

**PROIECT DE MANAGEMENT PENTRU
TEATRUL PENTRU COPII ȘI TINERET CONSTANȚA
„CĂLUȚUL DE MARE”
2021-2024**

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

A1. Instituții, organizații, grupuri informale (analiza factorilor interesați) care se adresează aceleiași comunități

Municipiul Constanța, una dintre cele mai vechi așezări din România, cu o bogată zestre culturală, atestat documentar încă din sec VII î.Hr, este recunoscut pe plan național prin ansamblul de obiective încărcate de istorie și semnificații. Pe artă se întemeiază cultura unui popor. Dintre toate artele, artei teatrale îi revine rolul cel mai important în a instrui și educa. Teatrul nu are numai rolul de a distra; el are menirea de a educa, de a modela publicul cărui i se adresează, iar în cazul concret al Teatrului pentru Copii și Tineret Constanța „Căluțul de Mare” dimensiunea culturală a actului artistic trebuie să primeze. Copiii vin la teatru din curiozitate, din bucuria de a descoperi un univers fascinant și magic, acela al poveștilor. Rolul educativ se regăsește implicit în actul artistic, însă cu multă discreție, fără a deveni un obiectiv obsesiv.

Constanța este un oraș ce se bucură de o evoluție a vieții culturale ce, înainte de pandemia de Sars-Cov2, devenise dinamică, novatoare, fiind susținută de celelalte instituții publice de cultură, mediul școlar, universitar dar și entități de non-profit.

Din moment ce activitatea Teatrului pentru Copii și Tineret Constanța „Căluțul de Mare” se adresează în primul rând, copiilor și tinerilor concentrarea se reflectă asupra rețelei de învățământ. Județul Constanța se află pe primele locuri între județe, fiind un centru industrial, comercial și turistic, anul 2019, înregistrându-se un număr de 1.380.607 turiști, conform site-ului constanta.insse.ro, lucru benefic pentru instituție, contribuind astfel la realizarea scopului și funcțiilor sale pentru un număr mai mare de spectatori.

Teatrul de Păpuși Constanța, ca secție a Teatrului Dramatic Constanța, și-a început activitatea în data de 14 decembrie 1956 când actorii păpușari ai primei trupe constănțene au prezentat o premieră formată din „Peștișorul de Aur”, după Pușkin, dramatizare după Romulus Alexandrescu și „Prima Lecție” de Ana Ionița și Gabriel Teodorescu, regia aparținându-i regretatului Claudiu Cristescu, cel care crease și decorul iar creatorul păpușilor era Lucia Trotonghi Cristescu. Dintre primii actori ce au fondat trupa constănțeană de păpuși amintim pe Justin Defta, Mioara Jean, Georgeta Nicolau, Ichim Gheorghe, Constanța Popescu, Elena Motoc. Spectacolele se țineau în foaierele de la balconul Teatrului Dramatic. Timp de zece ani, spectacolele Teatrului de Păpuși Constanța au fost create de Claudiu Cristescu, fondatorul și animatorul acestei trupe, cel care cerea întregii echipe o implicare sensibilă în actul artistic. Primele spectacole ale Teatrului de Păpuși Constanța au fost prezentate publicului său într-o sală - amenajată de înșiși păpușarii constănțeni – la foaierele de la balconul Teatrului Dramatic de atunci. Începând cu 1959, Teatrul de Păpuși constănțean se mută în sala Elpis, clădirea comunității elene construită în 1898, sală unde de-a lungul anilor au prezentat concerte și spectacole personalități marcante ale teatrului și liricii românești (inclusiv George Enescu). În deceniile ce au urmat, Teatrul de Păpuși a reprezentat o prezență marcantă la festivaluri internaționale, turnee și congrese UNIMA în țări ca: Belgia, Bulgaria, Iugoslavia, Franța, Polonia, Rusia, în același timp participând la diferite reuniuni teatrale de gen din România: București – „Săptămâna Teatrelor de Păpuși și Marionete”, Bacău – Festivalul „Ion Creangă”, Galați – Festivalul „Gulliver”, Cluj Napoca „Gala Națională a Păpușarilor”.

Teatrul de Păpuși Constanța este un teatru care a reușit performanța de a menține în repertoriu spectacole de mare succes la public, spectacole inspirate de piese originale și dramatizări ale unor pagini celebre ale literaturii dedicate copiilor. Ele și-au datorat succesul pieselor, regizorilor, scenografilor și nu în ultimul rând actorilor. Este vorba de: „Băiatul și vântul” de Nadia Trandafilova, regia Margareta Niculescu, scenografia Mioara Buescu-Ella Conovici; „Fata babei și fata moșneagului” de Ion Puiu Stoicescu după Ion Creangă, regia Francisca Simionescu; „O fetiță caută un cântec” de Alecu Popovici, regia Ștefan Lenkisch, scenografia Mioara Buescu-Ioana Constantinescu; „Spărgătorul de nuci” de Victoria Gavrilescu după E.T.A. Hoffmann; regia Traian Ghițescu Ciurea, scenografia Mircea Nicolau; „Copilul din stele”, „Dulce casarea”; „Nu plânge, baby” (Varietăți) scenariul și regia Ștefan Lenkisch, scenografia Eugenia Jianu; „Călina Făt-Frumos”; ”Ursulețul Winnie Pooh” de Kovacs Ildiko după A.A. Milne, regia Kovacs Ildiko, scenografia Eugenia Jianu; „Micii mușchetari” de Lizica Mușatescu, regia Francisca Simionescu, scenografia W. Boloni; „Lección de zbor și cor pentru puiul de cocor” de Cristian Pepino, regia Cristian Pepino, scenografia Ion Țițoiu; „O călătorie fără egal” de Vasile Cojocar, regia Liviu Manolache, scenografia Carmencita Brojboiu; „Regele cerb” de Carlo Gozzi, regia Cristian Pepino, scenografia Eugenia Jianu.

Teatrul pentru Copii și Tineret Constanța a fost înființat în anul 2003 pe structura secției de păpuși a Teatrului de Stat Constanța având ca obiectiv principal lărgirea paletelor repertoriale de spectacole și implicit a segmentului de public căruia se adresează. Astfel, pe lângă spectacole de păpuși, apar în repertoriul teatrului, spectacole de actori, cu marionete, spectacole de dans, de mișcare, de pantomimă ce se adresează unui public divers de la copii la tineri și chiar labunici.

Dintre realizările Teatrului pentru Copii și Tineret amintim: **TURANDOT, PIATRA DIN CASĂ, RĂMĂȘAGUL, PECETEA FERMECATĂ, CRĂIASA ZĂPEZII, INIMĂ RECE, MICA VRĂJITOARE, SÂNZIANA ȘI PEPELEA.** La realizarea acestor spectacole au contribuit: Cristian și Cristina Pepino, Daniel Stanciu, Bogdan și Daniela Drăgulescu, Aneta Forna Christu, Liviu Manolache, Cristian Mitescu, Eugenia Tărășescu-Jianu, Vasile Gherghilescu, Sergiu Ionuț Anghel, Geo Balint, Dan Bălan, Dumitru Lupu, Olimpia Iordache, Viorel Andrinouiu, Liviu Prossi, Dicran Asarian, Carmencita Brojboiu, Delia Cornelia Ioaniu.

În prezent, repertoriul Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” este format din 32 de spectacole după cum urmează: **LEBEDELE, ALICE ÎN ȚARA OGLINZILOR, ELEFĂNȚELUL CURIOS, INIMĂ RECE, PRINȚESA ȘI BROSCOIUL, POVESTE CU SCUFIȚA ROȘIE, RĂȚUȘCA CEA URĂTĂ, PETER PAN, CRĂIASA ZĂPEZII, ȘORICELUL KIȚI-KIȚ, MICA SIRENĂ, CENUȘĂREASA, FATA BABEI ȘI FATA MOȘNEAGULUI, ANOTIMPURI CU POVEȘTI, MOTANUL ÎNCĂLȚAT, ALADDIN ȘI LAMPA FERMECATĂ, IATĂ VIN COLINDĂTORI, ALBĂ CA ZĂPADA, CAPRA CU TREI IEZI, PISICA DOLDORA DE BANI ȘI NEPOȚII EI ORFANI, POVESTEA PORCULUI, CALIFUL BARZĂ, SPĂRGĂTORUL DE NUCI, PUNGUȚA CU DOI BANI, PRINȚ ȘI CERȘETOR, PINOCCHIO, AVENTURILE LUI GULLIVER, CEI TREI PURCELUȘI, AVENTURILE LUI GULLIVER, PINOCCHIO, CALIFUL BARZĂ, DEGEȚICA.**

O dată cu înființarea Teatrului pentru Copii și Tineret ca secție de sine stătătoare, a avut loc și schimbul de generații. Actorii generației de aur s-au retras discret la pensie lăsând locul tinerei generații. Iată-i pe actorii ce astăzi formează echipa Teatrului pentru Copii și Tineret: Vasile

Gherghilescu, Cristian Mitescu, Daniel Minciună, Daniela Vlad, Clara Ghiuvelechian, Rovena Paraschivoi, Tiberiu Roșu, Claudia Brădescu, Ion Ciolan, Alina Manțu, Arina Cojocaru, Grațian Prisacariu, Andrei Stroescu.

PREMIILE OBTINUTE ÎN PERIOADA 2003-2018

-În anul **2006** Teatrul pentru Copii și Tineret a obținut *Premiul pentru cel mai bun spectacol străin* la Festivalul Magic Curtain în Bulgaria.

-În anul **2007** a obținut *Premiul Uniunii Teatrale Turce (TOBAV)* pentru spectacolul **MAGIA CIRCULUI**.

-În anul **2007** a participat cu spectacolul **MOTANUL ÎNCĂLȚAT** la Festivalul Internațional "Țândărică" obținând *Premiul pentru introducerea tehnologiei digitale în teatrul de animație (video-proiecția)*.

-În anul **2008** a obținut *Premiul pentru imagistică* cu spectacolul **VISELE** la Festivalurile "Țândărică"-București și "Gulliver" – Galați.

-În anul **2009**, **managerul teatrului, Vasile Gherghilescu** a obținut *Premiul de excelență în animația românească* din partea **U.N.I.M.A.** și *Diploma pentru management cultural*.

-În anul **2011**, **actrița Aneta Forna Christu** a obținut **Premiul UNITER** pentru teatrul de păpuși.

-În anul **2011**, **Vasile Gherghilescu** a obținut **PREMIUL PENTRU REGIE** cu spectacolul **INIMĂ RECE**, la Festivalul Gulliver-Galați.

-În anul **2016**-Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” a participat cu piesa **MICA SIRENĂ** la **FESTIVALUL INTERNAȚIONAL AL TEATRELOR DE PĂPUȘI ȘI MARIONETE „PUCK”** (ediția a 15-a) din **CLUJ-NAPOCA**, echipa din spectacol reușind performanța de a-i fi decernate **trei premii: PREMIUL PENTRU SCENOGRAFIE – Eugenia Tărășescu-Jianu, PREMIUL PENTRU MUZICĂ – Alexandru Berehoi, PREMIUL DE INTERPRETARE INDIVIDUALĂ PENTRU PERSONAJUL MICA SIRENĂ – Daniela Vlad.**

Annual, Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” încheie parteneriate de colaborare cu unitățile școlare din județul Constanța (grădinițe, școli gimnaziale și licee) susținând spectacole interactive adaptate la vârsta preșcolară și școlară având ca scop: formarea personalității copiilor preșcolari și școlari, cultivarea abilității de comunicare în relațiile interumane, promovarea culturii în rândul preșcolarilor, îmbogățirea universului cunoașterii; de asemenea, Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” promovează cultivarea și valorificarea potențialului creator al elevilor, însușirea unor tehnici de comunicare, respectarea și păstrarea tradițiilor și obiceiurilor locale și naționale, interacțiunea directă a copiilor cu actorii, cultivarea și promovarea spiritului cultural în rândul elevilor de la ciclul primar și gimnazial, dar și liceal.

Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” colaborează cu alte instituții de spectacol din județ și din România, cu asociații culturale și sociale, cu ONG-uri, printre care amintim: Teatrul pentru Copii „Arlechino” Brașov, Teatrul Țândărică București, Teatrul Puck Cluj – Napoca, Teatrul de Stat Constanța, Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”, Universitatea „Ovidius” Constanța, Teatrul de Păpuși „Gulliver” Galați, Teatrul pentru Copii și Tineret „Merlin” Timișoara, Teatrul pentru Copii Arad, Teatrul pentru Copii și Tineret „Așchiuță” Pitești, Festivalul Arlechino 66 – Caravana poveștilor, Brașov, Festivalul „Teatru, stradă și copil” în cadrul Teatrului Țândărică București, Festivalul Internațional al Teatrelor de Păpuși și Marionete „Puck” Cluj, Fundația Umanitară Clopot din Suceava.

Învățământul din Constanța este reprezentat de o rețea de peste 500 de unități școlare, fiind organizat și învățământul cu predare bilingvă și intensivă, iar pentru minoritățile naționale s-au constituit clase, grupe de studiu ale limbii materne: limba turcă și limba rusă.

Cât privește învățământul superior, Constanța a devenit unul dintre cele mai importante centre de cultură din țară, oferta educațională cuprinzând facultăți cu profil: medicină, filologie, istorie, drept, teologie, artă, inginerie, studii economice, științe agricole – în cadrul Universității de Stat „Ovidius”, Academia Navală „Mircea cel Batrân”, Institutul de Marină Civilă, la acestea adăugându-se 5 universități particulare. Instituțiile de cultură din Constanța vin să întregesc ansamblul cultural local prin instituțiile publice de spectacole sau concerte: Teatrul Național de Operă și Balet Constanța cu secțiile balet, filarmonică și operă, Teatrul de Stat Constanța și Teatrul pentru Copii și Tineret “Căluțul de Mare”, singurul care se adresează cu predilecție publicului preșcolar și școlar.

De asemenea, în Constanța se află și importante instituții muzeale: Muzeul de Artă Constanța, Muzeul de Istorie și Arheologie, Muzeul de Artă Populară, Muzeul Marinei. Orașul Constanța dispune și de o bibliotecă de interes județean „I.N.Roman”, cât și „Edificiul Roman cu mozaic” și altele.

Deși pandemia de Covid 19 a închis la propriu instituțiile de cultură, deschiderea oamenilor din mediul online către cultură aduce speranță în acest sens. Făcând abstracție de anul 2020, care este total atipic pentru consumul cultural de până acum, ne vom referi la datele enumerate în Barometrul de Consum Cultural/culturadata.ro, conform cerințelor din Anexa nr.3 din Ordinul Ministrului Culturii 2799/2015.

Teatrul pentru Copii și Tineret Constanța „Căluțul de Mare” suportă un regim aparte în acest mediu cultural, respectiv în mediul cultural al instituțiilor de spectacole și concerte fiind o instituție unică în spațiul dobrogean cu adresabilitate preponderent către copii și tineri. Până în februarie 2021, nu există o situație exactă privind gradul de participare al spectatorilor la activitățile culturale post stare de urgență și în stare de alertă, la nivelul județului Constanța. Odată cu apariția pandemiei, instituția Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” a putut examina mai clar gradul de interes al spectatorilor, observându-se un nivel ridicat de implicare și interes.

În funcție de tipul instituțiilor și companiilor de spectacole, în anul 2018, s-au înregistrat următoarele cifre:

-la teatre, un număr de peste 3.566.000 persoane (45%), în creștere cu 32,3%, respectiv cu 870 spectatori față de anul 2017;

-spectacole susținute de ansamblurile artistice, trupe de dans și divertisment 2.212.000 spectatori (27,9%) în creștere cu 7%, respectiv 145.000 spectatori față de 2017;

Potrivit barometrului de consum cultural, la nivelul anului 2019 -Frecvența participării la activitățile de consum cultural public, se evidențiază faptul că la nivel național o proporție de 73%, nu au mers niciodată la spectacole, 22% au mers o dată/de câteva ori pe an și doar 4% dintre spectatori merg săptămânal sau mai des.

A2. Analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări)

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicare eficientă prin organizarea unui sistem logistic operant și modern. (site propriu, promovare în mediul online, tipărire și distribuție materiale informative, parteneriate media etc.); • Practică îndelungată în specializarea producerii de spectacole pentru copii și tineret; • Stabilirea unor legături permanente cu instituții similare la nivel național și internațional. • Aprecierea la nivel județean a teatrului ca factor important de promovare a culturii; • Afirmarea Teatrului ca instituție singulară, specializată în spectacole pentru copii și tineret • Familiarizarea publicului în virtutea unei practici îndelungate cu evenimente specifice pentru publicul tânăr (copii și adolescenți) • Parteneriate cu alte instituții. • Comunicare eficientă și constructivă cu autoritățile • Prețuri de bilet permissive pentru orice categorie socială. • Localizare geo-urbană strategică (vizibilitate sporită pentru publicul local dar și pentru turiștii din sezonul estival) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Funcționarea într-un spațiu închiriat (clădirea în care funcționează instituția aparține Comunității Elene), creează un disconfort sporit în ceea ce privește derularea activităților artistice și tehnice. ▪ Lipsa unor spații de repetiții, birouri și a unei magazii de depozitare a decorului, îngreunează funcționarea eficientă a teatrului. ▪ Afișaj stradal deficitar ▪ Personal artistic și tehnic insuficient pentru realizarea proiectelor artistice. ▪ Efectele generate de pandemie, din ultima perioadă determină imposibilitatea respectării programului specific instituției. ▪ Activitățile preconizate a se desfășura la sediu și în deplasare, sunt sistate pe perioada stării de carantină ▪ Modalitatea de expunere a spectacolelor în format digital reduce capacitatea de transmitere a actului artistic. ▪ Segmentul de vârstă 15+ nu beneficiază de o plajă variată de spectacole ▪ Lipsa unor actori tineri, capabili să acopere o anumită plajă de personaje necesare spectacolelor de copii
Oportunități	Riscuri
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficientizarea unei comunicări cât mai dinamice cu autoritățile locale. ▪ Crearea unor conjuncturi favorabile în ceea ce privește relaționarea cu alte instituții de profil din țară. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Constatarea unui segment în creștere de public non-participativ la activități artistice de tip spectacole de teatru, fenomen din ce în ce mai prezent în spațiul european ▪ Orientarea publicului, în special cel tânăr,

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilitarea disponibilităților de a activa de finanțări ca urmare a identificării unor fonduri europene. ▪ Intensificarea parteneriatelor locale, naționale și internaționale pentru a dinamiza oferta de activități artistice. ▪ Consolidarea unei echipe de profesioniști capabilă să garanteze o funcționare eficientă a modului în care teatrul își desfășoară activitatea ▪ Conceperea unor proiecte culturale de anvergură ce promovează cultura și arta prin activități specifice Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” ▪ Implicarea în proiecte ale altor instituții culturale sau ale ONG-urilor în evenimente artistice sau în proiecte dedicate educației culturale sau artei comunitare. ▪ Participarea activă a teatrului prin oferta de spectacole la promovarea turismului cultural din Constanța. 	<p>spre alte forme divertisment de tip concerte în care predomină tehnica multimedia.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Starea pandemică accentuată ce conturează o criză economică capabilă să afecteze toate sectoarele, inclusiv cel artistic. ▪ Tendința de superficialitate în ceea ce privește procesul de învățare în rândul tinerilor. ▪ Dependența de mijloacele moderne de comunicare (internet, tehnologie digitală, programe de comunicare online) elemente ce generează crearea unui univers artificial în care individul tinde să se izoleze de societate.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

A3. Analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia

Nivelul de apreciere al unei instituții reprezintă un element de maximă importanță în ceea ce privește modul în care ea este percepută. În acest sens, ea trebuie să-și consolideze menirea și să-și apere statutul care i-a fost încredințat. Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”, având ca obiect de activitate crearea de evenimente artistice cu specific artistic teatral, are printre scopurile principale, conservarea specificului instituției și totodată reîmprospătarea imaginii de creator de spectacole de teatru de o înaltă ținută. Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”, datorită specificului, este o instituție care și-a creat o vizibilitate remarcabilă în rândul instituțiilor de cultură din județul Constanța. Spectacolele produse constituie o ofertă culturală necesară și foarte cerută de publicul constănțean, fapt relevat prin afluența mare de spectatori. Prin urmare, imaginea acestui lăcaș de cultură necesită o politică de promovare continuă și din ce în ce mai adaptată nevoilor și evoluției societății. Considerăm că strategia de popularizare a ofertei de spectacole trebuie să aibă ca scopuri: creșterea numărului de spectatori, diversificarea segmentelor de public, cât și sporirea nivelului de vizibilitate pe care acest teatru trebuie să o aibă în menirea sa educativă.

În prezent, odată cu apariția stării pandemice, ce a creat disfuncționalități în tot ceea ce reprezintă societatea umană, Teatrul pentru copii și tineret din Constanța trebuie să-și adapteze mecanismele de promovare a spectacolelor sale pentru a putea îndeplini misiunea sa de factor

determinant în promovarea culturii. Astfel, el trebuie să-și adapteze modalitatea de a comunica cu publicul prin implementarea unei strategii de informare cât mai eficiente. Avem în vedere conceperea unor mesaje clare și bine definite capabile să determine o informare adecvată a publicului în ceea ce privește politica programelor culturale educative ale teatrului.

Dacă la vârstele preșcolare și școlare, informarea are loc prin surse secundare (părinți, cadre didactice), la segmentul tineret (15+), comunicarea se realizează prin surse mai directe, în principal prin afișajul la sediu și afișajul stradal. O altă modalitate de informare legată de activitatea teatrului o reprezintă folosirea mijloacelor online. Aceasta permite și accesarea presei online care are în conținutul ei articole ce informează publicul cu privire la evenimentele instituției și oferta spectaculară pe care teatrul o pune la dispoziție. De asemenea, prin rețeaua Facebook (teatrul are creată o pagină specială dedicată informării și comunicării) s-a creat o modalitate mult mai directă de relaționare cu publicul, în care departamentul artistic ia contact cu părerile, impresiile spectatorilor, modalitate care dă posibilitatea unei comunicări cât mai rapide și exacte.

Modalități de realizare a publicității implementate:

-Apariții în presa scrisă și online cât și conceperea unor comunicate de presă cu un conținut cât mai relevant al mesajului activităților desfășurate;

-Crearea de spoturi publicitare ce conțin ca informație activitățile artistice ce se derulează în teatru și conceperea de trailere de tip cinematografic (ale producțiilor artistice) cu scopul de a crea o imagine de ansamblu asupra produsului artistic promovat.

-Stabilirea unor parteneriate durabile cu cronicari de specialitate, abilitați să ofere publicului o imagine (cronici) cât mai pertinentă în ceea ce privește conținutul și nivelul artistic al creațiilor spectaculare. Acestea vor apărea în publicații de specialitate și de asemenea, pe site-ul instituției. În acest fel, publicul poate recepta modul în care munca artistică a colectivului teatral este valorizată în mediile de specialitate, fapt care determină o încredere și un interes sporit al spectatorului.

-Săptămânal, se transmit informații la presă legate de programul teatrului, spectacole, premiere, participări la festivaluri de profil și alte evenimente culturale-educative.

-Întreținerea unei campanii frecvente de informare cu ajutorul rețelelor de socializare disponibile și difuzarea unor live-uri cu actori, regizori, scenografi, personalități marcante din lumea teatrului: Facebook, Instagram, YouTube, Twitter.

-Campanii de informare în școli, universitate, spații publice, companii multinaționale(cu privire la oferta artistică a teatrului). Aici avem în vedere distribuirea de flyere, caiete program, diverse materiale publicitare ce conțin programul spectacolelor, într-o formă cât mai sintetică capabilă să atragă publicul.

