. Alte informații

Personalul

Analiza statului de funcții în perioada 2016 - 2018: (pe număr de posturi aprobate)

Nr. crt.	Posturi	Anul 2016	%	Anul 2017	%	Anul 2018	%
	Numărul de personal la 31 decembrie		100%		100%		100%
1.	Personal artistic	9	15	9	15	9	15
2.	Personal tehnic de scenă	14	24	14	24	14	24
3.	Personal tehnic de producție	0	0	0	0	0	0
4.	Personal tehnic de întreținere	0	0	0	0	0	0
5.	Personal administrativ	36	61	36	61	36	61

4.6.1. Scurtă descriere a posturilor din instituție pe anul 2019:

Funcții de conducere	Nr. persoane
Total funcții de conducere	5
Director - manager	1
Director adjunct	2
Contabil-șef	1
Șef serviciu	1
Funcții de execuție de specialitate, din care:	17
Actori	9
Consultant artistic	2
Secretar PR	3
Impresar artistic	1
Referent de specialitate	2
Total funcții tehnice de specialitate, din care :	4
Regizor scenă	2
Maestru lumini	1
Maestru sunet	1
Total personal calificat de scenă/producție, din care:	10
Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole	6
Manipulant decor	4
Total personal întreținere și deservire generală din care:	5
Curier	1
Muncitor calificat	2
Îngrijitor	2
Total personal administrativ din care :	18
Referent	4
Economist	5
Contabil	1
Casier	1
Arhivar	1
Administrator	1
Magaziner	1
Șofer	2
Auditor	2

TOTAL POSTURI OCUPATE	45
TOTAL POSTURI VACANTE	14
TOTAL POSTURI APROBATE STAT FUNCȚII	59

4.6.2. Alte informații privind managementul resurselor umane din instituție

a) Premii acordate pentru motivarea personalului

Anul 2016

Nu au fost acordate premii pentru motivarea personalului

Anul 2017

Nu au fost acordate premii pentru motivarea personalului

Anul 2018

Nu au fost acordate premii pentru motivarea personalului

b) Promovarea personalului

Anul 2016

Nu au fost efectuate promovări

Anul 2017

Nu au fost efectuate promovări

Anul 2018

În luna ianuarie a anului 2018 a fost organizat un concurs de promovare în vederea ocupării posturilor de Actor SIA (2 posturi) și de Actor SI (2 posturi)

c) Perfecționare personal:

Anul 2016

- Curs *Achiziții publice* - 1 persoană;
- Curs *Contabilitate primară* - 2 persoane;
- Curs *Arhivar* - 1 persoană;

Anul 2017

- Curs *Manager cultural* - 1 persoană;
- Curs *Staff Manager* - 2 persoane;
- Ateliere dedicate personalului artistic, susținute la sediul teatrului: Canto 1 / Tai Chi Chuan 1

Anul 2018

- Curs *Contabilitate primară* - 1 persoană;
- Curs *Contabilitate de gestiune* - 2 persoane;
- Curs *Achiziții publice* - 1 persoană;
- Curs *Manager Transport Auto* - 1 persoană;
- Curs *Salarizare* - 1 persoană;
- Curs *Control Intern Managerial* - 8 persoane;
- Ateliere dedicate personalului artistic, susținute la sediul teatrului: Canto 1 / Acrobație 1 / Machiaj - 1, Acordeon/Instrumente de suflat -1

d) Modificare nr. personal:

Anul 2016

Nu s-au efectuat modificări asupra numărului de personal. Total posturi aprobate: 59

Anul 2017

Nu s-au efectuat modificări asupra numărului de personal. Total posturi aprobate: 59

Anul 2018

Nu s-au efectuat modificări asupra numărului de personal. Total posturi aprobate: 59

4.6.3. Alte informații despre compartimente.

În conformitate cu Regulamentul de Organizare și Funcționare al Teatrului „Masca”, aprobat compartimentele de specialitate ale instituției sunt următoarele:

Conducere executivă:

