



**Primul Teatru
în Cartea Recordurilor**



Consiliul General al Municipiului București

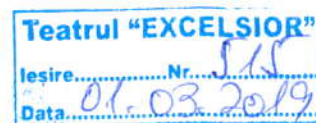
TEATRUL "EXCELSIOR"

București, Str. Academiei nr.28, sector 1

CUI 4316651

Tel 021 315 97 20 ; 021 315 97 36

e-mail : contact@teatrul-excelsior.ro



**Către
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI BUCUREȘTI
Direcția Cultură, Învățământ, Turism
Serviciul Cultură**

Urmare adresei dumneavoastră nr.241/16.01.2019, alăturat vă înaintăm Raportul de activitate pe anul 2018, al managerului instituției noastre – Adrian Găzdaru.

Cu deosebita stimă,



**DIRECTOR,
ADRIAN GĂZDARU**



**CONTABIL SEF,
CRISTINA POPA**





Primul Teatru
în Cartea Recordurilor



Consiliul General al Municipiului București
TEATRUL "EXCELSIOR"

București, Str. Academiei nr.28, sector 1

CUI 4316651

Tel 021 315 97 20 ; 021 315 97 36

e-mail : contact@teatrul-excelsior.ro

RAPORT de activitate al Teatrului EXCELSIOR pe anul 2018

Manager: Adrian GĂZDARU



A.1 Colaborarea cu instituții, organizații, grupuri informale care se adresează aceleiași comunități

Teatrul EXCELSIOR, instituție dedicată artelor spectacolului ce are ca public țintă copiii și tinerii cu vârste cuprinse între 3-18 ani, face parte din mediul cultural cel mai activ al țării. Față de teatrele de stat pentru copii, Teatrul EXCELSIOR se plasează atât concurențial, cât și complementar, fiind singurul care, conform statutului, are obligativitatea de a **derula programe pentru adolescenți**. Toate instituțiile cu activități dedicate copiilor trebuie să își asume misiunea de vector cultural și de motor educațional, în concordanță cu Programul Național de Reforme elaborat de Guvernul României, ce statuează cultura ca domeniu prioritar, în dublul său rol: instrumental și de exprimare a creativității ca scop în sine.

În acest sens, Teatrul EXCELSIOR a colaborat cu instituții de spectacol sau educaționale, cu organizații sau grupuri informale, în scopul diversificării și îmbogățirii activităților specifice și a ofertei culturale dedicate copiilor și adolescenților. Și în cadrul acestor colaborări, politica managerială pe care am aplicat-o a fost consecventă misiunii pe care ne-am asumat-o prin cele două direcții principale: *valorizare culturală și redefinire educațională*. Acestea li se vor alătura alte trei direcții definite distinct, dar complementare: *implicare socială, deschidere către internațional* și, nu în ultimul rând, *relaționare directă cu familia*.

VALORIZARE CULTURALĂ

- **Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Teatrul de Artă DEVA**
Prezentarea spectacolului: *Vecina de alături*, un spectacol de Marius Oletan;
- **Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Universitatea Hypeiron**
Prezentarea spectacolelor **Elles** și **Le pouvoir**, desfășurate în cadrul Festivalului Internațional de Teatru Hyperion, în data de 3 iunie 2018.
- **Teatrul Excelsior în parteneriat cu Acting Dream Accademy și PlayArt Production**
–Prezentarea spectacolului *Depart de casă*, musical de Eduard Petru Jighirgiu.
- **Teatrul Excelsior în parteneriat cu Centrul Național de Cultură a Romilor**
Prezentarea și apoi preluarea în repertoriu a spectacolului *Marea rușine*, un spectacol de Alina Șeban despre sclavia romilor în Țările Române.
- **Teatrul Excelsior în parteneriat cu Teatrul NOTTARA**
Găzduirea spectacolului *Priv*, producție a Teatrului Fredry, Gnieźno, Polonia, participant în cadrul festivalului Bulevardul comediei, ediția 2018
- **Teatrul Excelsior în parteneriat cu Creart**
Prezentarea spectacolului *Toți K 1* pe data de 1 decembrie, în Piața Constituției.
- **Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Asociația Punctart**
În perioada anuarie-februarie 2018, Teatrul EXCELSIOR a pus la dispoziția Asociației Punctart, sala mare de spectacole și personal tehnic specializat pentru repetițiile și susținerea spectacolului *iHAMLET*, un spectacol eveniment multimedia, realizat cu sprijinul ARCUB și British Council.



REDEFINIRE EDUCAȚIONALĂ

• Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Colegiul „Tudor Vianu” și Liceul „Gheorghe Lazăr”

În anul 2018, în parteneriat cu prestigioasele colegii „Tudor Vianu” și „Gheorghe Lazăr”, pe scena Teatrului EXCELSIOR au fost montate cinci spectacole cu adolescenți, pentru adolescenți. Parte din programul „Viitorul sună bine”, spectacolele au beneficiat de întregul aparat tehnic al instituției, bucurându-se de un real succes la public. Cele cinci spectacole care s-au jucat cu casa închisă sunt:

- ✓ *Chirița în provincie* de Vasile Alecsandri;
- ✓ *Mamma mia* de Catherine Johnson
- ✓ *Grease* de Jim Jacobs și Warren Casey;
- ✓ *Notre Dame de Paris* de Luc Plamond și Riccardo Cocciante;
- ✓ *Romeo și Julieta* după William Shakespeare

• Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Școala Profesională Specială pentru Deficienți de Auz „Sfânta Maria

Teatrul EXCELSIOR a găzduit festivitatea de deschidere și pe cea de închidere a Concursului Național pentru Elevii Deficienți de Auz, ediția a VIII-a.

• Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Inspectoratul Școlar al Municipiului București
Pe parcursul anului 2018, ISMB a sprijinit activitățile Teatrului EXCELSIOR diseminând informații cu privire la concursurile și proiectele instituției noastre ce s-au adresat școlarilor.

• Teatrul EXCELSIOR în parteneriat Inspectoratul Școlar al Municipiului București, (prin programul CIVITAS, finanțat de Primăria Municipiului București) și Școala profesională Specială pentru Deficienți de auz „Sf. Maria”, Liceul Tehnologic Special nr. 3, Școala Gimnazială Specială pentru Surzi nr. 1, Liceul Teoretic „Jean Monnet”, Colegiul Economic „Virgil Madgearu”, Colegiul Național „Emil Racoviță”, Colegiul Tehnic „Gheorghe Asachi”, Colegiul Tehnic de Poștă și Telecomunicații „Gheorghe Airinei”. Derulat în perioada 14 martie - 24 aprilie 2018, proiectul *Cuvinte care se văd, gesturi care se aud!* a fost unul de amploare și a presupus o strânsă colaborare între actorii Teatrului EXCELSIOR, elevii cu nevoi speciale implicați și profesorii coordonatori ai acestora. 50 de elevi cu deficiențe de auz de la 3 școli speciale și 25 de elevi din cele 5 unități de masă implicate în proiect, împreună cu profesorii lor coordonatori și susținuți de 17 actori voluntari ai Teatrului Excelsior, au participat la cursuri de formare în limbajul mimico-gestual, finalizate cu un spectacol de teatru folosind și limbajul mimico-gestual în cadrul Festivalului „Cuvinte care se văd, gesturi care se aud” care a avut loc în data de 17 aprilie 2018, la Palatul Național Copiilor din București.

• Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Ministerul Educației Naționale

Pe parcursul anului 2018, Ministrul Educației Naționale a sprijinit activitățile Teatrului EXCELSIOR diseminând prin intermediul inspectoratelor județene informații cu privire la concursurile și proiectele instituției noastre ce s-au adresat școlarilor (Concursul de dramaturgie New Drama și Concursul Național Coral Gala Premiilor EXCELSIOR).



- **Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Biblioteca Metropolită București**

Pe parcursul anului 2018, au fost susținute o serie de ateliere de dezvoltare prin teatru coordonate de actori ai instituției noastre.

IMPLICARE SOCIALĂ

- **Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu UNITER** - Campania Națională „Artiști pentru artiști”. Teatrul EXCELSIOR a jucat o reprezentație a spectacolului *Visul unei nopți de vară* de William Shakespeare sub semnul Campaniei Naționale.
- **Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Direcția Generală de Asistență Socială a Municipiului București** - Teatrul EXCELSIOR a prezentat spectacolele *Prâslea cel voinic și merele de aur*, *Bambi*, *Cei trei purceluși*, *Tărâmul poveștilor*, *Vrăjitorul din Oz* și *Magia copilăriei*, unor grupuri de copii din categoriile defavorizate din București, din casele de copii - parte din programul *Povestea vine la tine*.

DESCHIDERE CĂTRE INTERNAȚIONAL

- **Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Institutul Cultural Român**
Teatrul EXCELSIOR s-a alăturat proiectului „Caravana teatrului românesc pentru copii români din Ungaria și Serbia”. Spectacolul instituției noastre *Prâslea cel voinic și merele de aur* s-a jucat pentru copii și adulți din comunitățile române, în patru orașe din Ungaria (Battonya, Elek, Mehekerek și Gyula) în datele de 5 și 6 noiembrie 2018 și în patru orașe din Serbia (Uzdin, Banatsko Novo Selo, Lokve, Kustilj) în datele de 8 și 9 noiembrie 2018
- **Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Teatrul „ION CREANGĂ”**
Pe 3 și 4 octombrie am găzduit Festivalul Internațional de Teatru pentru Copii „100, 1000, 1.000.000 de povești” organizat de Teatrul „Ion Creangă”.

PARTENERIATE DE OPORTUNITATE – parteneriate care, chiar dacă nu se înscriu în direcțiile programului managerial, contribuie la consolidarea imaginii teatrului și la creșterea notorietății sale.

- **Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Societatea Națională de Radio și Televiziune** – Casa de producție TVR a filmat și a transmis în mai multe rânduri spectacolul-eveniment *Vlaicu Vodă* de Alexandru Davila.
- **Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Teatrul „ION CREANGĂ”** – găzduirea spectacolelor Teatrului „Ion Creangă”, marțea și sâmbăta în primele 10 luni ale anului 2018.

A. 2 Analiza SWOT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• Repertoriu atractiv pe texte importante din dramaturgia națională și internațională, producții originale și inovative	• Insuficiența personalului la toate compartimentele și serviciile instituției • Lipsa unor tehnicieni cu înaltă calificare • Lipsa unor spații de repetiții special



• Programe culturale, socio-educăionale complexe, adresate unor categorii specifice de public (copii și adolescenți) • Singurul teatru care are ca public țintă categoria de vârstă cuprinsă în intervalul 14-18 ani • Activitate bogată și variată, într-un ritm susținut • Trupă de actori extrem de talentați, cu tipologii și game interpretative diverse • Disponibilitatea de a susține spectacole în afara sediului • Colaborări cu artiști importanți din toate domeniile culturale (teatru, muzică, film) • O bună colaborare cu alte instituții culturale și educaționale din țară • Posibilitatea de a găzdui în condiții optime spectacole sau alte evenimente culturale • Infrastructură și dotări corespunzătoare • Poziționare excelentă • Două săli aflate în aceeași incintă • Servicii specializate • Bună colaborare cu autoritățile locale • Parteneriate numeroase cu mass-media • Participări la festivaluri cu producții de succes • Turnee care fac cunoscută activitatea teatrului în țară • Politica atractivă de preț și oferte variate pentru grupuri	destinate acestei activități • Lipsa spațiilor de depozitare a decorurilor și costumelor • Obligația de a externaliza foarte multe servicii (producție, IT, pază, etc.) • Imposibilitatea unei programări a spectacolelor pe o perioadă mai mare de o lună de zile din pricina imposibilității corelării programelor celor peste 100 de colaboratori, angajați în alte instituții de spectacole (care la rândul lor, întâmpină aceeași problemă)
OPORTUNITĂȚI • Oportunitatea fidelizării unei categorii de public care nu a avut până acum o ofertă culturală special dedicată (publicul adolescent), prin programele ce le sunt dedicate • Oportunitatea unor schimburi culturale și educaționale cu instituții de învățământ din București și din țară • Oportunitatea unor colaborări cu alte teatre, instituții, asociații cu rol formativ al tinerei generații • Elaborarea unui sistem de motivare a angajaților pe baza competențelor profesionale și în conformitate cu resursele reale existente • Receptivitate crescută a publicului pentru	AMENINȚĂRI • Costul ridicat al serviciilor de transportul pentru copii și tineri, care duce, inevitabil, la mărirea costului unei prezențe a tinerilor spectatori la teatru (preț bilet + preț transport) și implicit la scăderea cererii de bilete • Directiva Ministerului Educației de a nu mai lăsa copiii să iasă din școli, în timpul programului, decât cu aprobări speciale, ceea ce la rândul său a influențat negativ activitatea teatrului • Din cauza legislației în vigoare, managerul instituției este pus în incapacitatea de a fideliza și stabiliza personalul prin acordarea de stimulente sau venituri suplimentare acordate lunar



un gen de spectacole care se găsesc doar în oferta culturală a Teatrului EXCELSIOR • Atragerea de fonduri nerambursabile • Sponsorizări pe proiecte specifice • Concurență redusă pentru segmentul adolescenți • Creșterea interesului pentru produsele culturale oferite de către instituție la nivelul segmentului de adolescenți, prin creșterea notorietății programelor de dezvoltare personală prin teatru la nivelul liceelor	• Incoerența legislativă • Grila de salarizare limitativă care amenință din cauza unei insuficiente motivații financiare la un soi de inerție din partea salariaților • Absența obiceiului de consum și lipsa de interes pentru categoria de produs cultural oferită de către instituție
--	--

A.3 Evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia

Încă de acum patru ani de când am început activitatea de *rebranding* a Teatrului Excelsior, una dintre prioritățile pe care ne-am axat a fost permanenta grijă pentru **îmbunătățirea și consolidarea unei imaginii noi a instituției**. Astfel, odată cu asumarea unei noi *misiuni*, conforme cu statutul teatrului, misiune ce a implicat crearea unei oferte culturale coerente și pentru adolescenți, nu doar pentru copii, a devenit necesară **restructurarea întregii strategii de promovare**.

Pentru orice instituție de cultură, o strategie de promovare bine ținută este vitală în atingerea obiectivelor propuse, în cazul Teatrului EXCELSIOR acestea fiind: promovarea actului de cultură și educarea publicului tânăr prin creșterea nivelului de vizibilitate și recognoscibilitate a instituției în rândurile categoriilor de public țintă, contribuind la câștigarea și menținerea încrederii și creșterea notorietății. Așadar, strategia de promovare pe care am aplicat-o a avut ca **scop**, pe termen scurt, atragerea cât mai multor spectatori la evenimentele teatrului, spectatori din toate categoriile de beneficiari ai teatrului (*vezi pct. A.5*), iar pe termen mediu și lung creșterea notorietății, prin consolidarea unei identități bine definite, care să dea personalitate Teatrului EXCELSIOR.