-Crearea unui parteneriat cu televiziuni, diferite publicații, site-uri și posturi de radio naționale și locale, ce reprezintă un mijloc foarte eficient de promovare a teatrului (Radio România Cultural, Antena 3, Radio România Constanța, Radio Sky, Ziarul Amprenta, Cuget Liber, www.culturaconstanta.ro, Ziua de Constanța etc)

A4. Propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari (studii de consum, cercetări, alte surse de informare)

Pentru a putea dobândi o cunoaștere mai bună a categoriilor de potențiali beneficiari ai activității Teatrului pentru Copii și Tineret „Călușul de Mare”, propunem următoarele direcții:

-efectuarea periodică a unor sondaje de opinie în rândul spectatorilor, privind cerințele în materie de spectacole (prin distribuirea unor formulare tip, care să conțină întrebări relevante legate de așteptările și sugestiile publicului); astfel, putem aprecia modul de raportare al publicului legat de oferta artistică a instituției.

-de asemenea, considerăm oportună implementarea unor activități de tip dialog deschis ACTOR-SPECTATOR cu publicul (în cazul în care restricțiile legate de pandemie impun distanțarea fizică, aceste întâlniri vor avea loc online pe Facebook-ul teatrului) pentru a avea un feedback cât mai direct al modului în care aceștia percep și evaluează prestația artistică a echipei noastre.

-O altă modalitate de cunoaștere a categoriilor de beneficiari este considerată monitorizarea permanentă a tipurilor de bilete vândute la sediu, dar și în deplasări -această instituție pune la dispoziția spectatorilor săi diferite oferte de bilete, cum ar fi: pachete de 2 locuri (1 adult + 1 copil), pachete de 3 locuri (2 adulți + 1 copil și 1 adult + 2 copii). În acest fel, avem o evaluare foarte clară a categoriilor de vârstă ce participă la spectacolele noastre.

A5. Grupurile - țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu

Teatrul pentru Copii și Tineret „Călușul de Mare” este o instituție publică de spectacole ale cărei grupuri-țintă sunt copiii și tinerii cu vârste cuprinse între 3 și 18 ani. Spectatorii instituției pot fi împărțiți în două segmente de public distincte și anume: beneficiarii direcți și beneficiarii indirecti.

❖ Beneficiarii direcți.

Publicul-țintă este reprezentat de copii și tinerii din etapa de vârstă 3-18 ani, acest segment reprezentând beneficiarii direcți de care ținem întotdeauna cont când dezvoltăm activitățile și programele teatrului.

Preșcolari (3-7 ani). Reprezintă etapa de conștientizare a mediului în care trăiesc; cerințele lor capătă contur; intervin ca necesități apariția unor modele comportamentale inspiraționale, capabile să le modeleze conduita, să le îmbogățească și să corecteze bagajul lingvistic

Școlari (8-11 ani). Accederea în mediul școlar, este stadiul în care învățarea devine sistematizată cu reguli mai stricte de asimilare a cunoștințelor. Este vârsta însușirii instrumentelor capabile de a le deschide interesul și înțelegerea către cultură și știință sub toate aspectele; se direcționează gustul către anumite activități intelectuale. Sistemul de relaționare în societate capătă contur, apar întrebări legate de propriul Eu.

Preadolescenți (12-14 ani). Este o vârstă de tranziție către adolescență, ce necesită foarte multă atenție. Cumulul de factori sociali și a celor de ordin fiziologici (pusee de creștere, schimbări hormonale ce determină transformări de ordin fizic) creează o stare de agitație și neliniște în rândul celor aflați la vârsta pubertății. Copilul este într-o perioadă de criză identitară, căutând să ofere o importanță crescută modului de raportare la generația din care face parte. Este etapa în care timpul acordat relațiilor de prietenie cu ceilalți preadolescenți devine din ce în ce mai important.

Adolescenți (15+). În acest stadiu tânărul face pașii cei mai importanți către definirea sa intelectuală. E vârsta conștientizării și asumării responsabilităților. Crizele pubertății se estompează, se trece către o conduită din ce în ce mai echilibrată prin care tânărul este capabil să facă față dificultăților și responsabilităților de apar. Se trece pragul de la aspirație la acțiune către împlinirea profesională spre care acesta optează.

În privința criteriului ariei geografice, teatrul este, prin statutul său, un teatru de interes local, dar considerăm că este deosebit de important să atragem permanent publicul constănțean cât și publicul ce aparține localităților limitrofe din județul Constanța cu sprijinul autorităților locale.

Evenimentele desfășurate de Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” are ca **arie de acoperire toate categoriile sociale având ca scop cultivarea valorilor esențiale: bine, frumos, adevăr.** O atenție deosebită o acordăm celor din categoriile defavorizate (copii cu nevoi speciale din școlile pentru persoanele cu dizabilități, centre de plasament, copii din comunități defavorizate)

❖ **Beneficiarii indirecti.**

Nu trebuie neglijat aportul vectorilor decizionali în educația copiilor, aici făcând referire la părinți și pedagogi care au un rol determinant în direcționarea acestora către accesarea programelor cultural-educaționale. În acest scop le oferim, prin acțiunile noastre de promovare și informare, posibilitatea de a se informa despre oferta noastră de evenimente artistice. Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” prin infrastructura, logistica și pregătirea profesională a personalului garantează valoarea artistică de o înaltă ținută a activităților prestate. Gama diversificată a spectacolelor din teatru reprezintă o investiție deosebită în educația copilului, investiție care în timp, va fi cuantificată prin cunoaștere și capacitatea de a sintetiza valorile.

A6. Profilul beneficiarului actual

După cum am menționat mai sus, principalii beneficiari ai instituției sunt copiii și tinerii cu vârste cuprinse între 3 și 18 din mediul urban și rural, ce provin din toate mediile sociale, inclusiv din cele defavorizate. Beneficiarii indirecti pot fi 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.

În ceea ce privește creșterea numărului de spectatori pentru anul 2021, va fi destul de dificil de realizat, din cauza situației generate de pandemie din anul 2020, dar vom păstra conceptul de interactivitate cu publicul prin canalele media, în special Facebook-ul instituției și de asemenea, ne vom axa, în special, în perioada estivală pe segmentul de spectatori reprezentat de familiile de turiști veniți pe litoral.

B. Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

B.1 Analiza programelor și a proiectelor instituției

După cum se poate observa din caietul de obiective întocmit pentru anii 2018, 2019, 2020, se poate observa că:

-în anul 2018, la Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” au fost realizate 2 premiere pentru etapa de vârstă 3+, 2 spectacole cu actori și păpuși „ELEFĂNȚELUL CURIOS”, o adaptare după Rudyard Kipling, în regia lui Cristian Mătescu și „PRINȚESA ȘI BROSCOIUL”, după Frații Grimm, 1 premieră cu actori pentru tineret „CĂSĂTORIA”, după N.V. Gogol, regia artistică Lică Gherghilescu; de asemenea, s-a realizat și refacerea spectacolului de succes „INIMĂ RECE”, după Wilhelm Hauff, regia artistică aparținând lui Lică Gherghilescu.

-în anul 2019, au fost realizate 2 premiere pentru etapa de vârstă 3+, „LEBEDELE”, după H.Ch. Andersen, regia și scenariul de Cristian Mătescu și „DEGEȚICA”, după H. Ch. Andersen, regia aparținând lui Toma Hoge, 2 premiere cu actori pentru tineret „COȘMARUL LUI PUCK”, după „Visul unei nopți de vară” de William Shakespeare-regia fiind realizată de Tiberiu Roșu și „PIATRA DIN CASĂ”, de Vasile Alecsandri, regia fiind semnată de Lică Gherghilescu.

-în anul 2020, au fost realizate 2 premiere pentru etapa de vârstă 3+ „MATEI, UN ALTFEL DE GULLIVER”, după textul lui Gellu Naum, regia de Eliza Păuna și „PESCARUL ȘI SUFLETUL SĂU”, după Oscar Wilde, regia fiind realizată de Toma Hoge; din raportul de activitate întocmit pentru anul 2020 reiese că cele 2 premiere nu au putut fi lansate publicului spectator din cauza situației pandemice deosebite; totodată, a mai fost realizată o premieră pentru tineret „ALICE ÎN ȚARA OGLINZILOR”, după Lewis Carroll și o refacere a spectacolului „CALIFUL BARZĂ”, în regia lui Daniel Stanciu.

B2.Concluzii

La o scurtă analiză a celor trei ani, putem vedea că Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” a avut stagioni echilibrate din punctul de vedere al spectacolelor și al etapelor de vârstă adecvate. De asemenea, se observă introducerea spectacolelor pentru tineret, pentru vârsta 14+, 15+, un segment de vârstă un pic mai volatil în ceea ce privește preferințele culturale (se știe, în general, că adolescenții preferă activitățile de entertainment, gen concerte de muzică sau activitățile în mediul online, pe canalele de social media gen Facebook, Youtube, TikTok, Instagram sau petrecerea timpului liber în mediul virtual).

Spectacolele puse în scenă în ultimii trei ani la Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” se pliază pe grupurile-țintă targetate de instituție, un an mai dificil fiind 2020, anul în care a apărut pandemia de Sars-Cov2 în care programul și toate activitățile specifice unui teatru pentru copii și tineret au fost perturbate.

B2.1 Reformularea mesajului după caz

Programele și proiectele se vor alinia misiunii teatrului în viitor. Luăm în considerare reintroducerea platformei de bilete on-line (ce a fost întreruptă în acest an, din cauza capacității extrem de reduse a sălii, doar 30% din 100%, conform legislației în vigoare, cât și din cauza unor disfuncționalități tehnice), asigurându-se astfel, o modalitate de promovare directă a spectacolelor și a altor activități artistice, culturale și educative organizate de Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”.

B2.2 Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

În privința direcțiilor legate de îndeplinirea misiunii (ce se regăsesc detaliate în Capitolul E), nu trebuie să uităm că, pandemia de Covid-19 continuă și în 2021, și vom încerca pe cât posibil, să adaptăm activitățile la această situație, păstrând în același timp standardele culturale de maxim profesionalism ale acestei instituții.

Astfel, vom continua să le oferim spectatorilor noștri un repertoriu bogat și variat, vom crea o bază de date cu spectacolele din repertoriu filmate profesionist, ne vom adapta programul la nevoile culturale ale actualilor beneficiari (ținând cont că, și în acest an, colaboratorii noștri fideli - instituțiile de învățământ constănțene funcționează după anumite scenarii, conform legislației în vigoare privind siguranța sanitară și prevenirea contaminării cu noul coronavirus) și potențialilor beneficiari.

-permanent, ne vom adapta programul conform situației pandemice, astfel încât spectatorii dar și personalul instituției să nu fie expuși la contaminarea cu Sars-Cov2.

-de asemenea, în privința spectacolelor noi, puse în scenă, vom ține cont de grupurile-țintă specifice unei astfel de instituții, 2 spectacole pentru copii (1 cu actori și păpuși și 1 cu actori), vom relua sau reface anumite spectacole, în funcție de situația dată dar vom pune în scenă și 1 spectacol pentru tineret, modern și adaptat la orizontul de așteptare al adolescenților și tinerilor.

-vom dezvolta parteneriate pentru diferite proiecte cu alte instituții de cultură din țară și străinătate și, în continuare, vom reînnoi parteneriatele de colaborare cu segmentul educațional.

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

C1. Analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente

Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF), Organigrama și Statul de Funcții al Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” a fost aprobat în baza Hotărârii nr. 175/22.05.2013 a Consiliului Județean Constanța. Prin acest document se reglementează activitatea instituției și sunt stabilite sarcinile tuturor componentelor ce conlucrează la desfășurarea activității zilnice în această instituție.

Documentele normative interne ce reglementează funcționarea Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” sunt:

- regulamentul de ordine și funcționare al instituției
- regulamentul de ordine interioară
- organigrama
- bugetul

Reglementările din acest document se reflectă în următoarele puncte: dispoziții generale, scopul și obiectul de activitate cu obiectivele, patrimoniul, structura organizatorică, bugetul de venituri și cheltuieli și dispozițiile finale.