- **Manager (director)**
- **Director adjunct (comunicare scenă)**
- **Director adjunct (tehnic-administrativ)**
- **Contabil Șef**
- **Șef Serviciu Tehnic- Administrativ**

Organisme colegiale deliberative și consultative, care asistă managerul (director) în activitatea sa:

- **Consiliu Administrativ**
- **Consiliu Artistic**

Aparatul de specialitate și aparatul central:

- **Compartiment Artistic**
- **Compartiment Resurse Umane**
- **Compartiment SSM și PSI**
- **Compartiment comunicare și marketing**
- **Compartiment cercetare**
- **Compartiment scenă**
- **Compartiment Financiar- Contabilitate**
- **Serviciu Tehnic-Administrativ**
- **Compartiment achiziții publice**
- **Compartiment audit public intern**

Atribuțiile compartimentelor de specialitate și funcționale sunt stabilite prin Regulamentul de Organizare și Funcționare, în conformitate cu structura organizatorică (organigrama) aprobată de C.G.M.B. Stabilirea atribuțiilor pe compartimente de specialitate și funcționale se face cu respectarea tuturor actelor normative în vigoare.

V. Sarcini pentru management

Pentru perioada 2020-2023, managementul va avea următoarele sarcini:

- Realizarea misiunii și obiectivelor instituției în baza unui program cultural profesionist pentru susținerea unui profil instituțional propriu - cadru optim al desfășurării activității curente în acord cu statutul unui teatru municipal care răspunde nevoilor comunității locale;
- Asigurarea unei activități culturale valoroase capabile să asigure o dezvoltare a publicului pe termen mediu și lung, să intensifice schimburile culturale la nivel național, european și internațional prin promovarea creației teatrale românești în context european;
- Asigurarea diversificării ofertei culturale a instituției prin realizarea unor proiecte și programe complementare activității de bază (proiecte educaționale, sociale, etc.) având ca scop intensificarea/susținerea legăturii cu comunitatea locală, precum și continuarea proiectelor existente, etc.;
- Completarea website-ului instituției cu toate elementele prevăzute de Legea nr. 544/2001 *privind liberul acces la informațiile de interes public*, cu modificările și completările ulterioare și de normele metodologice ale acesteia, precum și realizarea website-ului în limba engleză;
- Creșterea accesului publicului la spectacole;
- Susținerea mobilității culturale a valorilor teatrale la nivel local, național, european și internațional,
- Asigurarea promovării inovației, precum și a noilor metode de comunicare a actului artistic;
- Asigurarea funcționării adecvate a Consiliului Administrativ;
- Constituirea unui Consiliu Artistic din care să facă parte și personalități artistice din afara instituției;