Strategia de promovare, insistentă și aplicată, s-a bazat pe un **plan de promovare** bine stabilit și îmbunătățit an de an. Astfel, mesajele și acțiunile de promovare au prezentat publicului țintă noua misiune a teatrului, comunicând atributele programelor sale cultural-educative, și au fost adaptate fiecărei categorii de public, astfel încât să se asigure o comunicare eficientă. În cazul evenimentelor pentru copii și preadolescenți, targetul de comunicare a fost reprezentat de către *beneficiarii indirecti* (părinți, profesori), factori activ-decizionali în alegerea programului cultural și educațional al copiilor. În cazul segmentului de vârstă 14-18 ani, promovarea s-a îndreptat către *beneficiarii directi*, respectiv adolescenții.

În ceea ce **privește tipurile de publicitate** pe care s-a axat campania de promovare a teatrului:

- **de informare** prin: comunicate de presă, conferințe de presă, spoturi promoționale, participare la emisiuni de întâmpinare sau de analiză, dar și prin flayere, spoturi de promovare pe diverse canale media (radio, TV, platforme on-line) etc.



- **de poziționare** prin cronici, analize, interviuri etc. mediatizate ulterior apariției lor. Despre spectacolele, activitatea, proiectele Teatrului EXCELSIOR se relatează atât în cotidiene, cât și în reviste de specialitate, la spectacolele teatrului fiind prezenți critici de teatru, bloggeri și jurnaliști care au relatat detaliat despre producțiile sale. Cronicile sunt afișate și pe site-ul teatrului, astfel ca acestea să poată contribui la procesul de recepție a spectacolelor.

În ceea ce privește **canalele de comunicare**, am utilizat publicitatea convențională și neconvențională, după cum urmează:

Publicitate de tip ATL (Above The Line) – folosind canalele tradiționale și adresându-ne publicului larg

- apariții în presa scrisă:
 - apariții în presa centrală: *Evenimentul zilei, Adevărul* etc.
 - reviste de specialitate sau de cultură: *Teatrul Azi, Scena.ro, Dilema veche, Observatorul Cultural* etc.
 - publicații informativ-culturale *city-guide*: *Accente, Ring, 24 B FUN, Șapte Seri* etc.
- apariții și consemnări pe canale TV:
 - *TVR, Realitatea TV, B1 TV, DIGI TV, Senso TV* etc.
- radio:
 - Societatea Română de Radiodifuziune (la *Radio România Actualități, Radio România Cultural, Antena Bucureștiului*), *Radio Itsy Bitsy, Radio RFI, Radio România Junior, Radio TRINITAS*
- prin propriile rețele de promovare:
 - site-ul teatrului, rețele de socializare: *Facebook, YouTube, Instagram* etc.
 - reviste online, site-uri de specialitate: www.yorik.ro, www.b-critic.ro, www.metropolis.ro, www.liternet.ro, www.revistateatrului.ro, www.revistacultura.ro, www.webcultura.ro, www.veiozaarte.ro, www.asociatiapaspartu.com, www.port.ro, www.timpulcirenelor.ro etc.
 - bloguri: talentedenazdravani.eu, semnebune.ro, intervio.ro
 - portaluri pentru copii și adolescenți: <http://www.sub25.ro/>, <http://www.revistalr.ro/>, <http://www.revistacopiilor.ro/>, www.copilul.ro, <http://www.lumea-copiilor.ro/>, <http://www.totuldespremine.ro> etc.

La o analiză comparativă a ponderii aparițiilor pe diferite canale de promovare (făcând o medie, în conformitate cu *Dosarul de presă atașat*) se observă următorul raport procentual:

- 1 – 75% apariții în mediul online
- 2 – 13% apariții în presă scrisă
- 3 – 12% prezență pe posturile de Radio

- afișaj stradal / promovare outdoor:
 - promovarea în spațiile publice (școli, grădinițe, librării, companii multinaționale, târguri, cluburi etc.) prin afișe, flayer etc.



- bannere în jurul clădirii – bannere personalizate pentru fiecare premieră plasate la intrarea în teatru.
- În cazul evenimentelor speciale (*Festivalul Teen-Fest, Vlaicu Vodă* și alte evenimente de amploare) promovarea s-a făcut și pe panouri outdoor, bannere de stradă și pe panouri tip „city-lights” (panouri uriașe, luminate în stațiile de tramvai și troleibuz).

Publicitate de tip BTL (Below The Line) – folosind canalele neconvenționale și adresându-ne publicului nostru țintă (copii și adolescenți)

- am realizat evenimente de promovare pe care le-am desfășurat în licee, școli și grădinițe (flashmob-uri, întâlniri cu actorii etc.)

*

Pe tot parcursul anului 2018, în urma monitorizărilor făcute s-au întreprins **o serie de acțiuni pentru îmbunătățirea promovării/activității PR:**

- în vederea îmbunătățirii activităților PR s-au încheiat contracte de parteneriat media cu: *Radio România Cultural, Radio România București, Radio RFI, Smart FM, Radio ITSY BITSY, Agenția Națională de presă AGERPRES, Realitatea TV, Senso TV, Tonica TV, Zile și Nopti, Ring, Evenimentul zilei, Jurnalulbucurestiului.ro, PORT.ro, ziare.com, onegallery.ro, Sub 25, Calendarul Magic, copilul.ro, Gradinițeparticulare.ro, GradinițeBucurești.ro, Totuldespremamă.ro, Eva.ro* ș.a.m.d.
- pentru a crește publicitate de poziționare am afișat pe site-ul teatrului cronicile de specialitate, astfel ca acestea să poată contribui la procesul de recepție a spectacolelor
- în anul 2018, am îmbunătățit interfața site-ului Teatrului EXCELSIOR www.teatrul-excelsior.ro pentru a-l face mai atractiv, mai accesibil și totodată cu informații mai complexe. Pagina web a teatrului (www.teatrul-excelsior.ro) oferă vizitatorilor informații *up to date* despre trupă, spectacole și toate evenimentele teatrului. Fiecare spectacol în parte are propria galerie foto și o prezentare a materialelor apărute în presă
- în fiecare săptămână se trimite un newsletter și informări către presă cu cele mai importante evenimente din perioada respectivă (spectacole și evenimente conexe);
- am revigorat paginile de Facebook și de Instagram, care acum au un trafic zilnic ridicat. Monitorizările din perioadele de vârf ale activității teatrului au depășit 80.000 de reach-uri, în rândul unor beneficiari strategic targetați.
- am realizat pagini de Facebook specifice pentru evenimentele mari: *EXCELSIOR Teen-Fest, RELIEF, Vacanța de vară cu EXCELSIOR*, dar și pentru spectacolele din stagiune.
- pe lângă site, am construit și un blog pentru *Festivalul EXCELSIOR TEEN-FEST* și unul pentru *Laboratorul RELIEF* care au sporit considerabil vizibilitatea evenimentulelor în rândul beneficiarilor.



A. 4 Măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari

Pentru a putea dobândi o cunoaștere mai bună a categoriilor de potențiali beneficiari ai activității Teatrului EXCELSIOR, am făcut o serie de evaluări care să ateste, în primul rând, numărul posibilor spectatori cărora ne putem adresa (cu previziune pe termen mediu), ținând cont de fiecare categorie de vârstă. În al doilea rând, am cuantificat interesul pe care aceștia îl au față de tipul de activitate a teatrului sau pentru alte activități culturale.

Aceste evaluări au ajutat la realizarea unei corecte segmentări a publicului pe care, ulterior, s-a bazat strategia de marketing pe care am continuat-o și în 2018 (vezi pct. E.5). Așadar:

- **evaluările cantitative** pe care le-am făcut în fiecare an se referă la:
 - **numărul de copii și tineri** cărora ne putem adresa și care pot deveni spectatori ai Teatrului EXCELSIOR. Apelând la Inspectoratul Școlar al Municipiului București, dar și la cel din Județul Ilfov, am contabilizat cifrele de școlarizare pentru învățământul preșcolar, primar, gimnazial, liceal, profesional și cel special.
 - de asemenea, am monitorizat în fiecare an **gradul de participare** al acestora la evenimentele teatrului – monitorizare în sălile de spectacol la sediu sau turnee (prin cuantificarea vânzării de bilete) și monitorizare în cazul evenimentelor outdoor.
 - Deoarece strategia de management pe care mi-am propus-o și am continuat-o în 2018, a avut ca punct central segmentarea publicului și realizarea de proiecte pentru categorii distincte: *preșcolari*, *școlari*, *preadolescenți*, *adolescenți* cu **focus pe atragerea adolescenților** ca spectatori ai evenimentelor culturale dedicate lor, am realizat o monitorizare și în acest sens.

Astfel, la evaluarea făcută la sfârșitul anului 2018 s-a constatat că din totalul de spectatori:

- 40% îl reprezintă spectatorii *preadolescenți*, *adolescenți*, *adulți*
- 60% îl reprezintă spectatorii *preșcolari*, *școlari*

Creșterea numărului de spectatori din categoria *preadolescenți*, *adolescenți* și *adulți* este evidentă, diferența procentuală încă existentă între cele 2 grupe de spectatori analizate fiind explicată de faptul că:

- Abia de la sfârșitul anului 2014 în oferta culturală a teatrului au fost introduse programe și proiecte special concepute pentru tineri, ponderea acestora crescând anual față de programele și proiectele dedicate copiilor.
- Mecanismul de fidelizare a publicului adolescent este unul de durată ce vine odată cu conștientizarea oportunităților și formarea unui obicei de consum.

- **evaluările calitative** au fost făcute în urma monitorizării feedback-ului din partea beneficiarilor prin:
 - **chestionare** distribuite în rândul participanților la cele patru mari proiecte ale Teatrului EXCELSIOR, respectiv: *EXCELSIOR Teen-Fest*, *RELIEF. Laborator de teatru tânăr*, *Vacanța de vară cu EXCELSIOR* și *Moș Crăciun vine la EXCELSIOR*. Din

toate a reieșit apetența consumatorilor pentru o ofertă culturală cât mai bogată și diversificată, cu o frecvență crescută și la standarde calitative ridicate.

- o de asemenea, o **categorie de evaluări empirice**, prin contabilizarea aprecierilor făcute pe rețelele de socializare ale Teatrului EXCELSIOR, precum site, bloguri sau paginile de social media.

A. 5 Grupurile-țintă ale activităților instituției

Grupurile țintă ale activității instituției sunt, după cum am mai enunțat, copiii și tinerii cu vârste cuprinse între 3 și 18 ani. Pentru a putea înșă da personalitate și a configura o imagine definită și reprezentativă a Teatrului EXCELSIOR, în conformitate cu strategia repertorială, o etapă importantă, inițiată încă de la începutul mandatului, în anul 2014, a fost identificarea categoriilor clare de grupuri țintă cărora Teatrul EXCELSIOR li se adresează. Astfel, există două segmente de public distincte de care am ținut seama când am realizat strategia de management și cea de marketing a teatrului: **beneficiarii direcți** și **beneficiarii indirecți**¹.

Beneficiarii direcți. Conform statutului teatrului, publicul țintă este reprezentat de copiii și tinerii în segmentul de vârstă 3-18 ani. Lor le este dedicată activitatea Teatrului EXCELSIOR, în consonanță cu drepturile copilului și ale tânărului de a participa la viața culturală. Ei sunt *beneficiarii direcți* cărora ne adresăm prin strategia culturală a Teatrului EXCELSIOR. În definirea profilului lor ținem întotdeauna cont de trei criterii de delimitare:

a. Criteriul categoriilor de vârstă. Activitățile și programele teatrului se adresează unor categorii de vârstă corect definite, conform criteriilor sugerate de psihologia copilului, ținând cont de faptul că fiecare vârstă răspunde altor nevoi, iar programele educaționale și culturale trebuie să fie adecvate acestor nevoi: *preșcolari (3-7 ani)*, *școlari (8-11 ani)*, *preadolescenți (12-14 ani)*, *adolescenți (15-18 ani)*.

Preșcolari (3-7 ani). Este perioada în care copiii încep să conștientizeze mediul în care trăiesc; își conturează dorințele, așteptările și nevoile; este o perioadă de intensă dezvoltare psihică, au nevoie de modele la care să se raporteze imitativ, atât comportamental, cât și lingvistic (la această vârstă mintea se dezvoltă întotdeauna pe conținuturi); comunicativitatea și sociabilitatea copilului cresc.

Școlari (8-11 ani). Odată cu intrarea copilului în școală, învățarea devine tipul fundamental de activitate, în consecință, copilului i se vor organiza și dezvolta strategii de învățare; acum dobândește instrumente valide de apropiere de toate domeniile culturii și științei, își formează un stil de activitate intelectuală, spirit de ordine, de disciplină în gândire; legat de tipul de relații, se creează sentimente sociale, se lărgeste viața interioară, cât și condiția de exprimare a acesteia.

Preadolescenți (12-14 ani). Momentul pubertății este în genere unul tensionat și încărcat de confuzie. Sub influența creșterii experienței și a confruntării cu puseul de creștere, puberul începe să se simtă neliniștit, nesigur de sine, adesea agitat, caută soluții de împăcare a cerințelor ce se manifestă față de el, considerând ca dominante cerințele grupului; apare un

¹Având în vedere faptul că activitatea unui teatru pentru copii și tineret are o profundă dimensiune educațională, am ținut cont atunci când am definit cele două categorii de public de faptul că Ministerul Educației Naționale definește ca *beneficiari direcți* ai procesului educațional copiii și tinerii, iar ca *beneficiari indirecți* părinții și cadrele didactice.

grad de intelectualizare afectivă în școală care întărește sentimentul de apartenență la generație; copilul începe să fie din ce în ce mai absorbit de petrecerea timpului cu prietenii și colegii.

Adolescenți (15-18 ani). Este o perioadă de intelectualizare intensă (dezvoltare a gândirii abstracte), prin îmbogățirea și lărgirea încorporării de conduite adulte; îi interesează responsabilități în care să existe dificultăți de depășit; de la o formă de evaluare impulsivă se trece la forme de evaluare în care caută să-și exprime originalitatea; gustul personal are mai mare pregnanță. Intensă este și socializarea aspirațiilor, aspectele vocaționale, profesionalizarea ce se conturează treptat.

b. Criteriul ariei geografice căreia i se adresează strategia Teatrului EXCELSIOR. Teatrul EXCELSIOR este, prin statutul său, un teatru de interes local. Activitatea sa s-a adresat până în vara anului 2014 cu precădere copiilor din București. Din anul 2014, ne-am extins activitatea, având ca public copii și tinerii din București și din localitățile din jurul Bucureștiului sau din țară, pentru aceasta având sprijinul Primăriilor sau diferitelor instituții din acele localități.

c. Criteriul categoriilor sociale cărora li se adresează strategia Teatrului EXCELSIOR. Activitatea Teatrului EXCELSIOR a fost deschisă tuturor categoriilor sociale prin promovarea valorilor fundamentale: bine, adevăr și frumos. Astfel, beneficiari țintă au fost și copiii din categoriile sociale defavorizate, din orfelinele din București și din jurul lui, din Centrele de reabilitare, de la Institutul de Oncologie sau Școala pentru deficienți de vedere, precum și elevii școlilor din comunitățile cu risc mare de excludere socială.