În prezent, instituția funcționează în conformitate cu O.U.G. nr. 21/2007 - privind instituțiile și companiile de spectacol sau concerte, cu modificările și completările ulterioare, aprobată prin legea 353/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte precum și desfășurarea activității de impresariat artistic.

Instituția are și un Regulament de Ordine Interioară. Stabilirea sistemelor de control intern/managerial (SCI) intră în responsabilitatea managementului Teatrului pentru Copii și Tineret Constanța „Căluțul de Mare” și are la bază Ordinul 600/2018 privind aprobarea Codului Controlului Intern Managerial al entităților publice. Sistemul de control intern/managerial al instituției are rolul de a asigura îndeplinirea misiunii instituției în condiții de:

- realizare a atribuțiilor stabilite în concordanță cu misiunea instituției, în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență;
- protejare a bunurilor, informațiilor și fondurilor publice împotriva pierderilor datorate erorii, abuzului sau fraudei;
- respectare a legilor, a regulamentelor interne și a deciziilor conducerii;

Controlul intern/managerial face parte din sistemul de management al fiecărei componente structurale a instituției și intră în grija personalului de la toate nivelurile. De asemenea, o bună implementare și monitorizare a controlului intern/managerial oferă o asigurare rezonabilă a atingerii obiectivelor, începând cu cele individuale și terminând cu cele generale.

Actualmente, instituția funcționează cu următoarea organigramă:

- Manager
- Director artistic
- Contabil Șef
- Compartiment artistic
- Compartiment tehnic-producție
- Compartiment contabilitate, resurse umane, administrativ

Total nr. de posturi: 31

- nr. posturi conducere: 3
- nr. posturi execuție: 28

La compartimentul artistic este un număr insuficient de actori, din această cauză fiind uneori afectate activitățile specifice teatrului, cum ar fi susținerea de spectacole și la sediu și în deplasare în același timp, existând și un număr redus de personal la compartimentul tehnic.

Privitor la cursurile de perfecționare, avem în vedere, ca în măsura fondurilor disponibile să participe la astfel de cursuri angajații instituției pentru specializare specifică, cu scopul de a-și upgrada și a-și diversifica cunoștințele pentru o mai bună și fluidă funcționare a instituției în toate compartimentele ei.

C2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Conform planului de management din perioada următoare, menționăm că am propus modificarea ROF-ului, a Organigramei și Statului de funcții, după cum urmează:

-elaborarea unei noi Organigrame care să cuprindă în plus, 6 posturi actori la Compartimentul artistic, 1 post regizor tehnic-studii S la Compartimentul tehnic-scenă-producție.

-modificarea Regulamentului de Ordine și Funcționare al instituției, în conformitate cu modificării legislative noi apărute.

-implementarea tuturor standardelor de control managerial intern prevăzute de O.S.G.G. nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice.

Pentru aplicarea și implementarea SCIM în cadrul instituției este necesară efectuarea următoarelor activități:

- alcătuirea ariilor de cuprindere ale sistemului de control intern managerial.
- inventarierea activităților ce necesită efectuarea de proceduri.
- identificarea și analiza riscurilor implicate de activitățile instituției.
- elaborarea procedurilor operaționale ce implică activități de control.
- aprobarea și comunicarea procedurilor operaționale
- monitorizarea, evaluarea și dezvoltarea sistemului de control (în cazul compartimentelor instituției care au astfel de proceduri).

Această etapă se va desfășura astfel:

-grupurile tehnice de lucru aferente fiecărui compartiment își vor inventaria activitățile proprii;

-activitățile inventariate de către fiecare compartiment, vor fi centralizate, analizate și aprobate de către managerul instituției;

-identificarea riscurilor pe compartimente și elaborarea strategiilor de reducere ale acestora.

-identificarea și analiza riscurilor instituției constau în analiza riscurilor instituției, raportate și la activitățile acestora și cu precădere a activităților ce necesită întocmirea de proceduri, determinarea căilor de reducere ale acestora, precum și elaborarea Registrului de riscuri.

-elaborarea Procedurilor Operaționale (PO) și revizuirea acestora;

Obiectivul acestei etape constă în elaborarea PO considerate necesare în urma parcurgerii etapelor de identificare a activităților ce necesită efectuarea de proceduri și de identificare a riscurilor instituției; aceste PO pot fi defalcate pe compartimente precum și însușirea de către întreg personalul instituției a procedurilor operaționale de lucru. Acțiunile derulate în cadrul acestei etape vor fi:

a) aprobarea de către manager a PO și a datei de aplicare;

b) instruirea de către Președintele Comisiei de Monitorizare asupra PO și aplicarea sistemului de control pentru personalul cheie din cadrul Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”.

c) distribuirea și comunicarea PO prin mijloace electronice sau realizarea de fotocopii după PO.

Monitorizarea, evaluarea și dezvoltarea ulterioară a SCIM are ca obiectiv principal asigurarea aplicării eficiente de către personalul instituției a PO de lucru și asigurarea că SCIM este actualizat în conformitate cu modificările cadrului legislativ, organigrama instituției, riscurile și activitățile instituției. Managerul trebuie să asigure verificarea și evaluarea, în mod continuu, a funcționării Sistemului de Control Intern Managerial și a elementelor sale. Disfuncționalitățile sau alte probleme identificate trebuie rezolvate operativ, prin măsuri corective iar verificarea operațiunilor garantează contribuția controalelor interne la realizarea obiectivelor.

Evaluarea eficacității controlului se poate desfășura astfel:

a) Elaborarea și aplicarea unei PO care să prevadă responsabilii și cazurile în care procedurile operaționale trebuie actualizate/adăugate/suprimate;

b) Constituirea comisiei cu atribuții în monitorizarea SCIM;

c) Constituirea comisiei cu atribuții în managementul riscului;

d) Controalele de supraveghere derulate de către auditorul public intern;

C3. Analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate

Organigrama și Statul de funcții pentru instituția de teatru pentru copii din anul 2020 era alcătuită din 31 de posturi din care 3 posturi conducere și 28 posturi de execuție. În acest an, conducerea instituției era alcătuită din manager/director, director artistic și contabil șef. Compartimentul artistic era format din 12 posturi din care: 11 posturi actori și 1 post de consultant artistic. Compartimentul tehnic -producție-scenă are 12 posturi din care: 10 posturi muncitor din activitatea specifică, 1 post regizor tehnic și 1 post maestru lumini. Compartimentul contabilitate, resurse umane și administrativ are 4 posturi din care: 1 post economist, 2 posturi inspector de specialitate și 1 post muncitor calificat (șofer).

În acest moment, Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” are conducere interimară, prin contractul de management nr. 1564/14.01.2021.

Prin misiunea sa, Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”, în calitatea sa de instituție publică de spectacole, accesibilă și relevantă pentru categoriile de public preșcolar și școlar, oferă spectatorilor un număr variat de piese de teatru din repertoriul românesc și universal, clasic și contemporan, urmărind excelența artistică și ținând cont de tradiția scenei românești de teatru și de curentele artistice contemporane.

În vederea dezvoltării activității Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”, pentru asigurarea unui act artistic educativ, profesionist și de un înalt nivel, pentru promovarea pe plan național și internațional a valorilor artistice autohtone și universale din domeniul artelor spectacolului, pentru asigurarea diversificării ofertei culturale și promovarea inovației, precum și a noilor metode de comunicare a actului artistic, am propus, pentru anul 2021, modificarea Organigramei și Statului de funcții cu suplimentarea unui număr de 7 posturi, după cum urmează:

- 6 posturi actori
- 1 post regizor tehnic

C4. Analiza capacității instituționale din punctul de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire

Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” își desfășoară activitatea la sediul din str. A. Karatzali nr. 16, clădirea celei mai vechi săli de teatru din Constanța – sala Elpis – locație deținută de teatru din anul 1956 când au avut loc primele spectacole de teatru pentru copii. Desfășurarea activității în același loc de mai mult de o jumătate de secol, face ca spectacolele pentru copii să existe atât în dorința copiilor, cât și în amintirea părinților care la rândul lor le folosesc ca instrument în educația copiilor lor. Pentru a veni în întâmpinarea celor mici, Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” a căutat noi locații pentru prezentarea spectacolelor precum: aula Bibliotecii Județene din Constanța, sala Muzeului de Artă, sala Muzeului de Arheologie, cămine culturale, săli de sport, precum și alte spații neconvenționale în aer liber, cum ar fi: Piața Ovidiu din Constanța sau Piațeta Perla din Mamaia.

Din 1998 locația din strada A. Karatzali nr. 16 a fost revendicată de Comunitatea Elenă, fapt pentru care, spațiile în care se desfășoară activitatea teatrului fac obiectul unui contract de

închiriere, iar îmbunătățirile sunt limitate la toate acele bunuri mobile care se pot realiza în calitate de chiriaș. Din documentele instituției reiese că, în perioada 13 iulie - 11 octombrie 2019 la Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” au fost efectuate lucrări de reparații în valoare de 516.788,41 lei din care 355.466,84 lei la teatru, 76.174,14 lei la atelierele de producție și biroul RADPP - 4.700,27 lei. A fost achiziționat mobilier atât la atelierele de producție (15.235 lei), cât și la sediul teatrului (91.711 lei). Pentru realizarea activităților culturale ale instituției și deplasările în județ și diferite festivaluri, instituția a identificat nevoia achiziționării unui microbuz de transport persoane 16+1 locuri, drept pentru care a realizat atribuirea contractului de furnizare a microbuzului conform legislației în domeniu, iar în prezent instituția beneficiază de un microbuz nou pentru realizarea deplasărilor. Pentru acest capitol bugetar a fost alocată suma de 399.814,96 lei .

Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” are în administrare de la Consiliul Județean Constanța, sediul Atelierele de producție din str. Mircea cel Bătrân, nr.102 unde se efectuează costumele, recuzita și decorurile spectacolelor ce se pun în scenă la teatru, cât și biroul RADPP din str. Aristide Karatzali, nr. 14.

În viitor, se preconizează construirea unui sediu nou, pentru instituția noastră, fapt care determină o nouă modalitate de gândire în ceea ce privește producțiile artistice și organizarea modului de funcționare în noul sediu; existența unui spațiu propice și a cărei misiune exclusivă constă în producerea de evenimente artistice, creează necesitatea impunerii unor alte standarde ale producțiilor artistice ale teatrului. Prin existența unui spațiu adecvat din toate punctele de vedere, birouri, spații de depozitare, săli de repetiții, cabine ale actorilor, dotare tehnică din punct de vedere al sunetului și al eclerajului, teatrul va putea funcționa la parametri performanți, făcând față cerințelor din ce în ce mai complexe ale publicului spectator.

C5.Viziunea proprie asupra utilizării instituției delegării, ca modalitate legală de asigurare a continuității procesului managerial

În vederea conducerii, organizării, reprezentării și gestionării instituției, managerul stabilește structura organizatorică, raporturi de colaborare și sarcini de serviciu. Actul de delegare apare în Regulamentul de Organizare și Funcționare, în fișele posturilor, dar și în cazul unor dispoziții interne. Delegarea se face prin decizii ale managerului, care acționează în limitele de competență definite inițial și stabilite prin lege, în nume personal sau având posibilitatea de a delega o altă persoană în îndeplinirea obligațiilor.

În cadrul instituției, continuitatea procesului managerial, în cazul absentării titularului sau a imposibilității de a își îndeplini atribuțiile din varii motive, poate fi asigurată atât prin delegarea atribuțiilor managerului către directorul artistic sau după caz, directorul economic, cât și prin implementarea și funcționarea sistemului de control intern/managerial.

În conformitate cu Ordinul 600/2018 al Secretariatului General al Guvernului pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice:

-în fiecare entitate publică, delegarea se realizează, în principal, prin Regulamentul de Organizare și Funcționare sau fișele posturilor.

-delegarea este condiționată, în principal, de potențialul și gradul de încărcare cu sarcini a conducerii entității și a salariaților implicați.