- Realizarea unor coproducții și parteneriate cu instituții de profil din București, din țară și din străinătate, în vedea derulării unor programe și proiecte culturale de interes local, național, european și internațional la care publicul să aibă un acces direct;
- Asigurarea calității infrastructurii necesare pentru desfășurarea optimă și în siguranță a activității instituției;
- Asigurarea participării personalului artistic, tehnic și administrativ al instituției la programe de formare și specializare profesionale continue, la cursuri/ burse/ stagii de specialitate, ținând cont de contextul cultural actual;
- Realizarea unei strategii moderne de marketing și comunicare a activității instituției pentru creșterea vizibilității la nivel local, național și internațional și atragerea unor categorii diversificate de public (diversificare strategii de marketing, strategii de comunicare, promovare și relații cu publicul);
- Gestionarea eficientă a resurselor financiare ale instituției și implementarea unor strategii financiare pentru creșterea veniturilor proprii din activitatea de bază și reducerea costurilor pe beneficiar;
- Atragerea de finanțări și cofinanțări locale, naționale și/sau internaționale precum și sponsorizări, donații, accesarea de fonduri europene pentru derularea proiectelor culturale, susținerea turneelor, festivaluri, etc.;
- Obținerea autorizației de funcționare și a avizului ISU pentru spațiile aflate în administrarea instituției;
- Realizarea unor măsurători cantitative și calitative (studii de consum specializate) pentru identificarea categoriilor de beneficiari și actualizarea permanentă a acestor studii pentru o mai bună cunoaștere a nevoilor culturale ale actualilor și potențialilor beneficiari, pentru îmbunătățirea programelor specifice, a modului de furnizare a informațiilor, etc.;
- Realizarea unor parteneriate cu instituțiile de învățământ și dezvoltarea unor programe speciale pentru publicul tânăr;
- Colaborarea cu instituțiile de învățământ de specialitate în vederea promovării tinerilor artiști și a tinerilor cu potențial artistic;
- Continuarea implicării instituției în proiectele destinate dezvoltării culturale a cetățenilor, realizate de municipalitate (Zilele Bucureștiului, etc.);
- Creșterea gradului de ocupare al sălii;
- Realizarea de activități de întreținere și recondiționare a scenelor și scenotehnicii, a elementelor de decor, recuzită și costume;
- Asigură implementarea unei strategii financiare eficiente pentru: creșterea veniturilor proprii, diversificarea surselor financiare, multiplicarea surselor atrase;
- Propunerea unui număr minim de spectacole/stagiune și diversificarea ofertei repertoriale;
- Structurarea și planificarea exactă a programelor și proiectelor instituției;
- Analizarea Regulamentului de Organizare și Funcționare, a organigramei și a Regulamentului Intern actuale și propunerea actualizării acestora, funcție de nevoile instituției;
- Asigurarea implementării standardelor de control intern/ managerial prevăzute de Ordinul S.G.G. nr. 600/2018 *privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice*;
- Îndeplinirea tuturor obligațiilor care derivă din aprobarea proiectului de management și în conformitate cu dispozițiile Primarului General/ hotărârile Consiliului General al Municipiului București, respectiv cele prevăzute de legislația în vigoare și de reglementările care privesc funcționarea instituției;
- Transmiterea către Primarul General al municipiului București, respectiv către Consiliul General al Municipiului București, prin intermediul direcțiilor de resort din aparatul de specialitate al Primarului General, conform dispozițiilor *Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură*, cu modificările și completările ulterioare, a rapoartelor de activitate și a tuturor comunicărilor și informațiilor necesare.

VI. Structura și conținutul proiectului de management

Proiectul întocmit de candidat (autor responsabil), în baza legii române, cu respectarea prevederilor din actele normative indicate în bibliografie, structurat obligatoriu pe modelul de mai jos, este limitat la un număr de 60 pagini inclusiv anexele și trebuie să conțină soluții manageriale concrete în vederea funcționării și dezvoltării **Teatrului „Masca”** în perioada 2020-2023, pe baza sarcinilor formulate de autoritate.

În întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor în înțelesul definițiilor prevăzute la art. 2 din *O.U.G. nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură*, cu modificările și completările ulterioare.

În evaluarea proiectului de management se va urmări modul în care oferta managerului răspunde la sarcinile formulate în baza prevederilor art. 12 alin. (1) din *O.U.G. nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură*, cu modificările și completările ulterioare, având în vedere următoarele prevederi, care reprezintă totodată și criteriile generale de analiză și notare a proiectelor de management:

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

Proiectul, structurat obligatoriu pe modelul de mai jos, trebuie să conțină soluții manageriale concrete, în vederea funcționării și dezvoltării instituției, pe baza sarcinilor formulate de autoritate.

Structura proiectului de management

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

1. instituții, organizații, grupuri informale (analiza factorilor interesați) care se adresează aceleiași comunități;
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 (tipul informațiilor: 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, după caz:

1. analiza reglementărilor interne ale instituției și ale 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 punctul de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire;

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

D. Analiza situației economico-financiare a instituției:

Analiza financiară, pe baza datelor cuprinse în caietul de obiective:

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

1.1. bugetul 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/ perioadele indicată/ indicate în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

Nr. crt.	Programul/ proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observații, comentarii, concluzii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Total:	Total:	Total:	

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, 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 salariilor din subvenție/alocație;