Beneficiarii indirecti. Părinții și cadrele didactice sunt factorii decizionali activi în alegerea unui program cultural și educațional pentru copii. Lor le adresăm, în mare parte, întreaga noastră activitate de suport a programelor culturale, respectiv de promovare, de facilitare a accesului la informație, la achiziționarea de bilete (și prin sistem online). Vrem să le consolidăm convingerea că Teatrul EXCELSIOR este un teatru în care copiii sau elevii lor sunt în siguranță, grație întregii infrastructuri moderne și implicării active a întregului personal. Și, nu în ultimul rând, vrem să-i convingem că valoarea programelor pe care Teatrul EXCELSIOR le derulează și adecvarea lor cu vârsta copiilor și tinerilor sunt o investiție importantă în procesul de consolidare a educației juvenile.

A. 6 Profilul beneficiarului actual

Beneficiarii direcți ai ofertei culturale a Teatrului EXCELSIOR sunt **copiii și tinerii cu vârste cuprinse între 3 și 18 ani**, cu precădere, dar nu exclusiv, din mediul urban, ce provin din toate mediile sociale, inclusiv din cele defavorizate. Segmentarea ofertei culturale a Teatrului EXCELSIOR corespunde, așadar, palierelor de vârstă. Prin urmare, proiectele și programele teatrului sunt special concepute pentru a răspunde nevoilor specifice fiecărui segment în parte: *preșcolari (3-7 ani), școlari (8-11 ani), preadolescenți (12-14 ani), adolescenți (15-18 ani)*.

Beneficiarii indirecti sunt **părinții, bunicii sau membrii adulți din arealul familiei**, precum și **cadrele didactice** din instituțiile școlare publice sau private, care, de cele mai multe ori, sunt factori decidenți în alegerea ofertei culturale pentru beneficiarii direcți.



B. Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

Teatrul EXCELSIOR are, conform statutului, ca public țintă copiii și adolescenții. Sub acest deziderat determinant, Teatrului EXCELSIOR și-a conturat identitatea, notorietatea sa și frecventabilitatea crescând fundamental în ultimii trei ani, odată cu noua strategie de management ce vizează publicul tânăr și foarte tânăr. Programele și proiectele care fac parte din strategia managerială actuală au dus la o diversificare a activităților, la o diversificare a produselor ce alcătuiesc oferta culturală, la o lărgire a categoriilor de public țintă și implicit la o creștere a numărului de spectatori.

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

Din punctul de vedere al politicii culturale abordate, Teatrul EXCELSIOR trebuie să își subordoneze politica de management politicii culturale guvernamentale. Aceasta, în corelare cu cea europeană, a suferit o serie de redirectionări și așezări pe forme noi, odată cu **Strategia Lisabona, lansată de Consiliul Europei în martie 2000**, cu scopul declarat de a „revigora politicile comunitare, pe fondul a două provocări majore care afectează economia și societatea: globalizarea și dezvoltarea cu repeziciune a societății informaționale.”²

Printre prioritățile guvernamentale exprimate în **Programul Național de Reforme pentru Strategia Lisabona Relansată (2011-2013)**, se numără și: „promovarea sectorului culturii ca factor important în procesul de dezvoltare durabilă și ca instrument esențial în coeziunea socială și în lupta împotriva excluziunii sociale. Promovarea și stimularea creativității, a creației contemporane și promovarea rolului central al culturii și artelor, al creativității și inovării în societatea bazată pe cunoaștere, includ cultura ca domeniu prioritar/strategic pentru atingerea obiectivelor strategiei Europa 2020.”³

Prin urmare, o nouă abordare s-a impus în sectorul cultural odată cu noile tendințe ale dezvoltării societății, caracterul conținut al culturii, de *exprimare a creativității ca scop în sine*, trebuind a fi acordat cu *rolul instrumental* pe care aceasta e indicat să îl aibă. Acest lucru este întărit și de **Strategia sectorială în domeniul culturii și patrimoniului național pentru perioada 2014-2020**⁴, document elaborat de Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, care reiterează faptul că astăzi „cultura, mai mult decât orice altceva, se manifestă într-un dublu rol, având valențe aparent antagonice. Pe de o parte, este vorba de aspectele instrumentale ale sectorului culturii, iar pe de altă parte, ne referim la rolul său intrinsec, constitutiv.”

Strategia managerială a Teatrului EXCELSIOR pe care am gândit-o și aplicat-o în acești ani a fost, prin urmare, la rândul ei articulată în concordanță cu direcțiile trasate de **Strategia sectorială în domeniul culturii**, din convingerea că actul artistic este unul dintre puținele instrumente de diseminare a culturii, de dezvoltare a unui simț civic și estetic în societatea noastră. S-a ținut, așadar, cont de cele mai importante obiective propuse în strategia sectorială:

2 „Strategia Lisabona”, sursă: <http://www.fonduri-structurale.ro/detalii.aspx?eID=74&t=docurile>

3 „Programul național de reformă (2011 – 2013)”, pag 50, http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/nrp/nrp_romania_ro.pdf

4 „Strategia sectorială în domeniul culturii și patrimoniului național pentru perioada 2014-2020”, pag 15.



asigurarea unei oferte culturale diversificate în ceea ce privește conținutul artistic, genurile culturale, spațiile de consum cultural, dezvoltarea colaborărilor între școală și lumea artistică în susținerea programelor de educație culturală și artistică, inclusiv prin proiecte-pilot; integrarea dimensiunii culturale în strategiile de combatere a sărăciei și a excluziunii sociale; mobilizarea potențialului culturii pentru combaterea stereotipurilor și a prejudecăților la adresa anumitor grupuri sociale și culturale care se confruntă cu situații de sărăcie sau de excluziune socială; susținerea și diversificarea ofertei specifice cu accent pe experiment, explorare și excelență, în paralel cu întărirea capacității instituționale; susținerea și promovarea creației culturale și artistice contemporane; creșterea și diversificarea categoriilor de public/consumator cultural cu accent pe categorii vulnerabile; facilitarea accesului la oferta culturală.

În același timp, odată cu adoptarea în vara anului 2016 a **Strategiei Culturale a Bucureștiului 2016 – 2020**⁵, politica managerială a Teatrului EXCELSIOR s-a reajustat în funcție de aceasta, multe dintre obiectivele înscrise în această strategie fiind deja anticipate de anumite programe și proiecte pe care teatrul le derula. Astfel, direcțiile generale ale strategiei:

- *Înscrierea culturii ca motor al dezvoltării urbane durabile* (Activarea cartierelor / Cultura în proximitate, Spațiul public și spațiul construit ca act cultural)
- *Asigurarea accesului și încurajarea unei participări generalizate și echilibrate a tuturor cetățenilor orașului la sistemul cultural* (Încurajarea formării și dezvoltării unui public competent cultural / Susținerea culturii în educație / Încurajarea programelor de dezvoltare a publicului și a practicilor amatorilor)
- *Poziționarea Bucureștiului ca o capitală culturală atractivă a spațiului European* (Încurajarea schimburilor culturale și a parteneriatelor între spațiul european și spațiul bucureștean)
- *Bucureștiul – oraș „conectiv”* (București ca motor regional - legătura cu județul Ilfov și pentru regiunile din țară)
- *Creșterea capacității și sustenabilității sectorului cultural* (Încurajarea colaborării între actorii culturali și corelarea ofertei culturale),

se regăsesc și în strategia de management pe care am adoptat-o.

B.2 Orientarea activității profesionale către beneficiari

O instituție își poate îndeplini obiectivele doar cunoscând foarte bine nevoile beneficiarilor activității sale. În cazul Teatrului EXCELSIOR, prin statut, aceștia sunt *copiii și adolescenții*. Dacă în cazul celei dintâi categorii există o ofertă culturală satisfăcută de alte trei instituții specializate din București și de organisme independente, în cazul tinerilor, deși nevoia era explicită, aceasta nu a fost nicicând satisfăcută. Prin urmare, activitatea instituției s-a focusat pe această direcție, fără a neglija oferta dedicată copiilor, Teatrul EXCELSIOR fiind singurul care desfășoară proiecte și programe special concepute pentru adolescenți. Astfel, raportul programelor și proiectelor derulate este următorul, din punctul de vedere al publicului țintă (vezi ANEXA 1):

- 70% programe și proiecte pentru adolescenți
- 15 % programe pentru copii

⁵ <http://strategiaculturalabucuresti.ro/>



- 15% programe pentru întreaga familie

B.3 Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse.

Așa cum este enunțat și mai sus, cei cinci vectori pe care se bazează strategia de management pe care am aplicat-o, în concordanță cu jaloanele marcate de strategia culturală națională, precum și cea a Municipiului București sunt:

- **Valorizarea culturală / EXCELSIOR CULTURAL.** Se referă la realizarea de spectacole de teatru adresate atât copiilor, cât și adolescenților, pe texte din patrimoniul național și universal. Totodată, impune și realizarea altor activități culturale (festivaluri, turnee etc). Are ca deziderat principal apropierea și familiarizarea tinerei generații cu artele spectacolului, în diferitele forme estetice pe care acestea le poate îmbrăca.
- **Redefinirea educațională / EXCELSIOR EDUCAȚIONAL.** Această misiune se referă la folosirea educației ca modalitate de transmitere și producere a culturii (prin activități culturale întreprinse chiar de copii). În literatura de specialitate, acest tip de educație poartă numele de *educația nonformală* (enunțată în Programul Național de Reforme pentru Strategia Lisabona și statuată și prin Legea Educației Naționale nr.1/2011, Art. 330-2), concept ce privește orice acțiune organizată în afara sistemului școlar, care are rolul de a contribui la perfecționarea individuală. Este un tip de instruire complementar educației formale și urmărește îmbunătățirea orizontului cultural al copiilor.
- **Implicarea socială / EXCELSIOR SOCIAL.** O instituție de cultură trebuie să aibă o activitate care să abordeze teme de interes social sau să se adreseze categoriilor defavorizate, cu nevoi speciale. Avem datoria morală să facem eforturi deosebite pentru ca toți copiii și tinerii să poată fi integrați social, transformând *anormalitatea* în *normalitate*. Această misiune se îndreaptă către două direcții și este realizată cu sprijinul instituțiilor specializate. Aceste direcții sunt: *teatrul social* – metodă de intervenție, ce încurajează luarea de atitudine, găsirea de soluții întru apărarea valorilor și principiilor în care participanții cred și *teatrul ca terapie* – modalitate de creștere a interacțiunii sociale, a inteligenței emoționale, a capacității de control a emoțiilor, creștere a stimei de sine. De asemenea, tot cu o dimensiune socială putem îmbrăca acțiunile noastre legate de *teatrul în proximitate* – intervenții culturale în cariere.
- **Deschiderea către internațional / EXCELSIOR INTERNAȚIONAL.** Ne propunem să facem din Teatrul EXCELSIOR un teatru vizibil pe plan internațional. În acest sens, am inițiat legături cu teatrele de copii și tineret, în special din zona Europei de Sud-Est, cu scopul realizării unor schimburi culturale și a dezvoltării unor proiecte comune.
- **Relaționarea directă cu familia / EXCELSIOR VINE ÎN SPRIJINUL FAMILIEI.** Familia, ca grup social fundamental, face parte din grupurile țintă cărora ne adresăm. Teatrul EXCELSIOR oferă un cadru prin care părinții fie să interacționeze direct cu propriii copii, înțelegându-le nevoile, fie să desfășoare independent activități, în timp ce copiii, la rândul lor, participă sub supraveghere la activități artistice special concepute și adecvate vârstei lor.



Programele și proiectele care au fost derulate în anul 2018 au atins toți cei cinci vectori ai noii misiunii asumate a Teatrului EXCELSIOR.

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

C. 1 Măsuri de organizare internă în perioada raportată

Teatrul EXCELSIOR desfășoară activități în domeniul cultural, activități de educare și formare permanentă a tinerei generații, reprezentând servicii culturale de utilitate publică, cu rol în asigurarea coeziunii sociale.

Instituția funcționează în baza următoarelor acte de reglementare internă:

- Organigrama Teatrului EXCELSIOR a fost votată de Consiliul General al Municipiului București din 21 decembrie 2016, prin Hotărârea numărul 411).

Aceste norme interne reflectă obiectul de activitate, patrimoniul, scopul și structura organizatorică a teatrului (personalul artistic, tehnic, administrativ, economic și de producție) și reglementează următoarele aspecte: bugetul de venituri și cheltuieli; drepturile și obligațiile angajaților; timpul de lucru, timpul de odihnă, concediile; implementarea în unitate a normelor de securitate și sănătate în muncă, protecția muncii; salarizare, prime; răspunderea disciplinară. Evident, aceste norme interne reglementează în parametrii cadrului juridic național, definit de legi, ordonanțe, hotărâri de guvern (*norme juridice aplicabile la nivel național tuturor instituțiilor și agenților economici și norme juridice incidente specifice domeniului cultural*). În acest context al normelor de funcționare, în perioada raportată, nu a fost necesară luarea unor măsuri speciale.

Personalul angajat și conducerea instituției:

Nr. crt.	Posturi	Anul 2018
1	Total	78
2	Personal de conducere	6
3	Personal de specialitate (artistic)	39
4	Personal tehnic	21
5	Personal administrativ	12

Descrierea organigramei (posturi ocupate) instituției:

2018 / statul de Funcții al Teatrului EXCELSIOR cuprinde 82 de posturi, din care 7 de conducere.

	Nr. posturi conducere	Nr. posturi execuție	Total posturi
Total posturi	6	72	78
Conducerea instituției-director / manager	1	-	1
Director adjunct	1	-	1



Contabil șef	1	-	1
Birou resurse umane, contencios juridic, sănătate și securitate în muncă	1	3	4
Serviciul asistență dramaturgică, marketing și promovare spectacole	1	12	13
Compartiment artistic	0	27	27
Compartiment administrativ	0	5	5
Compartiment tehnic scenă	0	4	4
Formație muncitori	1	17	18
Biroul financiar-contabilitate, achiziții publice	0	4	4

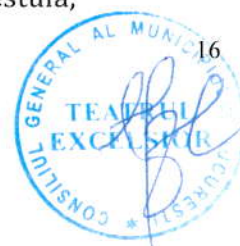
În vederea realizării obiectului de activitate, conducerea Teatrului EXCELSIOR și personalul (în funcție de poziția pe care o ocupă) au următoarele competențe și atribuții, conform ROF:

În activitatea de specialitate:

- stabilesc repertoriul propriu, respectiv un portofoliu de piese, având la baza proiectul de management;
- urmăresc introducerea în circuitul cultural municipal, intern și internațional a operelor și prestațiilor artistice valoroase evaluate pe principiul libertății de creație și pe baza unor criterii specifice de valoare și selecție;
- prezintă producții artistice în serii determinate, cu colective artistice reunite pe durata derulării unor proiecte asumate;
- asigură pregătirea, producerea și prezentarea spectacolelor incluse în repertoriul propriu;
- aduc la cunoștința publicului, spectacolele ce urmează a fi prezentate prin diverse metode de popularizare: afișaj, reclamă, inclusiv mass-media, difuzare programe;
- asigură vânzarea билетelor de spectacole prin casieriile proprii sau prin difuzori în instituții, școli, institute, agenți economici etc.;
- asigură activitățile specifice în sala de spectacole: difuzare și vânzare programe, îndrumare spectatori pentru ocuparea locurilor, păstrarea în timpul spectacolului a hainelor publicului spectator în spații special amenajate, ambianță adecvată în holuri etc.;
- întreținși dezvoltă relații de colaborare cu alte instituții de cultură în vederea organizării unor manifestări comune, expoziții, schimburi de experiență;
- desfășoară activități de impresariat artistic pentru propriile producții;
- desfășoară și alte activități în domeniul cultural, în funcție de prioritățile și de politicile culturale promovate de instituțiile coordonatoare.