Activitatea de delegare implică următoarele:

-respectă raportul dintre complexitatea sarcinilor/atribuțiilor delegate și cunoștințe, experiența și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat;

-se respectă termenele-limită de realizare și criteriile specifice pentru îndeplinirea cu succes a sarcinilor/atribuțiilor delegate;

-managerul furnizează toate informațiile asupra responsabilității ce va fi încredințată;

-este confirmat, prin semnătură, de către salariatul căruia i s-au delegat sarcinile/atribuțiile.

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

În conformitate cu legea, cele două organisme colegiale deliberative și consultative sunt:

1. Consiliul Administrativ - organism deliberativ, constituit conform prevederilor legale și ROF-ului (frecvența ședințelor consiliului va fi lunară);

2. Consiliul Artistic este alcătuit din maxim 7 membri inclusiv personalități culturale din instituție și din afara acesteia (personalitățile desemnate pentru a face parte din acest consiliu vor fi alese pe criterii de integritate, fără apartenență politică și din domenii diverse ale culturii, artei și științei din Constanța și nu numai); Consiliul Artistic reprezintă un organ colegial sine qua non pentru o instituție culturală (cu întâlniri cel puțin biuale).

Potrivit legii, membrii celor două consilii ale Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” nu sunt remunerați.

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

D1. Analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

2020

INDICATORI	Propus ianuarie 2020	Realizat decembrie 2020
Total venituri, din care:	3.020.000 lei	3.223.404,99 lei
Venituri proprii	220.000 lei	41.732,15 lei
Subvenții	2.800.000 lei	3.181.672,84 lei
	Propus ianuarie 2020	Realizat decembrie 2020
Total cheltuieli, din care:	3.020.000 lei	3.223.404,99 lei
Cheltuieli de personal	1.900.000 lei	2.663.259,00 lei
Cheltuieli cu bunuri și servicii	777.000 lei	532.798,21 lei
Alte cheltuieli-acțiuni cu caracter științific și social-cultural(festival)	313.700 lei	0,00 lei
Cheltuieli de capital (din amortizare)	29.300 lei	27.347,78 lei

INDICATORI	2020
Ponderea cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor:	82,62%
Ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total:	0,85%
Gradul de acoperire a salariilor din subvenție:	100%
Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale (altele decât CIM)	$\frac{268.109}{2.663.259} \times 100\% = 10,06\%$
Cheltuielile pe beneficiar:	180,18
- Subvenție / alocație: 3.154.325,06/	177,83
- Venituri proprii: 41.732,15/	2,35

2019

INDICATORI	Propus ianuarie 2019	Realizat decembrie 2019
Total venituri, din care	3.755.000 lei	3.801.895,19 lei
Venituri proprii	240.000 lei	201.081,20 lei
Subvenții	3.515.000 lei	3.600.813,99 lei
	Propus ianuarie 2019	Realizat decembrie 2019
Total cheltuieli, din care	3.755.000 lei	3.801.895,19 lei
Cheltuieli de personal	1.988.500 lei	2.092.819,00 lei
Cheltuieli cu bunuri și servicii	1.318.000 lei	1.296.761,23 lei
Cheltuieli de capital (din amortizare)	448.500 lei	412.314,96 lei

INDICATORI	2019
Ponderea cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor:	55,05%
Ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total:	10,84%
Gradul de acoperire a salariilor din subvenție:	100%
Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor	$\frac{212.120}{2.120} \times 100\% = 10,13\%$

contractuale (altele decât CIM)	2.092.819
Cheltuielile pe beneficiar:	94,09
- Subvenție / alocație: 3.291.892,95/36.024	91,38
- Venituri proprii: 97.687,28/36.024	2,71

2018

INDICATORI	Propus ianuarie 2018	Realizat decembrie 2018
Total venituri, din care	2.173.500 lei	2.003.321,03 lei
Venituri proprii	150.000 lei	169.905,92 lei
Subvenții	2.023.500 lei	1.833.415,11 lei
	Propus ianuarie 2018	Realizat decembrie 2018
Total cheltuieli, din care	2.173.500 lei	2.003.953,10 lei
Cheltuieli de personal	1.744.500 lei	1.608.624,00 lei
Cheltuieli cu bunuri și servicii	405.500 lei	373.044,44 lei
Cheltuieli de capital (din amortizare)	23.500 lei	22.284,66 lei

INDICATORI	2018
Ponderea cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor:	80,27%
Ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total:	1,11%
Gradul de acoperire a salariilor din subvenție:	100%
Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale (altele decât CIM)	$\frac{157.659}{1.608.624} \times 100\% = 9,80$
Cheltuielile pe beneficiar:	64,56
- Subvenție / alocație: 1.811.130,45/ 30.683	59,03
- Venituri proprii: 169.905,92/ 30.683	5,53

D1.1. Bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/ venituri proprii)

Analizând cifrele din Caietul de Obiective se observă că în anul 2019 a existat o creștere semnificativă a bugetului de venituri al Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”, tot în 2019, observându-se și o subvenție redimensionată, mult ridicată față de ceilalți ani, în special față de anul 2018.

D1.2. Bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori; cheltuieli de capital)

Categorii	Aprobat prin HCJC/2018 lei	Realizat 2018	Aprobat prin HCJC/2019 lei	Realizat 2019	Aprobat prin HCJC/2020 lei	Realizat 2020
Cheltuieli de întreținere și funcționare	405.500	373.044,44	1.318.000	1.296.761,23	777.000	532.798,21
Cheltuieli de capital: investiții	23.500	22.284,66	448.500	412.314,96	29.300	27.347,78
Cheltuieli de personal	1.744.500	1.608.624,00	1.988.500	2.092.819,00	1.900.000	2.663.259,00
Alte cheltuieli- acțiuni cu caracter științific și social-cultural (festival)	0	0	0	0	313.700	0
Total buget cheltuieli	2.173.500	2.003.953,10	3.755.000	3.801.895,19	3.020.000	3.223.404,99

D2. Analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și după caz, realizate) în perioada/perioadele indicată/indicate în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

Nr. crt	Nume programe și proiecte	Anul 1 - 2020	Anul 2 -2019	Anul 3 - 2018
1.	<u>Programul:</u>	<i>Teatrul între educație și cultură</i>	<i>Teatrul între educație și cultură</i>	<i>Teatrul între educație și cultură</i>
	<i>-Proiectul:</i>	„Matei, un altfel de Gulliver”(premieră)	„Lebedele” (premieră)	„Căsătoria” (premieră)
	<i>-Proiectul:</i>	„Alice în Țara Oglinzilor” (premieră)	„Degețica” (premieră)	„Elefântelul curios” (premieră)
	<i>-Proiectul:</i>	„Pescarul și sufletul său” (premieră)	„Coșmarul lui Puck” (premieră)	„Prințesa și broscuța”(premieră)
	<i>-Proiectul:</i>	„Califul barză”(reluare)	„Piatra din casă”(reluare)	„Inimă rece” (reluare)
	<i>-Proiectul:</i>		„Print și cerșetor” (reluare)	
2.	<u>Programul:</u>	<i>Evenimente culturale</i>	<i>Evenimente culturale</i>	<i>Evenimente culturale</i>

	-Proiectul:	„Lansare de carte- Aneta Forna Christu- păpușarul cu suflet de copil”	Suștinerea de spectacole în Orășelul Copiilor in luna decembrie 2019.	Suștinerea de spectacole în Orășelul copiilor in luna decembrie 2018
	-Proiectul:	Amfiteatru cultural (eveniment estival)	Concurs de recitări poezii și monologuri „O poveste într-o poezie”- pentru copiii cu vârste cuprinse între 6-14 ani	Eveniment dedicat Centenarului Marii Uniri în parteneriat cu Muzeul de Istorie Națională și Arheologie și Colegiul Național „Mihai Eminescu”
	-Proiectul:		Ziua Internațională a Marionetei-21 martie 2019- vernisaj-expoziție de fotografii din piesele repertoriului curent, sub coordonarea trei fotograf Elena Gheorghiu.	
3.	<u>Programul:</u>	<i>Evenimente artistice și cultural-educative (online)</i>	<i>Educație prin cultură</i>	<i>Educație prin cultură</i>
	-Proiectul:	Moment artistic în online cu ocazia Zilei Naționale a României	Deplasări ale echipei Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” cu spectacole din repertoriul curent în jud. Constanța și în zonele limitrofe.	Deplasări ale echipei Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” cu spectacole din repertoriul curent în jud. Constanța și în zonele limitrofe.
	-Proiectul:	Moment artistic în online cu ocazia Zilei Dobrogei		

Programul minimal realizat pe ultimii 3 ani

Nr. crt	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. de proiecte în cadrul programu lui	Denumirea proiectului	Buget prev. pe program (lei)	Bugetul consumat la finele anului
------------	---------	--------------------------------------	----------------------------------------------------	-----------------------	---------------------------------------	-----------------------------------------

<i>ANUL 2020</i>						
1.	TEATRUL ÎNTRE EDUCAȚIE ȘI DIVERTISMENT	-Spectacole cu actori și păpuși pentru copii (3+ sau 4+)	4	-„MATEI, UN ALTFEL DE GULLIVER” (premieră)	45.000 lei	36.486 lei
				-„PESCARUL ȘI SUFLETUL SĂU”(premieră)	95.000 lei	102.416 lei
				-„CALIFUL BARZĂ” (refacere/reluare)	3.000 lei	1.070 lei
		-Spectacole cu actori pentru tineret (10+)		-„ALICE ÎN ȚARA OGLINZILOR” (premieră)	95.000 lei	88.962 lei
<i>ANUL 2019</i>						
1.	TEATRUL ÎNTRE EDUCAȚIE ȘI DIVERTISMENT	-Spectacole cu actori și păpuși pentru copii (3+, 4+, 5+)	5	-„LEBEDELE” (premieră)	45.000 lei	44.750 lei
				-„DEGETICA” (premieră)	95.000 lei	93.925 lei
				-„PRINȚ ȘI CERȘETOR” (refacere)	3000 lei	11.600 lei
		-Spectacole cu actori pentru tineret 12+/14+		-„COȘMARUL LUI PUCK” (premieră)	5000 lei	6.163 lei
				-„PIATRA DIN CASĂ” (premieră)	15.000 lei	9.345 lei
<i>ANUL 2018</i>						
1.	TEATRUL ÎNTRE EDUCAȚIE ȘI DIVERTISMENT	-Spectacole cu actori și păpuși pentru copii (3+, 4+, 6+)	4	-„ELEFĂNȚELUL CURIOS” (premieră)	45.000 lei	34.011 lei
				-„PRINȚESA ȘI BROSCOIUL” (premieră)	45.000 lei	46.597 lei
				-„INIMĂ RECE” (refacere)	10.000 lei	5319 lei
		-Spectacole cu actori pentru tineret (12+)		-„CĂSĂTORIA” (premieră)	45.000 lei	33.220 lei

În perioada analizată, putem observa că programele propuse au fost realizate încadrându-se, în mare parte, în devizul estimat; putem observa că, în cei trei ani analizați, sumele consumate s-au încadrat în prevederile bugetare.

Pentru intervalul 2021-2024, ne propunem o creștere a numărului de beneficiari comparativ cu anul 2020, bine înțeles în condițiile în care situația pandemică va permite acest lucru, realizându-se implicit o creștere a veniturilor, acest lucru putând fi realizat în 2 moduri:

-o reevaluare a creșterii prețurilor la bilete.

-identificarea de spații adecvate pentru susținerea spectacolelor în aer liber, pe parcursul perioadei mai-octombrie, în cazul menținerii condițiilor capacității sălii de 30%.

-construirea unei locații proprii a Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” astfel încât instituția să nu mai fie nevoită să aibă cheltuieli anuale legate de plata chiriei.

D3.Soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției

D.3.1 Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției (în funcție de tipurile de produse/servicii oferite de instituțiile de cultură-spectacole, expoziții, servicii info documentare etc.) pe categorii de produse/servicii. Precum și pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate

VENITURI PROPRII					
2018		2019		2020	
estimat	realizat	estimat	realizat	estimat	realizat
150.000 lei	156.905,92 lei	240.000 lei	176.881,20 lei	220.000 lei	32.632,15 lei

Veniturile proprii din 2018 au fost diminuate considerabil ca urmare a deciziei Consiliului Județean Constanța de a reduce prețul pe bilet pentru copii și studenți cu 75%, accentul nemaipunându-se pe profitul financiar, ci pe cel educațional și cultural.

