

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



RAPORT DE ACTIVITATE

TEATRUL MASCA

AN 2017

MANAGER,

ANCA FLOREA



A. Evoluția instituției în raport cu mediul în care își desfășoară activitatea

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

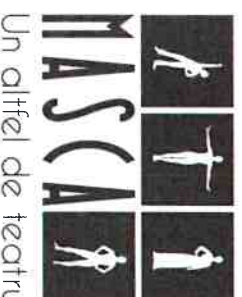
Capitala și-a păstrat și în anul 2017 prima poziție în raport cu celelalte orașe din România, atât în ceea ce privește dimensiunea artistică semnificativă, cât și în ceea ce înseamnă diversitatea ofertei artistice. Deși nu a fost aleasă Capitală Culturală Europeană, proiectele propuse de instituțiile publice de cultură, dar și de cele private au dat dovada unei efervescente artistice care face din București un oraș cultural, cu o caracteristică aparte; programele artistice valoroase satisfac nevoile culturale ale populației din categorii sociale foarte diverse, fapt mai puțin întâlnit în celelalte orașe din țară.

Și mai există o particularitate a vieții culturale bucureștene, puțin sau chiar foarte puțin întâlnită în alte zone din România: cu fiecare an care trece, viața artistică se deplasează din centru către periferie, evenimentele artistice care se desfășoară în cartierele-dormitor ale Capitalei fiind din ce în ce mai numeroase, instituțiile bucureștene, indiferent de modul lor de finanțare sau de organizare urmărind Strategia Culturală a Municipiului Bucureștiului, aprobată în 2016.

În ceea ce privește însă colaborarea între actanții culturali în anul ce a trecut, trebuie să recunoaștem că mai sunt încă multe de făcut, în primul rând la nivelul mentalității, fiecare instituție publică sau privată de cultură continuându-și programele și proiectele proprii, colaborările rămânând doar episodice, de formă și nu de fond.

În aceeași logică instituțiile publice de spectacole, precum și cele private și-au continuat *coabitarea*, în cele mai multe cazuri ignorându-se unele pe celelalte și, doar în puține situații, propunând colaborări cu urmări artistice de menționat. Acest fapt se datorează, din punctul nostru de vedere, așa cum spuneam mentalității, dar și legislației care nu a clarificat suficient încă, statutul

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



instituțiilor private de spectacole, modul de finanțare al acestora de la bugetul public prin proiecte și programe, precum și forma posibilă de colaborare între instituțiile publice și cele private. În opinia noastră există o rivalitate greșit înțeleasă și care pleacă de la faptul că **publicul bucureștean de teatru este din ce în ce mai redus**, așa cum ne-o arată orice cercetare sociologică, și atunci există tendința de a crede că orice colaborare nu ar face decât să micșoreze publicul fidel sau potențial al fiecărei instituții în parte. Să sperăm că Anul Centenarului va determina o schimbare de viziune vizavi de colaborările artistice între instituțiile culturale în general, teatrale, în special.

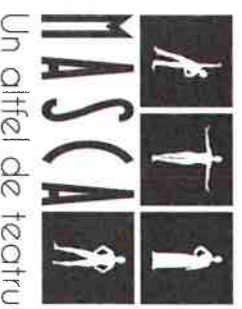
În ceea ce privește instituția noastră, un teatru cu un profil aparte, cu proiecte artistice extrem de diferite, „altfel” așa cum le denumim noi, cu o capacitate de adaptare extremă la spații și situații diverse și cu un public ținută aparținând în general categoriilor sociale mai puțin obișnuite cu actul cultural, acesta a fost și în anul trecut la fel de deschis ca întotdeauna la propunerile de colaborare venite din partea actanților de pe scena culturală sau socio-educțională, atât din plan local, cât și național sau internațional.

În timp, s-a creat din acest motiv o afinitate între Teatrul Masca și alte instituții culturale, colaborările nemăfiind excepții de la regulă, ci ajungând să facă parte din strategia de programe a fiecărei entități, mergând chiar până la consultări reciproce în vederea întocmirii programelor și calendarelor de activități în așa fel încât să poată fi respectate cel puțin două principii: susținerea reciprocă și evitarea suprapunerii unor evenimente dedicate în fond aceluiași public.