În activitatea funcțională :

- asigură, în conformitate cu prevederile legii, păstrarea, integritatea, protejarea și valorificarea patrimoniului public încredințat și utilizarea eficientă a acestuia;



- întocmesc propuneri pentru bugetul anual, iar după aprobarea acestuia în condițiile legii asigură execuția lui prin folosirea eficientă a fondurilor publice sau a celor provenite din venituri extrabugetare, după caz;
- face propuneri pentru lucrări de investiții, dotări specifice, reparații capitale și curente pe care le include în bugetul de venituri și cheltuieli și asigură condițiile necesare pentru realizarea lor la termenele stabilite conform legii;
- întocmesc bilanțul contabil pe care îl prezintă departamentului de specialitate din cadrul P.M.B., subvenția rămasă neconsumată la finele anului vărsându-se la buget, după caz;
- asigură, potrivit prevederilor legale, administrarea și întreținerea imobilelor din dotare pentru desfășurarea activității de bază. După caz, pot încheia contracte de închiriere pentru spațiile deținute, în vederea obținerii de venituri suplimentare, precum și contracte de asociere pentru activități care prezintă interes comun, în legătură cu scopul cultural, artistic, științific al instituției, cu respectarea prevederilor legale în domeniu;
- informează compartimentele de resort din cadrul aparatului de specialitate al Primarului General cu date operative, indicatori specifici de activitate, rapoarte periodice și prezintă spre aprobare sau avizare diverse documente și documentații potrivit reglementărilor legale;
- desfășoară și alte activități, în funcție de cerințele organelor coordonatoare, P.M.B., C.G.M.B. și Ministerul Culturii și Patrimoniului Național, în conformitate cu prevederile unor acte normative în vigoare sau apărute ulterior;
- întocmesc diferite situații, deconturi, declarații conform legislației în vigoare și asigură depunerea acestora, la termenele stabilite, la organele abilitate.

C.2 Propuneri de reglementare prin acte normative, înaintate autorității în perioada raportată:

În anul 2018 nu au fost înaintate autorității propuneri de reglementare internă, Teatrul EXCELSIOR funcționând în virtutea reglementărilor din Regulamentul de Organizare și Funcționare a Teatrului EXCELSIOR aprobat prin H.C.G.M.B numărul 411/21.12.2016.

În luna decembrie, instituției i-a fost suplimentat numărul de posturi cu încă două de auditor public intern, prin referatul 14545/27.12.2018, aprobat de Primarul General Gabriela Firea. Urmare acestui fapt, în anul 2019, se va înainta ordonatorului principal de credite spre aprobare, un nou Regulament de Organizare și Funcționare și un nou Stat de funcții conforme cu noua organigramă.

C. 3 Sinteza activității organismelor colegiale de conducere

Consiliul Administrativ al Teatrului EXCELSIOR este bine structurat și are o activitate constantă. Fiecare ședință este anunțată cu minimum 48 de ore, iar membrii acestuia sunt convocați de către managerul instituției prin intermediul Secretariatului Direcției. Hotărârile se aprobă cu majoritate de voturi.

În anul 2018, Consiliul Administrativ a fost format din Adrian Găzdaru – manager, Cristina Popa – contabil-șef, Maria Rotar – director adjunct, Emanuel Cambosie – consilier juridic, Frantz Apostol – reprezentantul oamenilor muncii, Constanța Postolache – șef birou, Traian Petrescu, director al Direcției Cultură, Sport, Turism, din cadrul P.M.B și a fost completat cu responsabili ai compartimentelor de specialitate, în funcție de ordinea de zi.

Consiliul Administrativ s-a întrunit, în perioada raportată, de cât ori s-a considerat că este necesar, fără ca în fiecare trimestru să lipsească minim o întâlnire. S-au pus în discuție: deschiderea și închiderea stagiunii, discutarea bugetului anual, stabilirea prețului de vânzare al biletelor, al caietelor program pentru spectacolele proprii, acordarea sporului pentru activitatea desfășurată în condiții grele de muncă, precum și întocmirea Statului de funcții, modificarea Regulamentului de Organizare și Funcționare și modificarea Organigramei. Dezbaterile Consiliului Administrativ au fost consemnate în hotărâri și/sau procese-verbale de ședință ce conțin propunerile și concluziile care apoi au fost implementate, cu respectarea legislației în vigoare.

Consiliului Artistic a fost implicat în găsirea și asumarea identității teatrului, precum și în discuțiile privind constituirea repertoriului, privind păstrarea standardelor artistice și calității programelor și proiectelor din programul managerial. Consiliul Artistic s-a întrunit ori de câte ori a fost nevoie, la propunerea managerului sau la cererea expresă a unor realizatori de spectacole, creatori, etc.

În anul 2018 a fost format din: Adrian Găzdaru – manager, Maria Rotar – director adjunct, Cristian Nicolaie – actor, și reprezentanți ai serviciului Asistență dramaturgică.

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

- **fluctuația personalului**

	Anul 2017	Anul 2018
Angajați	70	78

	Anul 2017	Anul 2018
Colaboratori	282	165

Analizând anul 2018 în raport cu anul 2017, se observă că o dată cu ocuparea posturilor cu personal de specialitate, a scăzut numărul colaboratorilor.

- **cursuri de perfecționare**

În anul 2018, 18 persoane au urmat cursuri de perfecționare, după cum urmează:

- o persoană din cadrul Biroului resurse umane, contencios juridic, sănătate și securitate în muncă – cursul „Managementul resurselor umane” - organizat de



către Asociația Profesională a Formării, Standardizării și Evaluării Competențelor – în perioada 15-22 iulie 2018.

- trei persoane din cadrul Serviciului Asistență dramaturgică, Marketing și Promovare spectacole – cursul „Secretarul literar”, organizat de către Asociația Profesională a Formării, Standardizării și Evaluării Competențelor – în perioada 15-22 iulie 2018.
- cinci persoane din cadrul Compartimentului Artistic – cursul „Atelier de arta actorului”, organizat de către Asociația Profesională a Formării, Standardizării și Evaluării Competențelor – în perioada 29 iulie-05 august 2018.
- o persoană din cadrul Compartimentului tehnic – cursul „Regizorul tehnic” - organizat de către Asociația Profesională a Formării, Standardizării și Evaluării Competențelor – în perioada 05-12 august 2018
- opt persoane din cadrul Compartimentului tehnic scenă și a Formației muncitori – cursurile „Personalul tehnic din spatele cortinei”, organizate de către Asociația Profesională a Formării, Standardizării și Evaluării Competențelor – în perioadele 08-15 iulie 2018, 05-12 august 2018

- **evaluare**

În fiecare an, în luna mai, s-au făcut evaluările personalului angajat, pentru activitatea desfășurată în anul anterior.

- **promovare**

În 2018, nu au fost făcute promovări.

- **motivare/sanționare**

Conform legislației în vigoare, în perioada evaluată, nu au fost acordate premii personalului angajat.

De asemenea, nu am emis decizii de sancționare a personalului, întrucât nu au fost comise fapte care să facă obiectul cercetării disciplinare.

C. 5 Măsurile luate pentru gestionarea patrimoniului instituției, îmbunătățiri/refuncționalizări ale spațiilor.

Teatrul EXCELSIOR își desfășoară activitatea, din 2010, într-un spațiu nou, situat în centrul Bucureștiului, Str. Academiei, nr. 28. Nu este o construcție de sine stătătoare, teatrul fiind încorporat într-o clădire de birouri. Spațiile aflate în administrația teatrului sunt: casă de bilete, atelier (parter); foaier, sală de spectacole (cu 180 de locuri), garderobă, cabine actori, spălătorie, magazie costume, birouri grupuri sanitare (etajul 1); foaier, cabine sunet și lumini, cabine tehnic, birouri, magazie recuzită (etajul 1); Sală Studio utilizată adesea și ca sală de repetiții, birouri (etajul 3). Spațiile sunt utilizate în proporție de 100%, existând chiar un deficit de spațiu în ceea ce privește spațiile de depozitare. În acest context, am luat următoarele măsuri pentru îmbunătățirea spațiului:

- în anul 2017, a intrat în patrimoniul Teatrului EXCELSIOR, în urma Hotărârii Consiliului General al Municipiului București nr. 167/2017, fosta clădire a Teatrului Masca din Bd. Bucureștii Noi. Această mărire a patrimoniului era justificată de intensificarea activității Teatrului EXCELSIOR, ce reclama nevoia de noi spații, în concordanță cu politica managerială aplicată care are ca scop și activarea cartierelor (vezi pct. B)
- În anul 2018, prin Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr.280/17.05.2018, acest spațiu a trecut din administrarea Teatrului Excelsior în administrarea Consiliului local al Sectorului 1.

La finalul fiecărei stagiuni, spațiile teatrului au fost igienizate.

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

În anul 2018 instituția noastră a răspuns tuturor solicitărilor primite de la direcțiile de specialitate din cadrul Primăriei Municipiului București, Agenției Naționale de Integritate și a Camerei de Conturi a Municipiului București aparținând Curții de Conturi a României. În acest an, o echipă a Direcției de Audit Public Intern, a efectuat o misiune de audit cu tema „Evaluarea sistemului contabil și a fiabilității acestuia, gradul de implemetare a controlului intern managerial”, în perioada 01.10.2018-30.11.2018.

Nu a fost necesară dispunerea de măsuri în urma acestor verificări.

D. Evoluția situației economico-financiare a instituției

D.1 Analiza datelor financiare din proiectul de management corelat cu bilanțul contabil al perioadei raportate

Indicatorii economici prevăzuți și realizați în anul 2018 sunt:

- **Bugetul de venituri** (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii) și **cheltuieli** pe anul 2018

lei

Nr. crt.	Categorii	Aprobat 2018 HCGMB nr. 642/26.09.2018	Executat 2018
1	Total venituri	21.349.000	21.122.613
2	Venituri proprii	650.000	601.670
3	Sponsorizări	0	0
4	Subvenții	20.699.000	20.520.943
5	Total cheltuieli	21.349.000	21.122.613
6	Cheltuieli de personal	4.076.000	3.871.164
7	Bunuri și servicii, dincare	16.616.000	16.607.224
8	Cheltuieli proiecte culturale (art.20.30.30)	13.388.000	13.388.000



9	Cheltuieli cu colaboratorii	3.500.000	2.701.867
10	Cheltuieli de capital	587.000	582.425

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

Anul 2018

Nr. Crt.	Indicatori de performanță	Perioada evaluată 1.01.2018 - 31.12.2018
1.	Cheltuieli pe beneficiar (subvenție+venituri-cheltuieli de capital)/nr.de beneficiari- lei	122
2.	Fonduri nerambursabile atrase - lei	0
3.1	Număr de premiere	8
3.2	Număr de refaceri	0
3.3	Număr de coproducții	0
3.4	Număr de spectacole în regim de protocol	7
4.	Număr de apariții media(fără comunicate de presă)	879
5.	Număr de beneficiari neplătitori	82.818
6.	Număr de beneficiari plători	19.744
7.	Număr de spectacole, din care:	319
	* la sediu	252
	* în afara sediului (turnee, deplasări)	67
8.	Număr de proiecte/acțiuni culturale	61
9.	Venituri proprii din activitatea de bază- lei	601.670
10.	Venituri proprii din alte activități – sponsorizări- lei	0
11.	Număr de participări la festivaluri, gale, concursuri	21
12.	Indice de ocupare a sălii la sediu (%)	92,00

În ceea ce privește **indicatorii de performanță**, în afară de cei care se referă la venituri și la cei care reflectă numărul de proiecte / acțiuni culturale (detaliat la punctul E.) relevantă, pentru a marca **eficiența programului de management** aplicat, este analiza comparativă a **numărului de beneficiari** și al **gradului de ocupare** a sălii la sediu.

Astfel, în ceea ce privește **numărul de beneficiari** se poate constata o creștere a numărului total, ce presupune atât creșterea beneficiarilor plători, cât și a celor neplătitori. Cea de a doua categorie se referă la spectatorii proiectelor out-door (cu intrare liberă) *Vacanța de vară cu Excelsior, Vlaicu Vodă și Toți K1 pentru România- Visul unei națiuni.*

- în ceea ce privește **gradul de acoperire** a sălilor la sediu, față de anul 2017, s-a constatat o creștere a acestuia cu 2,5%.



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

E.1 Viziune

Strategia managerială continuată în anul 2018 a urmărit consolidarea unei „personalități puternice și autentice” a instituției noastre, urmărind cele patru elemente ce alcătuiesc poziționarea fundamentală a unei organizații: misiune, obiective (generale și specifice), strategie culturală pentru întreaga perioadă de management, strategie și plan de comunicare și marketing. Am urmat drumul către **un teatru care să-și urmărească consecvent misiunea, care să ofere atât programe culturale cât și educaționale dintre cele mai valoroase**, care să devină **un reper în plan cultural** și să funcționeze ca **un teatru modern, dinamic și sincron** cu ceea ce se întâmplă nou atât în țară, cât și în străinătate, un teatru **cu o nouă identitate, pentru un public nou, aflat în permanentă formare**. Această nouă identitate a contribuit, cu siguranță, la **schimbarea imaginii** și la **creșterea notorietății** Teatrului EXCELSIOR față de anul 2014, când era cel mai puțin frecventat teatru din București.

E.2 Misiune

Misiunea Teatrului EXCELSIOR este, pe de-o parte, folosirea actului de cultură (spectacolul de teatru sau alte activități cultural-educative) ca motor educativ în transformarea copilului „în ființă eminentamente culturală”, iar pe de altă parte folosirea educației ca acțiune de transmitere și producere a culturii (prin activități culturale întreprinse de copii). Activitatea teatrului este focusată pe două direcții principale: *valorizare culturală* și *redefinire educațională* dezvoltate prin proiectele și programele desfășurate anual. Acestea li se alătură alte trei direcții definite distinct, dar complementare: *implicare socială*, *deschidere către internațional* și, nu în ultimul rând, *relaționare directă cu familia*, vectori vitali în dezvoltarea a unei societăți bazate pe respect și valorizare a principiilor civilizatoare.

E.3 Obiective (generale și specifice)

După cum am mai amintit, a fost necesară în ultimii ani o redefinire a identității teatrului prin aplicarea unei strategii de management care să se subordoneze unei noi misiuni și ale cărei rezultate să fie cuantificate prin impactul cultural și educațional asupra unei arii cât mai largi din publicul țintă, acest lucru ducând la schimbarea imaginii și la creșterea notorietății Teatrului EXCELSIOR. În acest context, am privit relația dintre cultură și educație ca având două dimensiuni distincte, în ceea ce privește forma de manifestare, însă convergente în ceea ce privește finalitatea.