Veniturile proprii în 2019 au fost diminuate, ca urmare a perioadei de 3 luni de zile, în care s-au efectuat reparații curente la sediul instituției.

Veniturile proprii au fost diminuate datorită apariției pandemiei, începând cu luna martie 2020, când a fost instituită starea de urgență, continuând cu stări de alertă până la 31.12.2020. În situația dată, a fost interzisă complet desfășurarea de activități cu public sau restricționată parțial

D.3.2. Analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției

VENITURI PROPRII DIN ALTE ACTIVITĂȚI ALE INSTITUȚIEI			
	2018	2019	2020
-venituri din prestări servicii și alte activități	-	-	-
-venituri din serbări școlare, manifestări culturale și artistice	13.000 lei	19500 lei + chirii:4700 lei	9100 lei

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

Venituri proprii din:	2018	2019	2020
-venituri din prestări servicii și alte activități	-	-	-
-venituri din alte surse atrase	-	-	-

D4. Soluții și propuneri privind gradul de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor:

D.4.1. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

	2018		2019		2020	
	Estimat	Realizat	Estimat	Realizat	Estimat	Realizat
Total cheltuieli din care	2.173.500 lei	2.003.953 lei	3.755.000 lei	3.801.895 lei	3.020.000lei	3.223.405lei
Cheltuieli de personal	1.744.500lei	1.608.624 lei	1.988.500 lei	2.092.819 lei	1.900.000lei	2.663.259lei
Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor	80,27%		55,05%		82,62%	

D.4.2 Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

	2018		2019		2020	
	Estimat	Realizat	Estimat	Realizat	Estimat	Realizat
Total cheltuieli (sau buget local) din care	2.173.500 lei	2.003.953 lei	3.755.000lei	3.801.895 lei	3.020.000 lei	3.223.405 lei
Cheltuieli de capital	23.500 lei	22.285 lei	448.500 lei	412.315 lei	29.300 lei	27.348 lei
Ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total	1,11%		10,84%		0,85%	

D.4.3 Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație
În toți anii 2018, 2019 și 2020, gradul de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație a fost de 100%.

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

-in 2018: ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât CIM
9,80%

-in 2019: ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât CIM
10,13%

-in 2020: ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât CIM
10,06%

D.4.5. Cheltuieli pe beneficiar, din care:

a) din subvenție

b) din venituri proprii

An	2018	2019	2020
Cheltuieli pe beneficiar, din care:	2.003.321,03-22.284,66 =1.981.036,37/30.683 64,56%	3.801.895,19- 412.314,96= 3.389.580,23/36.024 94,09%	3.223.404,99-27.347,78= 3.196.057,21/17.738 180,18%
-subvenție	1.811.130,45/30.683= 59,03%	3.291.892,95/36.024= 91,38%	3.154.325,06/17.738= 177,83%
-alocație	169.905,92/30.683= 5,53%	97.687,28/36.024= 2,71%	41.732,15/17.738= 2.35%

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

E1. Viziune

În ideea de a propune o viziune clară și coerentă a unei strategii manageriale, trebuie gândit un program coerent și realist capabil să creeze o proiecție cât mai pertinentă pentru programul de activitate al Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” care să satisfacă prin mecanismele implicate misiunea acestei instituții. În acest sens, considerăm că o influență a parametrilor sociali economici existenți obligă la o reconsiderare a modului de organizare a instituției. În același timp luăm în considerare valorile impuse de tradiția acestui teatru care i-au oferit stabilitate și continuitate în ceea ce privește oferta artistică de o incontestabilă valoare. Astfel, Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” în menirea sa de formator cultural, are nevoie să funcționeze ca

un mecanism viu, dinamic, capabil să se plieze pe cerințele impuse de societate. De aceea, compartimentele angrenate în această instituție (artistic, tehnic, economic) au obligația de conlucra și relaționa cât mai eficient.

E2. Misiune

Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” are nobila misiune de a fi un important vector de cultură, cu rol esențial în formarea tinerei generații din cadrul comunității pe care o reprezintă. Producțiile artistice din patrimoniul unei instituții de spectacole pentru copii și tineret are o contribuție majoră în definirea personalității viitorului adult. Căutând să se adapteze acestui prezent aflat într-o dinamică uluitoare, teatrul nu poate să rămână închistat într-o zonă de confort a conservatorismului. El are obligația de a răspunde noilor provocări în ceea ce privește modalitatea de comunicare a actului artistic în contextul unei concurențe din ce în ce mai acerbe pe care o reprezintă cinema-ul, televiziunea și explozia de manifestare a aplicațiilor multimedia.

În acest sens, în concordanță cu Caietul de Obiective, ROF și legislația specială legată de funcționarea instituțiilor de cultură, putem concludiona:

-Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” are datoria de continua tradiția de teatru destinat publicului tânăr, în ideea în care oferta artistică a acestuia reprezintă o valoare cuantificabilă în timp pentru noile generații de copii. Aceste rezultate se vor oglindi în cunoaștere, educație și nu în cele din urmă în simț civic.

E3. Obiective (generale și specifice)

Obiective generale	<ul style="list-style-type: none"> • Promovarea și fructificarea creațiilor clasice și contemporane din domeniul artei dramatice în forme spectaculare, eficientizarea utilizării a patrimoniului material și imaterial al teatrului cu scopul de a redimensiona la un nivel superior valorile culturale și artistice naționale și universale. • Activarea și dinamizarea spiritului creativ și al inovației
Obiective specifice	<ul style="list-style-type: none"> • Realizarea și expunerea scenică a spectacolelor create prin resurse proprii sau în parteneriat cu autoritățile de stat și cooptarea altor instituții de stat sau private • Crearea unui cadru optim de realizare a unor spectacole de o înaltă ținută artistică din dramaturgia clasică și contemporană în ideea consolidării unui statut puternic al instituției de promotor al valorilor social-culturale • Întreținerea și diversificarea relațiilor de parteneriat cu alte instituții de gen cu scopul de a crea un mediu dinamic de colaborare cu mișcarea artistică pe plan național și internațional • Conceperea, materializare și implementarea unor studii privind

	<p>cercetarea și analiza culturală.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pregătirea și educarea spectatorului de teatru prin programe artistice, fapt care determină o mărire a plajei publicului participant la evenimentele teatrale. • Accesul liber la cunoaștere și cultură, drept prevăzut și garantat de Constituția României în baza articolului 33. • Promovarea instituției în cadrul mediului teatral național și internațional prin participarea la evenimente artistice de marcă, prin care Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” reprezintă un vector important de promovare a culturii și artei constănțene. • Crearea unei oferte variate de genuri spectaculare, element care generează o creștere a numărului de spectatori pe o plajă diversificată de vârstă. • Implementarea unor strategii de atragere de fonduri externe, prin care teatrul are posibilitatea să-și îmbunătățească calitatea produselor artistice, aducând în acest fel un aport important la veniturile proprii • Dezvoltarea și actualizarea structurii de organizare, funcționare și promovare a instituției, fapt ce determină o stabilitate a instituției ca pilon important al culturii din județul Constanța.
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Specific

Scopurile sunt precise și sunt clar reprezentate, fapt care facilitează colectivului managerial acțiunile de monitorizare și evaluare a parametrilor valorici.

Măsurabil

Modul în care evoluează desfășurarea programelor este monitorizat continuu prin activitatea echipei de conducere, care în acest fel are o evidență clară a nivelului la care se află stadiul împlinirii proiectului de management, având ca suport de control *Raportul anual de management și Controlul managerial intern*.

Realizabil

Instituția dispune de resurse logistice, umane și financiare și materiale apte să determine realizarea obiectivelor propuse.

Relevant

Țintele sau obiectivele propuse sunt compatibile cu programele culturale regionale naționale și europene, existând entități de conducere (stakeholderi) și public atrași de activitatea și proiectele desfășurate în cadrul instituției.

Încadrat în timp

Proiectele concepute de Teatrul pentru Copii și Tineret au o planificare clară în timp. Astfel timpul de realizare a unei producții artistice, a unui eveniment artistic (turnee, festivaluri, simpozioane.etc) trebuie să se încadreze în parametri realiști capabili să prevadă eventuale impedimente firești care pot apărea în procesul de reprezentare artistică.

E4. Strategia culturală pentru întreaga perioadă de management a Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”

Dacă teatrul este, parafrazându-l pe Shakespeare, cea oglindă pusă în fața lumii, atunci putem spune că arta dramatică definește societate în esența ei. În contextul actual al unei crize fără precedent (sanitară, economică), misiunea acestei nobile arte este de a aduce speranța oamenilor către un *mâine mai bun*, către înțelegere. Desigur că teatrul a traversat de-a lungul istoriei numeroase perioade de convulsii sociale, politice, economice, conceptuale, însă de fiecare dată el a reușit să supraviețuiască prin puterea lui de a decodifica și reprezenta existența umană. Acest preambul are rostul de a releva importanța misiunii pe care o are această instituție în cadrul comunității căreia îi aparține.

Prin urmare, luând în considerare argumentele prezentate, Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” își propune prin acest proiect să ducă mai departe misiunea de creator de spectacole, vector educațional, formator cultural în rândul copiilor și publicului tânăr. O angrenare cât mai dinamică a resurselor artistice, tehnice și logistice va facilita îndeplinirea programelor culturale prevăzute. Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”, pe parcursul acestei perioade de trei ani, va urmări realizarea unor producții artistice atractive, ținând cont de modul de receptare a publicului țintă pe care îl reprezintă, în special, copii. În aceeași măsură, vom căuta să realizăm producții de spectacole adresate tineretului (15+), producții care vizează atât dramaturgia clasică, dar și cea contemporană. În acest sens, vom propune texte din literatura universală și cea națională, texte care să pună în valoare colectivul artistic al instituției, capabile să rezoneze cu cerințele tot mai crescute ale consumatorilor de teatru.

Din acest proiect, face parte și sesiunea estivală de spectacole pentru copii și tineret, eveniment ce se va desfășura la Teatrul de Vară Soveja din Constanța (perioada iulie - august) în care actorii vor prezenta producțiile teatrului, producții care, datorită spațiului generos, vor putea satisface un număr cât mai mare de spectatori, luând în calcul și aflulul de turiști din sezonul de vară. În acest mod, Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” va căpăta o notorietate sporită în rândul publicului și nu în cele din urmă, acest demers va constitui un factor important în turismul local.

De asemenea, un aspect important în misiunea noastră de promotori ai artei, îl constituie strategia de promovare regională a spectacolelor instituției. Astfel, vom realiza parteneriate cu instituții de învățământ și alte instituții (primării locale, centre culturale) din localitățile arondate județului Constanța, cu scopul de a face cunoscută oferta noastră artistică și de a crea publicului posibilitatea de a avea acces la manifestări cultural-artistice.

Un alt demers în politica managerială îl constituie crearea unei punți de legătură cu mediul universitar dobrogean, reprezentat prin Facultatea de Arte (departamentul Teatru) din cadrul

Universității „Ovidius” din Constanța prin care dorim să promovăm noile generații de actori proveniți din învățământul constănțean. Astfel, vom organiza o gală a spectacolelor de licență a studenților actori, în care aceștia vor prezenta producțiile artistice relevante, îmbogățind în acest fel oferta repertorială a teatrului. În acest scop, încurajăm și cultivăm totodată, pepiniera de viitori actori care vor putea în acest fel, să aibă oportunitatea de a se manifesta artistic într-un spațiu teatral profesionist, căutând în ei posibili parteneri și colaboratori al acestui teatru.