4.4. ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele 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:

Propuneri, pentru întreaga perioada de management:

1. viziune;

2. misiune;

3. obiective (generale și specifice);

4. strategia culturală, pentru întreaga perioada de management;

5. strategia și planul de marketing;

6. programe propuse pentru întreaga perioada 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, 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 buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului:

Nr. Crt.	Categorii	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	TOTAL VENITURI, din care:				
	1.a. venituri proprii, din care:				
	1.a.1. venituri din activitatea de baza				
	1.a.2. surse atrase				
	1.a.3. alte venituri proprii				
	1.b. subvenții/ alocații				
	1.c. alte venituri				
2.	TOTAL CHELTUIELI, din care:				
	2.a. Cheltuieli de personal, din care:				
	2.a.1. cheltuieli cu salariile				
	2.a.2. alte cheltuieli de personal				
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:				
	2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte				
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii				
	2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente				
	2.b.4. Cheltuieli de întreținere				
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii				
	2.c. Cheltuieli de capital				

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

Nr. Crt.	PROGRAM	Scurta descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	DENUMIREA PROIECTULUI	Bugetul prevăzut pe program (lei)
Primul an de management - Anul 2020					
Anul 2021					
Anul 2022					
Anul 2023					

VII. Alte precizări

Relații privind întocmirea proiectului de management se pot obține și de la Direcția Cultură, Învățământ, Turism (Bd. Regina Elisabeta nr. 47, sector 5, București, telefon: 021.305.55.00 int. 2052, e-mail: Pompilia.Stan@pmb.ro) și de la Direcția Managementul Resurselor Umane (Bd. Regina Elisabeta nr. 47, sector 5, București, telefon: 021.305.55.00 int. 2077, e-mail: Mihaela.Coroboianu@pmb.ro).

ANEXA 1
la Caietul de obiective - Teatrul "Masca"

Organigrama și Regulamentul de organizare și funcționare ale Teatrului "Masca" - aprobate prin H.C.G.M.B. nr. 830/22.11.2018 - se găsesc pe site-ul Primăriei Municipiului București http://acteinterne.pmb.ro/legis/acteinterne/AtachInt/AnexaH830_18.pdf

ANEXA 2
la Caietul de obiective - Teatrul "Masca"

Statul de funcții al Teatrului "Masca" - aprobat prin H.C.G.M.B. nr. 830/22.11.2018 - se găsesc pe site-ul Primăriei Municipiului București - se găsesc pe site-ul Primăriei Municipiului București http://acteinterne.pmb.ro/legis/acteinterne/AtachInt/AnexaH830_18.pdf

Anexa nr. 3
la Caietul de obiective - Teatrul "Masca"

Bugetul aprobat/ executat al Teatrului "Masca" - pe ultimii 3 ani

- mii lei -

Nr. crt.	Categorii	Aprobat 2016 HCGMB nr. 397/21.12.20 16.	Executat 2016	Aprobat 2017 HCGMB nr. 675./19.12.2 017.	Executat 2017	Aprobat 2018 HCGMB nr. 879./12.12.2 018.	Executat 2018
1	Total venituri	4.805	4.737	7.364	6.648	8.193	7.748
2	Venituri proprii	325	370	320	327	590	625
3	Sponsorizări		0	0	0	0	0
4	Subvenții	4.480	4.367	7.044	6.321	7.603	7.123
5	Total cheltuieli	4.805	4.737	7.364	6.281	8.193	7.748
6	Cheltuieli de personal	1.255	1.242	2.545	2.135	2.495	2.453
7	Bunuri și servicii din care:	3.057	3.018	4.544	4.126	5.101	4.901
8	Chelt. proiecte culturale	1.347	1.347	1.975	1.812	1.834	1.815
9	Chelt. cu colaboratorii	671	671	1.020	1.020	711	711
10	Chelt. de capital	482	467	275	20	598	395

PROIECT DE MANAGEMENT PENTRU
TEATRUL „MASCA”
- perioada 2020-2023 -