Obiectivul general al activității teatrului, conform caietului de obiective este „cultivarea și educarea permanentă a publicului, prin programe diversificate, realizând astfel atragerea unui număr cât mai mare de spectatori în vederea educării acestora, dar și a creșterii indicatorilor de consum cultural”. Drept urmare, din repertoriul teatrului, au intrat spectacole pornind de la texte importante din dramaturgia națională și străină, au fost derulate programe cu o puternică dimensiune educațională și socială, lucru ce a dus la creșterea numărului de beneficiari și la diversificarea acestora.



Obiectivele specifice care au fost țintite și atinse, au vizat schimbarea imaginii Teatrului EXCELSIOR și transformarea lui în instituție - reper în rândul celor care au o ofertă culturală dedicată copiilor și tineretului, prin articularea unei strategii repertoriale bazate pe texte importante din dramaturgia națională și universală ce au stimulat și valorificat totodată potențialul artistic al artiștilor teatrului. Menținerea instituției în circuitul național și internațional a fost asigurat prin participarea la festivalurile naționale și internaționale, cu producții ale teatrului, și prin organizarea unui festival de anvergură, EXCELSIOR TEEN-FEST, festival răsplătit cu **Premiul de Excelență** pentru Promovarea Industriilor Culturale și Creative în spiritul valorilor europene, acordat de Institutul European din România. La consolidarea imaginii teatrului, a contribuit și activitatea de promovare și marketing, parteneriatele cu alte instituții, cu mass-media care au adus în atenția publică oferta culturală a teatrului.

E. 4 Strategie culturală, pentru întreaga perioadă de management

Strategia de management aplicată presupune programe culturale de anvergură: realizarea de spectacole de teatru valoroase, festivaluri, evenimente în aer liber etc., o strategie de promovare și PR modernă și performantă; o eficientizare a folosirii propriilor spații și identificarea altor spații în care teatrul să-și desfășoare activitatea; îmbunătățirea calității trupei și a personalului, prin deschiderea către colaboratori tineri care să aducă un nou suflu trupei, o activitate financiar-economică și administrativă eficientă.

Strategia pe care o urmăm vizează dezvoltarea unei „personalități interioare” a instituției, răspunzând coerent la cele patru întrebări care definesc poziționarea unei organizații: ***cine/ce este*** Teatrul EXCELSIOR, ***ce ne propunem*** să facem?, ***cum vom face?*** și ***unde vrem să ajungem?***⁶ Așadar:

- 1. Cine/ce este Teatrul EXCELSIOR în acest moment?** Un teatru nou, dinamic, dedicat copiilor și adolescenților, un teatru ce derulează o serie complexă și diversificată de programe și proiecte, poziționat în inima Bucureștiului.
- 2. Ce ne propunem să facem?** Redefinirea identității teatrului cu formularea unui nou mesaj și a unei oferte culturale coerente, bine targetate, adaptate nevoilor specifice ale beneficiarilor noștri direcți.
- 3. Cum vom face?** Prin implementarea unei strategii de management performante care presupune: programe culturale de anvergură prin realizarea de spectacole de teatru, musical, teatru-dans etc., precum și a unor proiecte adiacente, conform noii misiuni enunțate; deschiderea către categorii diverse ale publicului țintă, în palierul de vârstă 3-18 ani, o strategie de marketing care ține cont de segmentarea publicului, dar și o strategie de promovare și PR modernă și performantă; o eficientizare a folosirii propriilor spații și identificarea altor spații în care teatrul să-și desfășoare activitatea; o îmbunătățire a calității trupei și personalului, fie prin deschiderea către colaboratori tineri care să aducă un nou suflu trupei, dar și către voluntarii care se pot implica activ; o activitate financiar-economică și administrativă eficientă.
- 4. Unde vrem să ajungem?** La un teatru care să-și urmărească consecvent misiunea, care să ofere atât programe culturale, cât și educaționale valoroase, devenind un reper

⁶Olins, Wally, *Manual de branding*, Ed. Vellant, 2009

în plan cultural și funcționând ca un teatru modern, dinamic și sincron cu ceea ce se întâmplă nou atât în țară, cât și în străinătate, un teatru cu o nouă identitate, dedicat publicului tânăr și foarte tânăr. Această nouă identitate a contribuit la schimbarea imaginii și creșterea notorietății Teatrului EXCELSIOR.

E.5 Strategie și plan de marketing

„Politica de marketing reflectă concepția organizației cu privire la evoluția activității sale, opțiunile ei de ansamblu, principiile și normele ce o călăuzesc, precum și acțiunile concrete prin care se asigură valorificarea potențialului său corespunzător cerințelor pieței. Se exprimă printr-un ansamblu unitar și coerent de: strategii, tactici și programe specifice de acțiune, care-i asigură viziunea, pentru o anumită perioadă de timp și transpunerea în practică a orientărilor generale, a opțiunilor și a elementelor ce le definesc.”⁷

O strategie coerentă de marketing presupune, pe de o parte, stabilirea direcțiilor de îndeplinire a obiectivelor strategice, ceea ce solicită acțiuni precum:

1. **Segmentarea pieței**, desemnarea grupului țintă și poziționarea produsului sau serviciului respectiv.

O strategie de marketing adecvată trebuie să țină cont de diferențele sau asemănările care caracterizează publicul său țintă, segmentelor spre care își concentrează eforturile de marketing. În cazul Teatrului Excelsior s-a simțit nevoia realizării a două planuri distincte de marketing, particularizate astfel:

- SEGMENTUL 1 / public țintă al activității teatrului: *copii în palierul 3-13 ani / beneficiar direct*, public țintă al strategiei de marketing: *aparținătorii (părinți, profesori) / beneficiar indirect*
- SEGMENTUL 2 / public țintă al activității teatrului, dar și al strategiei de marketing: *adolescenții (14-18 ani) / beneficiar direct*

2. Alcătuirea **mixului de marketing** prin care se va implementa strategia aleasă.

Atunci când vorbim de marketingul produsului cultural, bun aflat la granița dintre produs și serviciu, trebuie să plecăm de la premisa că pentru acest tip produs nu există o cerere explicită. Activitatea de marketing presupune, prin urmare, monitorizarea continuă a mediului, a pieței, a concurenței și a propriilor performanțe, precum și elaborarea unui plan strategic prin care se stabilește și contribuția fiecărui membru al instituției în parte.

Din mixul de marketing, cinci sunt vectorii cu caracter definitoriu pentru orice instituție de cultură: produs, preț, promovare, plasare (distribuție) și personalul (oamenii implicați în procesul de producție al bunului oferit).

Produsele Teatrului EXCELSIOR sunt caracterizate de originalitate și creativitate, special concepute și bine segmentate pentru diversele categorii de beneficiari.

Politica de preț practică de Teatrul EXCELSIOR este una diferențiată, în funcție de categorii de beneficiari, de specificul produsului și de ora de începere a spectacolului, toate vizând creșterea și diversificarea audienței și maximizarea veniturilor proprii.

O strategie de promovare coerentă este vitală pentru orice instituție de cultură pentru atingerea obiectivelor propuse: promovarea actului de cultură și educarea publicului tânăr,

⁷Stanciu, Sică, *Bazele generale ale marketingului*, Ed. Universității București, 1999

prin creșterea nivelului de vizibilitate și recognoscibilitate a instituției în rândurile categoriilor de public țintă, contribuind la câștigarea și menținerea încrederii și creșterea notorietății. Scopul acestei strategii este atragerea cât mai multor spectatori (pe termen scurt) și creșterea notorietății, prin consolidarea unui identități bine definite și mereu asociată cu valoare, care să dea o personalitate puternică Teatrului EXCELSIOR, în arealul cultural bucureștean (pe termen lung).

Strategia de promovare a Teatrului EXCELSIOR pleacă de la realitatea actuală în încercarea de a o îmbunătăți, recurgând la un plan bine stabilit. Astfel, mesajele și acțiunile de promovare prezintă publicului țintă misiunea teatrului, comunicând atributele programelor sale cultural-educative și adaptându-le fiecărei categorii de public, astfel încât să se asigure o comunicare eficientă cu acestea. Targetul de comunicare este reprezentat de *beneficiarii indirecti*, factori activi decizionali în alegerea programului cultural și educațional al copiilor, ca abia apoi să fie vizați *beneficiarii direcți*, în special pentru segmentul de vârstă 14-18 ani. Astfel, practicăm o *publicitate de informare* prin newsletter, comunicate de presă, conferințe de presă, spoturi promoționale, participarea la emisiuni de întâmpinare sau de analiză, dar și prin caiete program, flyere, spoturi de promovare pe toate canalele media avute la dispoziție etc. Din punctul de vedere al canalelor de comunicare, utilizăm ambele tipuri de publicitate (convențională și neconvențională).

Dintre instrumentele de promovare folosite intens în acești ani amintim:

- **Focalizare web.** Într-un mediu de marketing online aflat în continuă creștere, social media și content marketing se afla sub aceeași umbrelă. Tocmai de aceea ne-am propus și focalizarea pe semnalele primite din partea rețelelor sociale, pe care le considerăm indicatori în stabilirea rating-ului și a preferințelor publicului.
- **Fidelizarea categoriilor de public țintă.** Lărgirea mijloacelor de promovare prin: apariții TV, blog, radio, rețele sociale. Acțiunea propusă are avantajul posibilității de a impune o imagine de contact permanent al teatrului cu publicul țintă; o imagine autentică care influențează fenomenul de consum. Scopul final este acela de a remotiva și diversifica publicul printr-o „rețetă nouă”.
- **Puterea imaginii (foto, video).** Imaginile pot fi un magnet deosebit de puternic pentru posibili consumatori. Pe rețelele sociale, imaginile Teatrului EXCELSIOR au marele avantaj de a atrage atenția utilizatorilor și, nu de puține ori, de a-i determina să le distribuie mai departe. Imaginile și conținutul video sunt, în primul rând, relevante pentru audiență și apoi optimizate pentru motoarele de căutare.
- **Imagine contra imagine.** Pentru o „vizibilitate” mai bună atât online, cât și offline sunt necesare parteneriatele media, ca strategie de marketing. Una dintre preocupările importante ale Teatrului EXCELSIOR o reprezintă realizarea contractelor, barterelor imagine contra imagine, implicit încheierea parteneriatelor media cross promo etc. cu televiziuni ori radiouri (în afara contractelor deja existente), în vederea unei promovări cât mai eficiente pe toate canalele media in-door, out-door, TV, radio, locale și on-line.
- **Mesaje și spoturi.** Mesajele de advertising cu privire la lansarea unui nou proiect sau a activității curente a teatrului sunt incluse în: flyere, bannere, bannere roll-up, logo cu link către site-ul partenerului, plus alte materiale de persuasiune publicitară. Spoturile



radio, trailer-ele sau clipurile online sunt pentru folosite pentru mediatizare pentru evenimente specifice.

- **Alte elemente folosite ca strategie de promovare:** 1. Exhaustivitatea *Misiunii Excelsior Social (Și noi vedem teatrul!)*- proiect al Teatrului EXCELSIOR, destinat promovării active a acceptării diferențelor, a respectului și a toleranței interumane prin accentuarea integrării sociale a copiilor și adolescenților cu nevoi speciale (beneficiari cu deficiențe de auz, de vedere, sau a celor asistați social); 2. *Vindecarea prin teatru* - teatrul ca terapie. 3. *Ateliere creative și Ateliere demonstrative* susținute de artiștii teatrului în cadrul diferitelor evenimente. 4. *Vino la EXCELSIOR*. Includerea teatrului în circuitul turistic al Capitalei.

Plasarea sau distribuția ofertei culturale vizează locul și momentul desfășurării evenimentului, spațiile alternative și facilitatea cu care beneficiarul își poate procura bilet sau cu care poate accede la eveniment. Din acest punct de vedere, Teatrul EXCELSIOR și-a racordat oferta culturală la nevoile beneficiarului. Spațiile teatrului sunt primitoare și utilizate oportun, ora de începere a spectacolelor corespunde intervalelor de curs din școli și grădinițe, sau timpului de după încetarea cursurilor, în cazul ofertei pentru adolescenți, biletele pot fi cumpărate online sau rezervate la casa de bilete. În funcție de specificul evenimentului, nu de puține ori Teatrul EXCELSIOR își mută activitatea în afara teatrului, în spații neconvenționale cum ar fi esplanada Teatrului, mall-uri sau parcuri din București, pentru a veni în întâmpinarea unor categorii de noi potențiali beneficiari și consumatori.

Personalul Teatrului EXCELSIOR, atât cel artistic, cât și cel de suport, este unul specializat, aflat într-o strânsă colaborare pentru a putea asigura produse culturale de înaltă calitate.

Buna cunoaștere a mediului de activitate, cunoașterea concurenței, cunoașterea punctelor tari și a celor slabe ale instituției, buna înțelegere a segmentării pieței și a dinamicii produsului cultural, importanța orientării spre beneficiar, și nu în ultimul rând profesionalismul în fiecare activitate întreprinsă sunt elementele esențiale de care am ținut cont în elaborarea strategiei de marketing a Teatrului EXCELSIOR. Prin urmare, aceasta este una activă (cu un calendar bine stabilit), dinamică (ce folosește metode clasice, dar și „neconvenționale” de comunicare), „invazivă” în sensul în care ne-am dus fervent, prin campaniile de promovare, către publicul țintă. Am atras canale noi media și am realizat parteneriate de imagine importante, iar acest lucru a dus la creșterea considerabilă în volum și consistență a aparițiilor media.

E. 6 Programe propuse pentru întreaga perioadă de management

Programele propuse se subordonează misiunii enunțate, cu cei cinci vectori ai săi: valorizarea culturală, redefinirea educațională, implicarea socială, deschiderea către internațional și relaționarea directă cu familia.

Astfel, **programele din proiectul de management** sunt:

1. Programul FABRICA DE POVEȘTI/ Misiunea EXCELSIOR CULTURAL.

Dramatizări după poveștile și basmele ce însoțesc copilăria fiecărei generații sau texte originale. Textele fac parte din patrimoniul universal și din cel românesc, transpuse în formule



de spectacol adecvate vârstei, punându-se accent pe rolul interactiv și participativ al copiilor și plecând de la ideea că la baza oricărui spectacol stă „jocul”. **Scop:** formarea și pregătirea copiilor pentru viață (prin modelele pe care poveștile le conțin), cât și pregătirea pentru o viață ce implică activ consumul cultural. **Public țintă:** preșcolari, școlari. **Loc de desfășurare:** la sediu, spectacolele putând fi prezentate și în turnee. **Rezultate:** copii sunt dornici de a lua contact cu lumea magică a teatrului, în același timp, părinții și cadrele didactice, care au în grijă educarea lor, sunt încântați de a dispune de spectacole de calitate, așa cum le oferă acest program.