Strategia repertorială concepută pentru acest proiect managerial va fi pusă în valoare prin conlucrarea dinamică a Consiliului Artistic cu celelalte compartimente ale instituției. Comunicarea între sectorul tehnic, economic, artistic, organizatoric, este esențială în funcționarea la parametri normali într-o instituție producătoare de evenimente artistice. În acest fel, echipa managerială va putea îndeplini, în mod eficient, obiectivele propuse.

E5. Strategia și planul de marketing

Termenul de marketing care presupune mecanismele prin care un produs este introdus ca bun de consum într-o piață de desfacere, este un element important în ceea ce înseamnă producerea de spectacole. În activitatea unei instituții cu profil artistic cultural, marketingul constituie factor determinant în stimularea valorică a produsului artistic și nu în cele din urmă, amplifică captarea acestuia de către publicul consumator. Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” își propune să acorde compartimentului marketing o atenție sporită întrucât o politică eficientă în acest sens (pe termen mediu și lung) conduce la o îmbunătățire considerabilă a statutului acestei instituții în circuitul cultural național și internațional. De aceea, personalul implicat în realizarea acestui obiectiv, trebuie să implementeze un concept strategic modern, care să țină cont de modalitățile actualizate de comunicare a ofertei artistice a teatrului.

În crearea acestui concept, elementele esențiale la care trebuie să ne raportăm sunt: valoarea artistică a spectacolelor, lărgirea plajei de public spectator, contribuția la dezvoltarea cultural artistică a individului prin receptarea unor mesaje de o certă valoare educativă.

Strategia de marketing, în acest sens, se va axa pe următoarele direcții:

- Conceperea unui mesaj clar definit al instituției, în acord cu proiectul de management, prin crearea unei noi grafici (re design) a site-ului Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”.
- Sondaje și analize pe baza feedback-ului primit din partea publicului cu privire la misiunea acestui teatru, cu scopul de a căuta o modalitate de comunicare cât mai eficientă cu spectatorul.
- Instruirea permanentă prin cursuri de specializare a compartimentului Impresariat, Relații cu publicul și Organizare de spectacole.
- Campanie permanentă de promovare a producțiilor teatrului prin expunerea unor afișe cu impact puternic ce să esențializeze prin imaginea lor mesajul spectacolelor. Acestea vor fi materializate sub formă de bannere, flyere, afișe, caiete program. Toate acestea vor fi afișate și distribuite la sediul teatrului, dar și în spațiile special amenajate ale instituțiilor partenere (instituții de învățământ, muzee, centre culturale).
- Crearea de evenimente de mediatizare în spații deschise neconvenționale, piețe, parcuri, faleză, cu scopul de a promova oferta artistică a teatrului.

- Identificarea unor spații posibile de afișaj (hoteluri, resorturi turistice, stații de autobuze, mijloace de transport, zone amenajate pentru turiști).
- Atragerea unui segment de *Public Fan*, care să participe activ la campanii voluntare de distribuire de materiale promoționale al căror conținut îl reprezintă activitățile și evenimentele artistice ale teatrului.
- Extinderea activităților de promovare în mediul online, prin regândirea unei platforme active de mediatizare, cu scopul de a dinamiza comunicarea prin site-ul teatrului în timp real.
- Crearea de parteneriate cu site-uri specializate care acoperă o arie mult mai largă de comunicare a evenimentelor pe care le desfășoară teatrul : Facebook, Youtube, Instagram.
- Menținerea și dezvoltarea parteneriatelor cu presa scrisă (ziare locale, regionale și naționale, reviste de profil). Întreținerea unei comunicări continue cu posturile de radio și televiziune prin prezentarea informațiilor la zi a evenimentelor create de Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” (Trailere ale spectacolelor ce urmează a fi prezentate, premiere sau reluări; interviuri cu actori, regizori, oameni de teatru care susțin și întrețin activitatea artistică a instituției).
- Politica de prețuri a билетelor trebuie să faciliteze accesul tuturor categoriilor de spectatori. Astfel, instituția își propune un cost echilibrat al tarifelor de intrare atât pentru adulți, cât și pentru publicul tânăr, întrucât teatrul trebuie să fie o tribună a cetății și toți cetățenii ei trebuie să beneficieze de cunoaștere. Procurarea билетelor în formă fizică, dar și prin platforme online, specializate în domeniu, determină o dinamică sporită ușurării achiziționării acestora. Crearea de pachete promoționale, reducerile la grupurile organizate incluzând și transportul, sunt elemente ce fac accesibil accesul tuturor categoriilor de spectatori la actul artistic, atât la sediul instituției, cât și în deplasările organizate în localitățile județului Constanța.

E6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management (2021-2024)

Într-un teatru, managerului îi revine sarcina de a coordona programele artistice din instituție, al căror scop este dezvoltarea culturii și artei și în același timp, al promovării imaginii culturale a spațiului dobrogean și național. Analizând programele de management anterioare și raportându-ne la directivele trasate de Consiliul Județean Constanța prin Caietul de obiective, propunem o structură coerentă a proiectelor pentru perioada 2021-2024, prin care să se păstreze specificul instituției Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”.

- 1. Programul Teatrul între Educație și Divertisment** (parteneriat cu Inspectoratul Școlar Județean Constanța). Reprezintă programul cel mai complex al instituției care are ca scop realizarea de spectacole pentru copii și tineret, producții ce au ca public țintă toate segmentele de vârstă (preșcolari 3 – 7; școlari 8 – 11; preadolescenți 12 – 14; adolescenți 15+). El are în componență :
 - 2 spectacole premieră pentru copii: un spectacol cu actori; un spectacol cu actori și păpuși.
 - 1 spectacol premieră pentru tineret (15+). Va fi prezentat un spectacol din dramaturgia clasică sau contemporană cu tematică social educativă dedicat tineretului.
 - O reluare sau o refacere a unuia din spectacolele existente în repertoriu ce solicită schimbări de decor sau distribuție.

2. Programul **Educație prin Cultură în spațiul dobrogean**. Acest program are un impact deosebit în rândul spectatorilor din localitățile limitrofe municipiului Constanța care reușesc să acceseze în acest fel spectacole de teatru de o înaltă ținută artistică. În acest sens, spectacolele sunt gândite și realizate pentru a se putea adapta sălilor (de multe ori fără dotări tehnice corespunzătoare) puse la dispoziție de autoritățile și instituțiile partenere în acest proiect. Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”, prin implementarea acestui proiect își atribuie rolul de factor educațional important, o alternativă concretă cultural educativă raportată la oferta deficitară zonală.
3. **Primul Pas către profesionalism**. Programul își dorește să se constituie o punte de comunicare între teatrul profesionist și laboratorul universitar al Facultății de Arte din cadrul Universității „Ovidius” din Constanța, în care studenții-actori se pregătesc să devină profesioniști. În cadrul acestui proiect instituția își propune să expună scenic producțiile reprezentative artistic (examene, spectacole de licență) din cadrul Facultății de Arte. În acest mod, tinerii studenți vor avea ocazia să performeze pe o scenă profesionistă și cu această ocazie, teatrul își îmbogățește stagiunea teatrală cu spectacole. Practica scenică a studenților-actori într-un cadru propice reprezentării teatrale, constituie un câștig în experiența lor scenică și în același timp, creează oportunitatea de a fi posibili colaboratori instituției.
4. Programul **Luna Aniversară Andersen**. Este un program derulat pe parcursul lunii aprilie, consacrată nașterii creatorului basmului clasic, Hans Christian Andersen. În perioada lunii aprilie, Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” va susține la sediu și în localitățile limitrofe, spectacole din opera autorului danez, creații ce figurează în repertoriul teatrului.
5. Programul **Stagiune Estivală Soveja** conține desfășurarea spectacolelor instituției în spațiul special amenajat de la Grădina de Vară Soveja. Aici, pe tot parcursul sezonului estival Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” publicul constănțean, dar și potențialii turiști vor putea accesa producțiile artistice ale teatrului. În acest mod, se creează posibilitatea afluenței unui număr sporit al publicului spectator, datorită configurației generoase al spațiului deschis al acestei locații. Acest program vizează în același timp, promovarea actului artistic în județul Constanța și totodată, constituie și un mijloc de promovare a imaginii teatrului ca promotor important al artei și culturii pe plan regional și național.
6. **Gesturi pentru toți**. Este un program care se adresează categoriilor defavorizate: copii din centrele de plasament, școli ajutătoare cu program special, spitale, persoane vârstnice din centrele de îngrijire și asistență. Astfel, cu ocazia sărbătorilor religioase, a sărbătorilor cu caracter național, copiii și bătrânii vor putea asista gratuit la spectacolele oferite de Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”, spectacole al căror mesaj încurajator vor contribui într-o măsură importantă, la efectul terapeutic pe care arta îl conține prin misiunea sa nobilă de paliativ spiritual.
7. **Universul feeric al poveștilor de iarnă**. Este un program ce se desfășoară în preajma sărbătorilor de iarnă, când solicitările în acest sens din partea publicului, a instituțiilor de învățământ, al primăriilor arondate județului Constanța, capătă o amploare deosebită. În acest sens, colectivul teatrului pregătește spectacole cu tematică hibernală, când sunt

puse în valoare subiecte pe teme religioase, dar și povești de iarnă, oglindite în povești clasice și moderne. Acestea vor avea ca spațiu de desfășurare locațiile de tip Orașelul Copiilor, piațete, spații deschise propice de a oferi evenimente artistice în acest sens.

8. Programul **Spectacole Eveniment**. Acest program are în vedere, crearea unor spectacole cu tematică specifică în cinstea unor evenimente importante ce se aniversează de-a lungul întregului an: Ziua Culturii Naționale, Ziua Internațională a Marionetei, Expoziții sezoniere în foaierele teatrului, Ziua Dobrogei, Ziua Națională a României.

E7. Proiectele din cadrul programelor

Nr. crt.	PROGRAM	PROIECT*	SCURTĂ DESCRIERE
1.	<i>TEATRUL ÎNTRE EDUCAȚIE ȘI DIVERTISMENT</i>	<p>-Premiere copii (spectacole cu actori) -RAPUNZEL (2022) -MUZICANȚII DIN BREMEN (2023)</p>	<p>-reprezintă programul cel mai complex al instituției care are ca scop realizarea de spectacole pentru copii și tineret, producții ce au ca public țintă toate segmentele de vârstă (preșcolari 3 – 7; școlari 8 – 11; preadolescenți 12 – 14; adolescenți 15+).</p>
<p>-Premiere copii (spectacole cu actori și păpuși) -HANSEL ȘI GRETEL (2021) -FRUMOASA ȘI BESTIA (2022) -FĂT-FRUMOS DIN LACRIMĂ (2023) -TINEREȚE FĂRĂ BĂTRÂNEȚE ȘI VIAȚĂ FĂRĂ DE MOARTE (2024)</p>			
<p>-Premiere pentru tineret (15+) -SUBURBIA, de Eric Bogosian (2021) -ADN, de Dennis Kelly (2022) -DEȘTEPTAREA PRIMĂVERII, de Frank Wedekind (2023)</p>		<p>-spectacolele pentru tineret vor fi alese din dramaturgia clasică sau contemporană și va avea tematică socială educativă actuală, dedicat orizontului de așteptare al adolescenților și tinerilor;</p>	
<p>- Reluări/refaceri spectacole existente în repertoriul curent al teatrului</p>		<p>-reluările sau refacerile respective vor implica schimbări de decor sau distribuție</p>	

2.	EDUCAȚIE PRIN CULTURĂ ÎN SPAȚIUL DOBROGEAN	-Spectacole susținute în zonele limitrofe ale Constanței (în localități, comune, sate ale județului)	-prin acest program, micuții din zonele limitrofe ale Constanței, din sate, comune și alte localități din apropierea județului pot avea șansa de a vedea spectacole de teatru de o înaltă ținută artistică. În acest sens, spectacolele sunt gândite și realizate pentru a se putea adapta sălilor (de multe ori fără dotări tehnice corespunzătoare) puse la dispoziție de autoritățile și instituțiile partenere în acest proiect. - acest proiect are un rol educațional important, o alternativă concretă cultural educativă raportată la oferta deficitară zonală.
3.	PRIMUL PAS CĂTRE PROFESIONISM	-Spectacole realizate în colaborare cu studenți ai „Facultății de Arte” Universitatea Ovidius -„AMALIA RESPIRĂ ADÂNC”, Alina Nelega (2021) -„PESCĂRUȘUL” de A.P. Cehov (2022) -„KLINICA” de Lars Noren (2023) -„COPIII SOARELUI” de Maxim Gorki (2024)	-prin acest program se creează o punte de comunicare între teatrul profesionist și laboratorul universitar al Facultății de Arte, al Universității „Ovidius” din Constanța, acolo unde studenții-actori se pregătesc să devină profesioniști -astfel, ei vor avea ocazia să se desfășoare pe o scenă profesionistă, iar Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” își va îmbogăți stagiunea teatrală cu spectacole.
4.	LUNA ANIVERSARĂ HANS CHRISTIAN ANDERSEN	„Lebedele” „Degețica” „Rățușca cea urâtă” „Crăiasa Zăpezii” „Mica sirenă”	-acest program implică susținerea spectacolelor din repertoriul curent al teatrului, aparținând lui Hans Christian Andersen, pe parcursul lunii aprilie, ca un fel de omagiu adus prolificului autor danez de povești pentru cei mici.

5	STAGIUNEA ESTIVALĂ SOVEJA	„Bazarul păpușilor și marionetelor ... pe litoral”	-prin acest program, Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” va susține spectacole în spațiul special amenajat de la Grădina de vară Soveja, unde pe parcursul perioadei iunie-septembrie, micuții constănțeni dar și micuții turiști, însoțiți de părinți, bunici și prieteni se vor putea bucura de spectacolele din repertoriul curent al instituției
6.	GESTURI PENTRU TOȚI	„Și ei au nevoie de teatru..”	-acest program se adresează categoriilor defavorizate: copii din centrele de plasament, școli ajutătoare cu program special, spitale, persoane vârstnice din centre de îngrijire și azile
7.	UNIVERSUL FEERIC AL POVEȘTILOR DE IARNĂ	„Odiseea poveștilor de iarnă”	-prin acest program ce se desfășoară în apropierea sărbătorilor de iarnă, Teatrul este alături de publicul său, prin spectacole cu specific de iarnă, tradiționale, cu colinde și tradiții românești având ca spațiu de desfășurare locuri cum ar fi: Orașelul Copiilor, piațete, anumite spații deschise ce se pretează la astfel de activități pe timpul iernii.
8.	SPECTACOLE EVENIMENT	Spectacole dedicate unor manifestări deosebite, aniversate pe parcursul perioadei de management	-prin acest program sunt create spectacole cu tematică specifică, în cinstea unor evenimente importante pentru lumea artistică a teatrelor de păpuși și de animație, a culturii și educației, cum ar fi: Ziua Culturii Naționale, Ziua Internațională a Marionetei, Ziua Porților Deschise a Teatrului pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare”, Ziua Dobrogei, Ziua Națională a României, Ziua Unirii

**Titlurile proiectelor din tabelul de mai sus pot fi modificate în urma discuțiilor purtate cu viitorii colaboratori și Consiliul Artistic al instituției*

E8. Alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management

Pe lângă activitatea curentă de prezentare de spectacole, Teatrul pentru Copii și Tineret „Căluțul de Mare” își propune să realizeze și alte activități, în măsura în care situația pandemică va permite acest lucru și activitățile se vor putea desfășura normal pe parcursul perioadei de management. Dintre acestea, putem aminti că se vor organiza activități ce vor fi legate în mod special de activitățile cu caracter cultural ale autorităților publice și locale din calendarul manifestărilor aparținând instituțiilor cu care teatrul are parteneriate, expoziții de fotografie, găzduirea unor trupe de teatru, de concerte cu copii și pentru copii, lansări de carte pentru copii, în scopul promovării literaturii contemporane pentru micuți, dramaturgie contemporană în spectacole-lectură realizate în teatru, când situația pandemică și legislația permite acest lucru, dar și în afara lui, în spații neconvenționale gen piațete sau parcuri.

De asemenea, se vor realiza și alte activități cum ar fi: expoziții de desene, pictură, colaje realizate de elevii instituțiilor de învățământ ce au parteneriate de colaborare cu instituția noastră. În ceea ce privește publicul tânăr, vom organiza spectacole-lectură din dramaturgia contemporană, texte care să aibă în centrul atenției problematica tânărului adolescent în căutarea propriei identități: texte cu tematică socială, educativă. În acest sens, vom crea și ateliere - workshop, în care tinerii sunt inițiați în procesul de realizare al unui spectacol. Aceste ateliere vor conține cursuri de improvizație, vorbire, dicție, și mișcare scenică.

F. Previzionarea evoluției economico-financiare ce ar trebui alocate de către autoritate precum și a veniturilor instituției ce pot fi atrase din alte surse

F1. Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului:

Nr. crt.	Categori	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023	Anul 2024 (ianuarie-mai)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	TOTAL VENITURI din care	4.067.515	5.268.500	5.355.500	2.558.000
	1.a venituri proprii, din care	105.500	210.000	210.000	97.000
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	105.500	190.000	200.000	92.000
	1.a.2. surse	-	-	-	-
	1.a.3. alte venituri	-	20.000	10.000	5.000
	1.b.subvenții/alocații	3.962.015	5.058.500	5.145.500	2.461.000
	1.c.alte venituri	-	-	-	-

2.	TOTAL CHELTUIELI, din care	4.067.515	5.268.500	5.355.500	2.558.000
	2.a.Cheltuieli de personal, din care	3.480.000	4.375.500	4.386.500	2.134.000
	2.a.1.Cheltuieli cu salariile	3.160.000	4.035.500	4.036.500	1.984.000
	2.a.2.Alte cheltuieli de personal	320.000	340.000	350.000	150.000
	2.b.Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care	579.600	848.000	917.000	397.000
	2.b.1.Cheltuieli pentru proiecte	45.000	55.000	60.000	27.000
	2.b.2.Cheltuieli cu colaboratorii	-	-	-	-
	2.b.3.Cheltuieli pentru reparații curente	6.000	30.000	30.000	42.900
	2.b.4.Cheltuieli de întreținere	64.000	97.000	98.000	48.000
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	464.600	666.000	729.000	314.600
	2.c. Cheltuieli de capital	7.915	45.000	52.000	27.000

F2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

1.1. La sediu

1.2. În afara sediului

Beneficiarii activităților instituției sunt toate categoriile sociale și de orice vârstă care trebuie atrași în continuare prin manifestări de înalt nivel artistic.

Numărul de beneficiari estimați pentru următoarea perioadă de management:

2021 -Număr beneficiari estimativ 20.000 (cifra reprezintă nr. de spectatori estimați cu vizualizări online estimate, în caz de stare de urgență, dar și cu spectacole susținute în aer liber, în perioada estivală)

1. Număr activități educaționale – 160 spectacole și diverse activități artistice, culturale și educaționale (la sediu, în online, spații în aer liber)
2. Număr de spectacole în deplasare – 15

Urmare a situației pandemice care, din păcate, continuă și în anul 2021 și a faptului că instituția teatrului funcționează încă la o capacitate redusă de doar 30%, dar și a faptului că instituțiile de învățământ - colaboratorii noștri principali (grădinițele, școlile și liceele) funcționează parțial în online, parțial cu prezență fizică la ore, participarea la activități extra curriculare implicând anumite riscuri legate de siguranța sanitară și prevenirea contaminării cu noul coronavirus, numărul de beneficiari estimați în anul 2021 este de 20.000 de spectatori. Prin urmare, prin toate acțiunile întreprinse de către instituție, încercăm să creștem numărul beneficiarilor atât cât situația pandemică o va permite, vom păstra o linie ascendentă.

2022 -la sediu -un număr estimativ de 28.000 spectatori, iar în deplasare 3.500 spectatori

2023- la sediu -un număr estimativ de 30.000 spectatori, iar în deplasare 4.000 spectatori

Aceste previziuni iau în considerare existența unor condiții firești de funcționare a instituției;

F3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată:

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget
2021					
1	TEATRUL ÎNTRE EDUCAȚIE ȘI DIVERTISMENT	-spectacole pentru copii și tineret cu public țintă preșcolari, școlari, preadolescenți, adolescenți	4	- <i>Hansel și Gretel</i> (premieră pentru copii)	60.000 lei
				- <i>La cireșe</i> (premieră pentru copii)	65.000 lei
				- <i>Suburbia</i> (premieră pentru tineret)	65.000 lei
				-Refaceri spectacole	10.000 lei
2	SPECTACOLE EVENIMENT	-spectacole cu tematică specifică, dedicate unor evenimente importante artistice, culturale și educative	2	-Ziua Națională a Culturii	1.000 lei
				-Ziua Dobrogei	1.000 lei
3	PRIMUL PAS CĂTRE PROFESIONISM	-proiecte de colaborare între teatrul profesionist și Facultatea de Arte, Univ. „Ovidius” din Constanța	1	<i>Amalia respiră adânc</i> (spectacol cu studenți)	-
2022					
1	TEATRUL ÎNTRE EDUCAȚIE ȘI DIVERTISMENT	-realizarea de spectacole pentru copii și tineret cu public țintă: preșcolari, școlari, preadolescenți, adolescenți	4	- <i>Rapunzel</i> (premieră pentru copii)	85.000 lei
				- <i>Frumoasa din pădurea adormită</i> (premieră pentru copii)	90.000 lei
				- <i>ADN</i> (premieră pentru tineret)	100.000 lei

				-Refaceri spectacole	12.000 lei
2	SPECTACOLE EVENIMENT	-spectacole cu tematică specifică dedicate unor evenimente importante artistice, culturale și educative	3	-Ziua Culturii Naționale -Ziua Internațională a Marionetei -Ziua Dobrogei	1.000 lei 1.000 lei 1.000 lei
3	PRIMUL PAS CĂTRE PROFESIONISM	-proiecte de colaborare între teatrul profesionist și Facultatea de Arte, Univ. „Ovidius” din Constanța	1	<i>Pescărușul</i> (spectacol cu studenți)	-
2023					
1	TEATRUL ÎNTRU EDUCAȚIE ȘI DIVERTISMENT	-realizarea de spectacole pentru copii și tineret cu public țintă: preșcolari, școlari, preadolescenți, adolescenți	4	-<i>Muzicanții din Bremen</i> (premieră pentru copii) -<i>Făt-Frumos din lacrimă</i> (premieră pentru copii) -<i>Deșteptarea primăverii</i> (premieră pentru tineret) - Refaceri spectacole	85.000 lei 90.000 lei 110.000 lei 15.000 lei
2	SPECTACOLE EVENIMENT	-spectacole cu tematică specifică dedicate unor evenimente importante artistice, culturale și educative	3	-Ziua Culturii Naționale -Ziua Internațională a Marionetei -Ziua Dobrogei	1.000 lei 1.000 lei 1.000 lei
3	PRIMUL PAS CĂTRE PROFESIONISM	-proiecte de colaborare între teatrul profesionist și Facultatea de Arte, Univ. „Ovidius” din Constanța	1	<i>Klinica</i> (spectacol cu studenți)	-

2024					
1	TEATRUL ÎNTRE EDUCAȚIE ȘI DIVERTISMENT	-realizarea de spectacole pentru copii și tineret cu public țintă: preșcolari, școlari, preadolescenți, adolescenți	1	<i>-Tinerete fără bătrânețe și viață fără de moarte (premieră pentru copii)</i>	85.000 lei
2	SPECTACOLE EVENIMENT	-spectacole cu tematică specifică dedicate unor evenimente importante artistice, culturale și educative	3	-Ziua Culturii Naționale -Ziua Internațională a Marionetei -Ziua Dobrogei	1000 lei 1000 lei 1000 lei
3	PRIMUL PAS CĂTRE PROFESIONISM	-proiecte de colaborare între teatrul profesionist și Facultatea de Arte, Univ. „Ovidius” din Constanța	1	<i>-Copiii soarelui (spectacol cu studenți)</i>	-