2. Programul TINERI PENTRU TINERI / Misiunea EXCELSIOR CULTURAL.

Spectacole pe texte ce pun în discuție probleme ale tinerilor, angoasele și căutările, normele și conduitele morale admise sau respinse etc. Spectacolele vor fi regizate de tineri creatori și, de asemenea, ne propunem ca pentru acest program să atragem tineri actori ce vor avea, astfel, posibilitatea să se remarce și să devină colaboratori permanenți ai teatrului. **Scop:** Aproximarea de vârstă între creatori și receptori face ca, inevitabil, să se nască paliere de comunicare directă (ce implică atât limbajul estetic folosit, cât și zona ideatică atinsă). Prin acest proiect urmărim să dăm naștere unui fenomen care să apropie tinerii creatori de tinerii spectatori, realizând „nuclee de generații”, care odată cu maturizarea lor (inclusiv cea artistică), să se mute la teatrele „mari” ale Bucureștiului. Programul este și o modalitate punctuală de a da o șansă dramaturgiei tinere și artiștilor la început de drum. **Public țintă:** adolescenții. **Loc de desfășurare:** la sediu, putând fi prezentate și în turnee sau deplasări din țară și străinătate.

3. Programul MUSIC-Show/ Misiunea EXCELSIOR CULTURAL.

Este un program de anvergură, care dorește să promoveze un gen de spectacol puțin obișnuit publicului românesc, dar care peste hotare este de mare succes: musicalul. Fiind o formulă complexă de teatru, necesită investiții mari, de aceea proiectele din acest program vor putea fi realizate doar în parteneriat cu alte instituții. **Scop:** Promovarea unui gen de spectacol destul de ignorat la noi, dar de mare succes. Totodată, proiectele pe care le vom propune ating și o dimensiune socială. **Public țintă:** școlari, preadolescenți, adolescenți. **Loc de desfășurare:** spectacolele vor avea loc atât la sediu cât și la sediile instituțiilor partenere. **Parteneri:** Este un proiect care se va face în parteneriat cu alte instituții de spectacol sau muzicale din București.

4. Programul UnCLASIC/ Misiunea EXCELSIOR CULTURAL.

Aproximarea tinerilor de literatura clasică cunoaște o formă din ce în ce mai sincopată. Într-o epocă în transformare, în care au loc *mutații* de genul: „suprafața în locul profunzimii, viteza în locul reflecției, secvențele în locul analizei, surfingul în locul aprofundării, comunicarea în locul expresiei, multi-tasking-ul în locul specializării...”⁸, ierarhiile nu mai depind de calitatea intrinsecă a lucrurilor, de valoarea lor culturală, ci de milioanele de linkuri care le recomandă. În virtutea acestei realități trebuie să recunoaștem că, în mare parte, întâlnirea tinerilor cu marea literatură se face prin *intermedii*. Fie el film, spectacol de teatru sau alte forme de expresie care concentrează și sintetizează subiectul mării literaturi. De aceea, ne propunem să

8 Baricco, Alessandro – „Barbarii. Eșeu despre mutații.”, Humanitas, 2009



realizăm spectacole pe texte din marea literatură universală, pe care le dorim un stimul pentru adevărata aprofundare. **Scop:** montarea unor spectacole din marea literatură universală, în dorința de a apropia publicul tânăr de ea. **Public țintă:** preadolescenți, adolescenți. **Loc de desfășurare:** la sediu, spectacolele putând fi prezentate și în turnee.

5. Programul RESTITUIRI / Misiunea EXCELSIOR CULTURAL.

Se adresează preadolescenților și adolescenților și presupune montarea unor spectacole pe texte românești clasice (piese de teatru sau adaptări), texte ce pot constitui punct de interes pentru tineri. **Scop:** promovarea creației naționale clasice, oferind tinerilor posibilitatea de a se întâlni, prin teatru, cu mari capodopere românești. **Public țintă:** preadolescenți, adolescenți. **Loc de desfășurare:** la sediu, spectacolele putând fi prezentate și în turnee.

6. Programul EXCELSIOR TEEN-FEST - Festival de teatru dedicat adolescenților / Misiunea EXCELSIOR CULTURAL.

Un festival este important pentru comunitatea căreia i se adresează deoarece, prin concentrarea de evenimente, de programe, prin întâlnirile pe care le oferă, poate da naștere unei stări de spirit, cu efecte benefice în dezvoltarea și fidelizarea publicului țintă. În peisajul bucureștean, adolescenții nu au un festival profesionist care să îi privească direct. De aceea, Festivalul de Teatru TEEN-FEST este un festival internațional care va da posibilitatea adolescenților de a se întâlni cu spectacole ce le sunt adresate. Pentru că vrem să îi implicăm direct și pe tinerii iubitori ai artei teatrale, în paralel sunt organizate ateliere de lucru cu adolescenții: scriere dramatică, mișcare și dans, fotografie, precum și alte evenimente realizate pentru ei sau de către ei (masterclass cu actori importanți, revistă editată de elevii de liceu pe timpul evenimentului, discuții/platformă de idei, ateliere de actorie, regie, concurs de afișe pe calculator etc.) **Scop:** crearea unor punți între educație și cultură pentru tineri, un eveniment care să le ofere o alternativă la cotidian, dar și o posibilitate de afirmare. De asemenea, ne dorim să realizăm un eveniment „viu” dedicat tinerei generații, care să promoveze teatrul românesc și internațional de gen de cea mai bună calitate, în scopul de a construi, prin artele spectacolului, un spațiu creativ și o platformă educațională. **Public țintă:** adolescenții. **Loc de desfășurare:** la sediul Teatrului EXCELSIOR și în alte spații de spectacol. **Parteneriate în 2018:** Teatrul Mic, Teatrul Odeon, UnTeatru, Centrul Educațional Replika.

7. Programul ART-CREATIVE / Misiunea: EXCELSIOR EDUCAȚIONAL.

În cadrul sistemului de educație nonformală, acest program oferă posibilitatea copiilor și tinerilor de a-și îmbunătăți orizontul cultural și a-și exersa diferite înclinații, aptitudini și capacități. Proiecte din cadrul acestui program:

- **NEW DRAMA, concurs de dramaturgie pentru tineri** – concurs de scriere dramatică la care se nominalizează șase piese (într-un act) ce sunt prezentate, în cadrul unui eveniment, sub formă de spectacole-lectură. În cadrul aceluiași eveniment, are loc un workshop de playwriting pentru tinerii participanți la concurs, iar piesa câștigătoare este montată în regim de spectacol profesionist și intră în repertoriul teatrului. **Scop:** încurajarea realizării scrierii de teatru de la o vârstă fragedă și însușirea tehnicilor de scriere. **Public țintă:** preadolescenți, adolescenți. **Loc de desfășurare:** Teatrul



EXCELSIOR. **Parteneri:** UNATC – Departamentul Regie Teatru, Arta Actorului și Teatologie (Arta Regizorului de Teatru, Arta Actorului, Scriere Dramatică).

- **RELIEF. Laborator de teatru tânăr.** RELIEF își propune să valideze arta teatrală a adolescenților, să fie o rampă de lansare pentru arta tânără, punând bazele unui cadru inspirațional, concentrat pe experiment și învățare. Proiectul are două secțiuni: *Secvențe* și *Spectacole de Teatru Tânăr*. *Secvențe* este secțiunea necompetitivă, în cadrul căreia adolescenții lucrează timp de trei zile pe o scenă dintr-o piesă din marea dramaturgie, sub îndrumarea unora dintre cei mai prolifici tineri regizori din România. *Spectacole de teatru tânăr* reprezintă secțiunea competitivă a RELIEF. În primele două zile de festival, trupele sunt invitate să își prezinte spectacolele de teatru pregătite în prealabil, în fața unui juriu compus din personalități marcante ale scenei românești. **Public țintă:** adolescenții. **Loc de desfășurare:** Teatrul EXCELSIOR și alte spații partenere.
- **„Gala Premiilor EXCELSIOR”** este una dintre manifestările de mare anvergură prin care Teatrul EXCELSIOR își propune să fie o rampă de lansare pentru tinerele talente. Premiem cele mai reprezentative coruri școlare de amatori din România prin decernarea Premiilor EXCELSIOR. În dezvoltarea proiectului am pornit de la premisa că educația muzicală contribuie la dezvoltarea armonioasă a elevilor, cultivă gustul pentru muzica de bună calitate, având totodată efecte benefice asupra disciplinei și dezvoltării spiritului civic în rândul tinerilor participanți. În acest sens, considerăm că este oportună și foarte importantă existența unor gale care să premieze cele mai ilustrative coruri școlare de amatori. Mai mult, prin parteneriatul cu Televiziunea Română, oferim șansa câștigătorilor să evolueze la cel mai înalt nivel de spectacol din România.
- **Spectacolul îl facem noi** – proiecte prin care tinerii interesați de *arta realizării unui spectacol* îi asistă pe cei care lucrează la Teatrul EXCELSIOR, formând o echipă ce realizează propriul ei spectacol, prezentat publicului împreună cu strategia pe care au urmat-o. **Scop:** familiarizarea copiilor cu „mecanismul” de realizare a unui spectacol, în funcție de aptitudinile fiecăruia. **Public țintă:** preadolescenți, adolescenți.

8. Programul CĂLĂTORI ÎN ȚINUTUL COPILĂRIEI / Misiunea EXCELSIOR CULTURAL.

Turnee periodice, atât în țară, cât și în străinătate.

Proiectul Voiajor – turnee efectuate în localitățile din jurul Bucureștiului care nu au teatre sau teatre pentru copii (ex: Voluntari, Călărași, Buzău, Mizil, Alexandria, Câmpina, Sinaia etc.) **Scop:** spectacolul pentru copii și tineret este prima formă de contact a generației tinere cu artele. Prin caracterul simbiotic pe care îl are, teatrul poate fi formator al spiritului și gustului estetic și un factor de educație civică și culturală. De aceea, trebuie să oferim și copiilor și tinerilor care locuiesc în localități mai mici posibilitatea de a vedea spectacole de teatru pentru vârsta lor. **Public țintă:** preșcolari, școlari, preadolescenți, adolescenți. **Loc de desfășurare:** Case de Cultură, alte săli de spectacol din acele localități.

9. Programul EXCELSIOR – PORȚI DESCHISE / Misiunea: EXCELSIOR EDUCAȚIONAL.

Program prin care porțile Teatrului EXCELSIOR sunt deschise, lăsând copiii și tinerii să se exprime prin ceea ce creează ei.



În culise – ateliere și vizite făcute cu/în toate departamentele teatrului pentru a vedea și înțelege care este „magia” din care ia naștere un spectacol de teatru. **Public țintă:** preșcolari, școlari, preadolescenți. **Perioadă:** în cadrul săptămânii ALTFEL și de Ziua Teatrului. **Loc de desfășurare:** Teatrul EXCELSIOR. **Parteneri:** Inspectoratul Școlar al Municipiului București.

10. Programul VIITORUL SUNĂ BINE / Misiunea: EXCELSIOR SOCIAL.

Un program care folosește teatrul ca metodă terapeutică și de autocunoaștere.

Tu poți alege! – un proiect de reprezentare culturală și implicare socială, având ca direcții principale responsabilizarea tinerei generații prin intermediul spectacolului de teatru social, care îmbracă atât o dimensiune interactivă, cât și una comunitară. **Scop:** educarea tinerilor în spiritul auto-cunoașterii, luării de atitudine, al apărării valorilor și principiile morale în care cred. **Public țintă:** adolescenți. **Loc de desfășurare:** Teatrul EXCELSIOR, liceele bucureștene. **Parteneri:** Inspectoratul General al Municipiului București.

11. Programul POVESTEA VINE LA TINE / Misiunea: EXCELSIOR SOCIAL

Astăzi, când din ce în ce mai rar părinții le citesc copiilor povești, chiar și în familii funcționale, copiii care trăiesc în centrele de plasament sau cei care trăiesc în medii defavorizate sunt privați de această activitate. Ne propunem, astfel, să colaborăm cu orfelinele din București și din jurul lui, cu Centrele de reabilitare precum și cu școlile din comunitățile cu risc mare de excludere socială și cu Centrele de reeducare pentru prezentarea unor spectacol de teatru. **Scop:** implicarea în procesul de educare a categoriilor defavorizate, plecând de la premisa, subliniată de psihologi, că *imitația și nevoia de model* au un rol esențial în dezvoltarea copilului, fiind principal motor de învățare. **Public țintă:** preșcolari, școlari, preadolescenți. **Perioada:** de-a lungul anului școlar. **Loc de desfășurare:** Centrele de plasament din București sau zona limitrofă capitalei, școlile din cartierele cu risc de excludere socială (Ferentari, Rahova etc.), Centrele de reabilitare, Centre de reeducare. **Parteneri:** Direcția Generală de Asistență Socială a Municipiului București, Inspectoratul General al Municipiului București etc.

12. Programul EXCELSIOR VINE ÎN SPRIJINUL FAMILIE. / Misiunea EXCELSIOR SOCIAL

Este un program prin care se derulează activități culturale pentru publicul larg, care au loc în spații publice. Programul ajută la promovarea (directă) a spectacolului de teatru, în speranța că teatrul va deveni o obișnuință pentru cât mai mulți copii și pentru părinții lor și îi va transforma treptat din spectatori întâmplători în spectatorii permanenți, cei care aleg să vină la teatru. **Public țintă:** preșcolari, școlari, preadolescenți. **Perioada:** vacanțele școlare. **Loc de desfășurare:** Parcuri din Capitală și Centre comerciale. Proiecte din program **Vacanța de vară cu EXCELSIOR, Moș Crăciun vine la EXCELSIOR, Teatru la Mall.**

13. Programul EASTERN VS EASTERN / EX-IN / Misiunea EXCELSIOR INTERNAȚIONAL.

Program de cooperare cu teatre și festivaluri din spațiul European. **Art-Travel** – schimburi culturale cu teatre de copii și tineret din spațiul european, în sistem de reciprocitate și în vederea pregătirii unui proiect cu finanțare europeană.



14. Programul CENTENARUL MARII UNIRI / Misiunea EXCELSIOR CULTURAL.

Este un program care s-a derulat pe parcursul anului 2018, an în care am sărbătorit Centenarul Marii Uniri. Programul presupune realizarea unor evenimente culturale prin care se celebrează Marea Unire, printr-un apel la memorie și tradiție. Proiecte *Vlaicu Vodă* și *TOȚI K1 – Unirea, visul unei națiuni*.

E. 7 Proiecte realizate în cadrul programelor

Proiectele care s-au derulat de-a lungul anului 2018 sunt următoarele:

1. **AMERIKA** după Franz Kafka, regia Tino Geirun, din programul „UN CLASIC”;
2. **ILUZIA COMICĂ** de Pierre Corneille, regia Anca Ciucлару, din programul „UN CLASIC”;
3. **MISSOURI SKY** de Victor Morozov, regia Silvia Roman, din programul **ART-CREATIVE**, proiectulul „NEW DRAMA”- **concurs de dramaturgie pentru adolescenți** (montarea piesei câștigătoare a ediției 2017);
4. **MINUNATA LUME NOUĂ** după Aldous Huxley, regia Catinca Drăgănescu, din programul „TINERI PENTRU TINERI”;
5. **PÂRSLEA CEL VOINIC ȘI MERELE DE AUR** după Petere Ispirescu, regia Eduard Petru Jighirgiu, din programul „FABRICA DE POVEȘTI”;
6. **ARLECCHINO ȘI PIERDUTELE IUBIRI** de Enrico Bonavera după o canava de Commedia dell’Arte, regia Enrico Bonavera din programul „UN CLASIC”;
7. **NĂPASTA**, după I.L. Caragiale, regia Andrei și Andreea Grosu, din programul „UN CLASIC”;
8. **VLAICU VODĂ** de Alexandru Davila, regia Horia Suru, **spectacolul-eveniment desfășurat în Piața Constituției, dedicat celebrării Centenarului Marii Uniri**. În Piața Constituției a fost reconstruit un sat medieval, în mărime naturală, cu case, biserică și han care a servit drept decor pentru producția-eveniment *Vlaicu Vodă* de Alexandru Davila. În premieră absolută, povestea lui Vlaicu Vodă a fost transpusă cu maximă autenticitate în „decorul” epocii pe care o evocă – satul românesc medieval, ceea ce a oferit publicului șansa unei întâlniri revelatoare cu istoria, cu tradiția populară românească și cu spectacolul de teatru. Reconstituit în mărime naturală de o echipă de maestri butafori, satul a fost deschis vizitatorilor, care au fost impresionați de casele, turnurile de apărare, atelierele meșteșugărești și spațiile gospodărești readuse la viață în detaliu, dar și de atelierele de îndeletniciri străvechi (olărit, sculptură în lemn, pictură pe scuturi și pielărie) la care au putut participa. Prin toate resursele de ordin artistic, tehnic și logistic pe care le-a implicat, spectacolul-eveniment *Vlaicu Vodă* a reprezentat un demers cultural fără

precedent în spațiul autohton, calificându-se chiar pentru un loc în **Cartea Recordurilor pentru cea mai mare gradină rotativă din lume.**

În „culisele” super-producției *Vlaicu Voda* s-a aflat o echipă alcătuită din **700 de artiști** care au făcut posibilă evocarea universului rural românesc al secolului al XIV-lea – actori, regizori, scenografi, artizani, butafori, muzicieni (*Bălașa Percussion, formația Trei Parale, corul Ascendis*), dansatori, dar și figuranți, călăreți, pirotehniști și tehnicieni de scenă. Un alt element care a conferit unicitate producției *Vlaicu Vodă* a fost gradina rotativă, amplasată în centrul satului medieval, care i-a purtat, la propriu, pe spectatori de la un tablou la altul al intrigii, ajutându-i să devină și mai mult parte din poveste.

Numărul vizitatorilor și al spectatorilor a depășit cifra de 45.000, entuziasmând deopotrivă spectatori de toate vârstele, provenienți din toate mediile sociale.

Menționăm că accesul a fost liber, pe baza unei rezervări prealabile și că reprezentația din data de 21 august a fost dedicată persoanelor cu dizabilități, pensionarilor sau persoanelor asistate social. Spectacolul s-a bucurat, de asemenea, de prezența numeroaselor personalități în rândul spectatorilor, iar Societatea Națională de Televiziune a înregistrat reprezentația din data de 23 august, în vederea difuzării pe postul național. / **Programul CENTENARUL MARII UNIRI**

9. **Proiectul NEW DRAMA** - concurs de dramaturgie pentru tineri, ed. a IV-a (înscrierea pieselor, jurizarea și desemnarea pieselor finaliste, atelier de scriere dramatică, prezentarea spectacolelor lectură și desemnarea piesei câștigătoare). Defășurat pe parcursul primelor zece luni ale anului 2018 (ianuarie-octombrie), cea de-a patra ediție a proiectului **„NEW DRAMA”- concurs de dramaturgie pentru adolescenți** a lansat adolescenților din întreaga țară invitația de a scrie o piesă într-un act. Concursul s-a finalizat cu șase spectacole lectură și preluarea în repertoriu a piesei câștigătoare „Băiatul cu șosete roz” de Alexandru Gorghe./ **Programul ART CREATIVE**

10. **Proiectul RELIEF** – ediția a treia a laboratorului de teatru tânăr organizat de Teatrul EXCELSIOR în parteneriat cu Asociația TETA s-a desfășurat în perioada 9-13 mai 2018. Dedicat liceenilor, RELIEF este primul proiect din România gândit să prezinte publicului bucureștean atât produsele unui portofoliu pregătit în prealabil cât și rezultatele creative ale unui laborator intensiv de patru zile. Relief 2018 a înregistrat 200 participanți în trupele de teatru tânăr invitate din toată țara, 13 regizori, muzicieni și coreografi care au lucrat timp de 4 zile cu trupele invitate, 9 spații de desfășurare a evenimentului / 80 organizatori/ 25 voluntari, peste 2000 de spectatori / 197 de apariții în presă și media, 279.823 engagement al paginii Relief în social media./ **Programul ART CREATIVE**

11. **Proiectul EXCELSIOR TEEN-FEST 2018.** Festival de teatru pentru adolescenți, ediția a IV-a desfășurat în perioada 28 septembrie – 07 octombrie 2018, Festivalul EXCELSIOR TEEN FEST a oferit tinerei generații posibilitatea de a viziona spectacole importante din țară și străinătate, care le sunt adresate, de a participa la ateliere de creație, la întâlniri cu artiști și creatori din lumea artelor spectacolului, și la multe alte evenimente colaterale prin care noi ne-am propus să îi implicăm direct. Peste peste **7000 de tineri** au participat la

evenimentele din cadrul celei de-a patra ediții a Festivalului EXCELSIOR TEEN-FEST 2018, **70 de tineri** coordonați de profesioniști participat la ateleire creative și au transpus pe un blog special dedicat festivalului toate activitățile acestei ediții, peste **400 de articole** au fost scrise și **500.000 de engagementuri** au avut loc pe paginile de social media dedicate acestui festival pentru adolescenți. / **Programul EXCELSIOR TEEN-FEST**

12. Proiectul VACANȚA DE VARĂ CU EXCELSIOR, desfășurat în perioada 6 iulie – 5 august 2018. La fiecare sfârșit de săptămână, pe o scenă special amplasată în Parcul Tineretului - Orașelul Copiilor, au avut loc spectacole de teatru, dans, muzică, proiecții de filme în aer liber, precum și inedite întâlniri cu artiști consacrați, cu intrarea liberă pentru toți bucureștenii/**Programul EXCELSIOR VINE ÎN SRIJINUL FAMILIEI**

13. Proiectul GALA PREMIILOR EXCELSIOR, ediția a II-a, a fost realizat în parteneriat cu Ministerul Educației Naționale și Societatea română de Radiodifuziune. În perioada octombrie-decembrie 2018 s-au desfășurat etapele de înscriere și selecție pentru **Concursul național Gala Premiilor EXCELSIOR, ediția a II-a**. Duminică, 9 decembrie 2018, în transmisiune directă pe TVR 2, a avut loc finala concursului, organizată de Primăria Capitalei prin Teatrul EXCELSIOR, în parteneriat cu Societatea Română de Televiziune și Ministerul Educației Naționale, un eveniment care și-a propus să premieze cele mai reprezentative coruri școlare de amatori din România. Cel mai bun cor ales de juriul de specialitate, împreună cu telespectatorii care și-au exprimat preferințele prin televot, a fost desemnat **Corul de copii „Meloritm” din București**. Juriul finalei concursului a fost format din: **Gheorghe Zamfir** – naist virtuos și compozitor și doctor în muzică, **Valentin Gruescu** – dirijor, profesor universitar și doctor în muzică, **Daniel Jinga** – maestru de cor al Operei Naționale București, **Paula Seling** – una dintre cele mai apreciate voci feminine ale României și **Adrian Găzdaru** – Directorul Teatrului EXCELSIOR. Transmisiunea în direct a Galei a înregistrat un **rating foarte mare**, cu peste **10.000 de voturi înregistrate** din partea telespectatorilor. / **Programul ART-CREATIVE**

14. Proiectul TOȚI K1 PENTRU ROMÂNIA - Unirea, visul unei națiuni s-a desfășurat pe tot parcursul anului 2018, în 10 orașe din țară și apoi, de 1 decembrie, la București, reprezentând un amplu proiect cultural dedicat celebrării Centenarului Marii Uniri. Spectacolul se constituie dintr-o suită de momente artistice, care subliniază importanța celor mai semnificative evenimente istorice care au marcat, de-a lungul vremii, evoluția poporului român, rememorând totodată figuri ale unor personalități proeminente cărora le datorăm înfăptuirea statului modern și care constituie repere de moralitate, curaj și devoțiune patriotică, pentru prosperitatea, independența și suveranitatea neamului românesc. Spectacolul s-a dorit a fi o veritabilă lecție de istorie pentru tinerele generații, un omagiu închinat istoriei glorioase a poporului român, un motiv de mândrie națională și un reper pe harta evenimentelor dedicate celebrării Centenarului Marii Uniri. Momentele muzicale sunt interpretate de artiști consacrați precum **Nicolae Furdui Iancu, Tudor Furdui Iancu, Paula Seling, Proiect K1, Tuan, Daniel Lazăr și Grupul „Crai Nou”**.



Momentele teatrale sunt interpretate de **Vlad Rădescu, Sorin Francu, Mihaela Rădescu și Iuliana Tudor. / Programul CENTENARUL MARII UNIRI**

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

- 1. Proiectul ATELIERELE EXCELSIOR – DANS.** În perioada 12-18 noiembrie 2018 au avut loc ATELIERELE EXCELSIOR – DANS, eveniment la care copiii și tinerii pasionați de balet, dans sau coregrafie au avea ocazia să studieze tehnicile dansului clasic sub îndrumarea renumitului coregraf și regizor **Renato Zanella**. Atelierele au acordat șansa unei experiențe de învățare autentică și deschiderea perspectivelor privind o viitoare carieră în domeniul dansului. Cursurile au avut loc zilnic, în perioada menționată, la studioul **Dance Planet** din București și s-au finalizat cu un spectacol prezentat de cursanții Atelierului de Dans pe scena Teatrului EXCELSIOR, în cadrul unui eveniment special susținut în data de **18 noiembrie 2018**, la sala „Ion Lucian”. / **Programul EXCELSIOR EDUCAȚIONAL**
- 2. Proiectul CUVINTE CARE SE VĂD, GESTURI CARE SE AUD.** În perioada martie-aprilie 2018 în parteneriat cu Inspectoratul Școlar al Municipiului București, am desfășurat proiectul socio-educativ *Cuvinte care se văd, gesturi care se aud* (prin programul PROEDUS CIVITAS) care a presupus cursuri și ateliere de inițiere în limbajul mimico-gestual, dar și realizarea unor scurte spectacole de teatru în care limbajul verbal să fie însoțit de limbajul semnelor - limbaj specific persoanelor deficiente de auz. Cursurile au fost susținute cu și de către elevii cu deficiențe de auz din 3 unități de învățământ speciale implicate în proiect, alături de elevi din școli normale, de psihologi, profesori și actori ai Teatrului EXCELSIOR. Proiectul s-a încheiat cu un recital în care au fost prezentate șase spectacole de teatru pe scena Palatului Național al Copiilor. / **Programul EXCELSIOR EDUCAȚIONAL**
- 3. Proiectul ȘI NOI VEDEM TEATRU!** Pe parcursul anului 2018 am continuat proiectul ȘI NOI VEDEM TEATRU!, prin care ne-am propus să oferim spectacole de teatru accesibilizate spectatorilor cu deficiențe de vedere. Acest lucru presupune o pregătire prealabilă în care, o echipă de specialiști crează un scenariu paralel piesei în care sunt descrise spațiul, acțiunea, lumea obiectelor ce animă spectacolul de teatru. Înainte de reprezentația propriu-zisă, spectatorii cu deficiențe de vedere sunt purtați pe scenă, prin decor, pentru a-și crea o imagine mentală a spațiului de joc. Apoi, cu ajutorul unor căști emițător-receptor ce sunt înmânate fiecărui spectator în parte, acțiunea piesei este descrisă în timp real de către un povestitor avizat. În felul acesta, lumea spectacolului capătă o altă complexitate pentru receptorii cu deficiențe de vedere. **Programul EXCELSIOR SOCIAL**
- 4. Proiectul Marile Întâlniri de la EXCELSIOR.** Marile Întâlniri este un eveniment care oferă publicului șansa unor *altfel de întâlniri* cu personalități marcante din diferite domenii (cultură – teatru, dans, muzică, film –, comunicare, medicină, diplomație, economie ș.a.), care, prin pasiunea și rezultatele remarcabile ale muncii lor desăvârșesc elita profesională

a României. Fiecare dintre cei invitați a destăinuit momente-cheie din parcursul lor profesional și personal, iar fiecare ediție a Marilor Întâlniri va fi o fereastră deschisă spre acele *mari întâlniri* fundamentale care i-au ajutat să devină profesioniștii de astăzi. Personalități invitate: Gigi Căciuleanu, prof.dr. Constantin Dulcan, Raed Arafat, Daniela Zeca Buzura, Alessandra Stoicescu. Eveniment moderat de către jurnalista Eveline Păuna.

/ Programul EXCELSIOR EDUCAȚIONAL

Pe parcursul anului 2018 Teatrul EXCELSIOR a participat, la invitația unor selecționeri renumiți, la o serie de **festivaluri** dintre care amintim:

- 10.05.2018 - FESTIVALUL DE TEATRU „STEFAN IORDACHE”, ed. a VIII-a, Caracal - *Our ladies of perpetual succour (Fecioarele noastre grabnic ajutoare)*, Teatrul Municipal Caracal
- 16.05.2018 - FESTIVALUL INTERNAȚIONAL DE TEATRU NOU, ed. a VI-a, Arad - *Our ladies of perpetual succour (Fecioarele noastre grabnic ajutoare)*, Teatrul Clasic „Ioan Slavici”, Arad
- 18.05.2018 - FESTIVALUL INTERNAȚIONAL DE ANIMAȚIE „GULLIVER”, ediția a XXVI-a aniversară, Galați - *Fluturii sunt liberi*, Teatrul Dramatic „Fani Tardini”, Galați
- 25.05.2018 - FESTIVALUL DE TEATRU PENTRU COPII SI TINERET IMAGINARIUM, EDITIA I, Ploiești - *Bambi*, Teatrul „Toma Caragiu”, Ploiești
- 28.05.2018 - FESTIVALUL NAȚIONAL DE TEATRU ZILELE „ELVIRA GODEANU”, 2018, Târgu Jiu - *Fluturii sunt liberi*, Teatrul Dramatic „Elvira Godeanu”, Târgu Jiu
- 01.06.2018 – JOACA DE-A COPILĂRIA, ed. a III-a, București- *Degețica*, Televiziunea Română
- 25.06.2018 - FESTIVALUL INTERNAȚIONAL DE TEATRU „MITURILE CETĂȚII”, ed. a III-a, Constanța- *Our ladies of perpetual succour (Fecioarele noastre grabnic ajutoare)*, Teatrul de Stat Constanța
- 19.09.2018 - FESTIVALUL „ZILE ȘI NOPTI DE TEATRU LA BRĂILA”, ed. A XII-a, 2018, Brăila - *Visul unei nopți de vară*, Teatrul „Maria Filotti” Brăila
- 28.09.2018 – VRANTHALIA, Festival de Teatru & Muzică, editia I, Focșani - *Cei trei purceluși*, Parcul Teatrului „Maior Gheorghe Pastia”, Focșani
- 04-10.11.2018 – CARAVANA TEATRULUI ROMÂNESC PENTRU COPIII ROMÂNI DIN UNGARIA ȘI SERBIA - *Prâslea cel voinic și merele de aur*, Bătania (Battonya), Aletea (Elek), Micherechi (Méhkerék) și Jula (Gyula) din Ungaria – pe 5 și 6 noiembrie și în localitățile Uzdin (Uzdin), Satu Nou (Banatsko Novo Selo), Sân Mihaiu (Lokve) și Coștei (Kuštilj) din Serbia – pe 8 și 9 noiembrie 2018.
- 06.11.2018 – FESTIVAL DE TEATRU „TOMA CARAGIU”, editia a VIII-a, Ploiești - *#EMOJIPLAY*, Sala Teatrului de Animație Ploiești
- 08.11.2018 – FESTIVALUL TÂNĂR DE LA SIBIU, SIBIU - *Bambi*, Teatrul Gong Sibiu



Pe parcursul anului 2018 spectacolele Teatrului EXCELSIOR s-au jucat și într-o serie de **deplasări**, după cum urmează:

- 21.01.2018, ORA 11.00 – DEPLASARE LA CLUJ-NAPOCA - *Cei trei purceluși*, Casa de Cultură a Studenților Cluj-Napoca
- 24.02.2018, ORA 18.00 – DEPLASARE LA BUZĂU - *O noapte furtunoasă*, Teatrul „George Ciprian”
- 08.03.2018, ORA 18.00 – DEPLASARE LA BRAȘOV - *O noapte furtunoasă*, Centrul Cultural „Reduta”
- 25.03.2018, ORA 11.00 – DEPLASARE LA CLUJ-NAPOCA - *Tărâmul poveștilor*, Casa de Cultură a Studenților Cluj-Napoca
- 28.03.2018, ORA 18.00 – DEPLASARE LA BRAȘOV - *iHAMLET*, Centrul Cultural „Reduta”
- 01.12.2018, ORA 16.00 – CENTRUL COMERCIAL DRUMUL TABERELOR, BUCUREȘTI - *Degețica*, Spațiul Comercial și de Entertainment

**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**

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

Am previzionat evoluției economico-financiare a instituției pentru anul 2019, urmărind eficientizarea activităților și optimizarea cheltuielilor.

Nr. crt.	Categorii	Proiect de venituri și cheltuieli pentru anul 2019
1	Total venituri	37.850.000
2	Venituri proprii	640.000
3	Sponsorizări	20.000
4	Subvenții	37.190.000
5	Total cheltuieli	37.850.000
6	Cheltuieli de personal	6.700.000
7	Bunuri și servicii, din care	28.700.000
8	Cheltuieli proiecte culturale (art.20.30.30)	21.000.000
9	Cheltuieli cu colaboratorii	4.065.000
10	Cheltuieli de capital	2.450.000

La cheltuielile de personal am prevăzut majorările anuale, de 25%, conform Legii nr.153/ 2017, indemnizația de hrană și voucherele de vacanță, precum și sporul pentru condiții de muncă vătămătoare conform Hotărârii de Guvern nr.360/2018.



Cheltuielile cu bunuri și servicii au fost majorare conform indicatorilor macro-economi, cu rata inflației.

Pentru cheltuielile de capital, am prevăzut sume necesare amenajării unui spațiu de spectacol neconvențional, într-un spațiu identificat la Imprimeriile Coresi, unde avem închiriat spații pentru magaziile de decoruri si costume.

F. 2 Nr. de beneficiari estimați pentru următoare perioadă de management

În ceea ce privește **beneficiarii** (plătitori și cei neplătitori – spectatori ai evenimentelor out-door organizate de teatru) previzionăm următoarea creștere:

AN	Număr beneficiari (plătitori și neplătitori)
2019	110.000

În ceea ce privește **gradul de acoperire a sălilor teatrului** ne propunem, în următorul an o creștere de până la sută la sută.

AN	Gradul de acoperire a sălilor teatrului
2019	98%

F.3 Analiza programului minimal realizat

În ceea ce privește programul minimal, el a fost realizat în proporție de 100%, cu următoarele adnotări (care **nu** au implicat o modificare a cheltuielilor, acestea situându-se sub cele estimate).

O analiză a proiectelor din programul minimal este făcută în **ANEXA 2**.

ADRIAN GĂZDARU
Managerul Teatrului EXCELSIOR



ANEXA1

Date despre programele și proiectele desfășurate în perioada raportată, tipul de proiect, misiunea căruia i se subordonează, precum și date comparative de cheltuieli (estimări și realizări) în perioada raportată.

2018

Nr. Crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului	Devizul estimat (lei)	Devizul realizat (lei)	Observații, comentarii, concluzii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	FABRICA DE POVEȘTI	mediu	<i>Prâslea cel voinic și merele de aur</i> , după Petre Ispirescu regia Eduard Petru Jighirgiu	133.100	93.949	Misiunea EXCELSIOR CULTURAL
2.	ÎN RECREAȚIE	mare	<i>Iluzia comică</i> de Pierre Corneille regia Anca Ciuciaru	189.200	156.996	Misiunea EXCELSIOR CULTURAL
3.	UN CLASIC	mare	<i>Arlechino și farsele iubirii</i> , canava de Commedia dell'Arte, regia Enrico Bonavera	270.000	267.288	Misiunea EXCELSIOR CULTURAL
4.	UN CLASIC	mediu	<i>Năpasta</i> de I.L.Caragiale, regia Andreea și Andrei Grosu	125.000	116.296	Misiunea EXCELSIOR CULTURAL
5.	UN CLASIC	mediu	<i>Amerika</i> de Franz Kafka, regia Tino Geirun	125.000	110.167	Misiunea EXCELSIOR CULTURAL
6.	TINERI PENTRU TINERI	mare	<i>Minunata lume nouă</i> de Aldous Huxley, regia Catinca Drăgănescu	248.000	229.932	Misiunea EXCELSIOR CULTURAL
7.	TINERI PENTRU TINERI/ART CREATIVE (NEW DRAMA)	mediu	<i>Missouri sky</i> de Victor Morozov, regia Silvia Roman	95.700	73.077	Misiunea EXCELSIOR CULTURAL

Teatrul "Excelsior" - instituție publică de interes local a Municipiului București



8.	EXCELSIOR TEEN-FEST	mare	Festivalul pentru adolescenți EXCELSIOR TEEN-FEST	650.000	633.894	Misiunea EXCELSIOR CULTURAL
9.	EXCELSIOR VINE ÎN FAMILIE	mare	Vacanță de vară cu EXCELSIOR - eveniment out- door pe parcursul verii Moș Crăciun vine la EXCELSIOR Festival de iarnă outdoor Teatru la Mall - spectacole de teatru jucate în mall-urile bucureștene	450.000 100.000 10.000	434.890 0 3.200	Misiunea EXCELSIOR SOCIAL
10.	ART CREATIVE	mare	RELIEF, ediția a 3-a - laborator de teatru tânăr Gala Premiilor EXCELSIOR ediția a 2-a NEW DRAMA, ediția a 4-a - concurs de scriere dramatică pentru adolescenți, etapele 1-3 Spectacolul îl facem noi, parteneriate cu liceele pentru prezentarea spectacolelor de teatru realizate de către tineri	230.000 3.000.000 30.000 10.000	220.457 2.997.967 22.889 5.250	Misiunea EXCELSIOR EDUCAȚIONAL
11.	CĂLĂTORI ÎN ȚINUTUL COPIILĂRIEI	mic	VOIAJOR (turnee periodice) Program realizat în parteneriat	15.000	12.000	Misiunea EXCELSIOR EDUCAȚIONAL
12.	EXCELSIOR DESCHISE PORȚI	mic	În culise - vizite ghidate prin Teatrul EXCELSIOR Let's play - ateliere de teatru ce preced vizionarea unui spectacol sau sunt organizate independent	10.000 10.000	2.352 0	Misiunea EXCELSIOR EDUCAȚIONAL
13.	VIITORUL SUNĂ BINE	mediu	Tu poți alege! - spectacole și evenimente dedicate copiilor și tinerilor din medii defavorizate	15.000	12.500	Misiunea EXCELSIOR SOCIAL

Teatrul "Excelsior" - instituție publică de interes local a Municipiului București



			sau din zone cu risc de excluziune socială. Și noi vedem teatru! – reprezentatii speciale pentru copiii și tinerii cu deficiențe de vedere sau cu alte dizabilități		10.000	0	
14.	EX-IN	mare	Art -Travel– turnee și alte schimburi internaționale		10.000	0	Misiunea EXCELSIOR INTERNATIONAL
15.	CENTENARUL MARI UNIRI	mare	VLAICU VODĂ spectacol instalație TOȚI K1 Spectacol multimedia (13 reprezentații)		4.600.000	4.553.453	Misiunea EXCELSIOR CULTURAL
TOTAL					12.726.000	12.322.802	

ANEXA 2

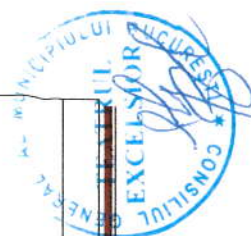
2018		Beneficiari		Perioada de realizare	Finanțarea (subvenție/alocație și surse atrase/ venituri proprii)		Observații
Programul/ Proiectul	Scopul				Estimat (lei)	Realizat (lei)	
Denumirea inițială / modificată (1)	Declarat/ Atins (2)	Estimat/ Realizat (3)		Estimat/ realizat (4)	Estimat (lei) (5)	Realizat (lei) (6)	
FABRICA DE POVEȘTI	Spectacole realizate pe texte și basmele copilăriei.	preșcolari școlari		aprilie 2018	Subvenție și venituri proprii		În cadrul acestui program a fost pus în scenă spectacolul: Prăslea cel voinic și merele de aur în locul spectacolului Peter Pan .



Teatrul "Excelsior" - instituție publică de interes local a Municipiului București

					133.100	93.949	
UN CLASIC	Spectacole pe texte din marea literatură universală (piese de teatru sau adaptări).	adolescenți și preadolescenți	ianuarie septembrie 2018	Subvenție și venituri proprii	În cadrul acestui program au fost puse în scenă spectacolele:		
					<i>Amerika</i>		
					<i>Arlecchino și farsele iubirii</i>		
TINERI PENTRU TINERI	Prin acest proiect urmărim să dăm naștere unui fenomen care să apropie tinerii creatori de tinerii spectatori, realizând „nuclee de generații”.	Adolescenți	februarie, aprilie 2018	Subvenție și venituri proprii	În cadrul acestui program au fost puse în scenă spectacolele:		
					<i>Missuri Sky</i>		
					<i>Minunata lume nouă</i>		
Programul RESTITURI a fost înlocuit cu UN CLASIC	Apropierea tinerilor de literatura clasică.	Adolescenți	octombrie 2018	Subvenție și venituri proprii	Spectacol: <i>Năpasta</i> în locul <i>Romanul adolescentului miop</i>		
					125.000 116.296		
					În cadrul acestui program a fost pus în scenă spectacolul: <i>Iluzia comică</i> în locul spectacolului <i>Harap Alb</i>		
ÎN RECREAȚIE	Spectacole pe texte din bibliografia școlară sau cea opțională	Adolescenți	Februarie, 2018	Subvenție și venituri proprii	189.200 156.996		
					Festival de teatru pentru adolescenți		
					28 septembrie - 7 octombrie 2018		
EXCELSIOR TEEN-FEST	Crearea unor punți între educație și cultură pentru tineri.	Adolescenți	28 septembrie - 7 octombrie 2018	Subvenție și venituri proprii	Subvenție și venituri proprii		
					650.000 633.894		
					Parcul Tineretului-Orășelul copiilor		
VACANȚA DE VARĂ CU EXCELSIOR	Program ce vine în sprijinul părinților în timpul vacanței de vară în care copiii nu au activități școlare și nu au cu cine fi lăsați, dar și o oportunitate pentru școlari de a petrece vacanța activ.	întreaga familie	6 iulie- 5 august 2018	Subvenție și venituri proprii	Subvenție și venituri proprii		
					450.000 434.890		
					Nu a fost realizat		
MOȘ CRĂCIUN VINE	Cultivarea valorilor culturale,				100.000	0	

Teatrul "Excelsior" - instituție publică de interes local a Municipiului București



LA EXCELSIOR	a obiceiurilor și tradițiilor autentice românești	întreaga familie			
ART-CREATIVE	Educarea tinerei generații, în cadrul sistemului de educație nonformală.	adolescenți	decembrie 2017, finalizat dec. 2018	Subvenție și venituri proprii	New Drama, Concurs de dramaturgie, etapele 1-3
				30.000 22.889	
RELIEF	Proiect care prezintă publicului bucureștean atât produsele unui portofoliu pregătit în prealabil cât și rezultatele creative ale unui laborator intensiv de trei zile.	Adolescenți	16-20 mai 2018	Subvenție și venituri proprii	Laborator de teatru tânăr
				230.000 220.457	
GALA PREMIILOR EXCELSIOR	Concurs coral național	Copii și adolescenți	Decembrie 2018	Subvenție și venituri proprii	Realizat în parteneriat cu Ministerul Educației Naționale și Societatea Națională de Televiziune
				3.000.000 2.997.967	
CĂLĂTORII ÎN ȚINUTUL COPILĂRIEI	Turnee periodice.	preșcolari, școlari, preadolescenți	Ianuarie-decembrie 2018	Subvenție și venituri proprii	Programul a fost realizat în parteneriat.
				15.000 12.000	
EXCESIOR – PORTI DESCHISE	Program prin care porțile Teatrului EXCELSIOR sunt deschise, lăsând copiii și tinerii să se exprime prin ceea ce ei creează, în cadrul săptămânii ALTFEL.	preșcolari, școlari, preadolescenți	Martie, aprilie, noiembrie 2018	Subvenție și venituri proprii	Programul a fost realizat în parteneriat cu instituții școlare din București și zone limitrofe
				20.000 2.352	
VIITORUL SUNĂ BINE	Un program de reprezentare culturală și implicare socială, având ca direcție principală responsabilizarea tinerei generații prin intermediul spectacolului de teatru.	preșcolari, școlari, preadolescenți	ianuarie - decembrie 2018	Subvenție și venituri proprii	Programul Voiajor!
				35.000 12.500	



CENTENARUL MARII UNIRI	Program dedicat realizării de evenimente culturale cu ocazia sărbătoririi Centenarului Marii Uniri	preșcolari, școlari, preadolescenți adolescenți, adulți	Ianuarie- decembrie 2018	Subvenție și venituri proprii		În cadrul acestui program au fost puse în scenă spectacolele: VLAICU VODĂ (10 reprezentații)și TOȚI K1 (13 spectacole, în 13 orașe)
				4.600.000	4.553.453	
				2.400.000	2.376.245	



Teatrul "Excelsior" - instituție publică de interes local a Municipiului București