Începem scurta prezentare a acestor colaborări cu unul dintre cele mai apropiate de suflet proiecte la care Teatrul Masca se implică, și anume Campania „*Artiști pentru artiști*”, derulată de U.N.I.T.E.R. (Uniunea Teatrală din România). În data de 24 martie am susținut la sediul nostru spectacolul *Nastasia*, fondurile obținute în urmă vândării biletelor de acces (2500 lei) fiind îndreptate către ajutorarea actorilor aflați în situații dificile.



Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



ARCUR (Centrul cultural al Municipiului București) rămâne ca în fiecare an unul dintre principalii parteneri ai Teatrului Masca, atât prin implicarea activă în sprijinirea promovării mediatice a evenimentelor noastre (vezi *Festivalul Internațional de Statui Vivante*), cât și prin implicarea teatrului în proiectele majore derulate. Menționăm participarea Teatrului Masca la *Festivalul Internațional de Teatru de Stradă "B-fit în the street"*, ediția a IX-a, în perioada 1-30 iulie, eveniment care corespunde perfect profilului instituției noastre. Considerăm că prin implicarea în acest proiect Teatrul Masca a confirmat din nou atât forța creatoare de care dispune, cât și multiplele posibilități de exprimare artistică, prin susținerea unui număr de 15 reprezentații teatrale în diverse spații din București (spectacole paradă cu care am participat la deschiderea și închiderea B-fit, spectacole cu marionete, instalații teatrale sau statui vivante prezentate în centrul istoric, Parcul Krețulescu, Parcul Unirii, Piața Universității).

Apetitul publicului bucureștean pentru reprezentațiile în aer liber și imaginea extrem de pozitivă pe care Teatrul Masca o deține în mentalul colectiv au fost reconfirmate de invitația CREAT (Centrul de Creație, Artă și Tradiție) de a ne implica activ în susținerea și realizarea proiectului dedicat Sărbătorilor pascale (primăvara) și Lunii Bucureștilor (vara): "*La pas pe Calea Victoriei*". Am ales să spunem DA acestei invitații deoarece scopul propus de organizatori, acela de a transforma artera Calea Victoriei într-o zonă pietonală dedicată artelor este și unul dintre obiectivele pe care Teatrul Masca le susține prin proiectele sale proprii. Timp de 3 zile (15, 16 aprilie și 3 septembrie) am fost alături de bucureșteni cu spectacole de stradă care au adunat public de toate vârstele și segmentele sociale într-un spațiu până atunci dominat de intensul trafic bucureștean.

O altă instituție care se află în topul interesului nostru este Muzeul Municipiului București, cu care am reușit să creăm o relație de colaborare benefică pentru ambele părți, cu proiecte extrem de interesante derulate până în prezent, dar și cu multiple oportunități de dezvoltare ulterioară.



[Handwritten signature]

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



Menționăm aici implicarea M.M.B. în proiectul *Festivalul Internațional de Statui Vivante 2017* prin găzduirea primei zile de spectacole în generoasa grădină a Casei Filipescu-Cesianu, în data de 30 mai, și prin promovarea activă a evenimentului, precum și participarea Teatrului Masca la "*Noaptea muzeelor*", în data de 20 mai, în patru spații administrate de M.M.B. (Palatul Șuțu, Muzeul Theodor Aman, Muzeul de Artă Populară Doctor Nicolae Minovici, Casa Filipescu-Cesianu).

Cu Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj Napoca (Facultatea de teatru și televiziune, Facultatea de Litere) am reușit să construim, credem noi, o extrem de importantă legătură între generații, prin participarea unui număr de 12 studenți ai clasei domnului profesor Miklos Bacs la un workshop cu tema "Statuia vivantă" susținut de Mihai Mălaimare și actori ai Teatrului Masca în perioada 7-9 noiembrie. Interesul acestora pentru tipul de estetică teatrală promovat de către noi s-a simțit și în timpul lansării, tot la Cluj, a publicației *Caietele Masca* (nr. 1-4). Ca urmare a acestui eveniment, actori ai universității au început la sfârșitul anului un internship la Masca.

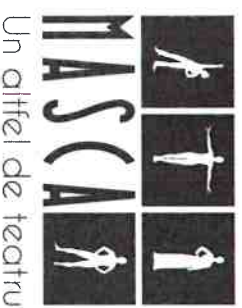
Interesul nostru pentru zona studențească s-a materializat și prin parteneriatul dezvoltat cu Universitatea Politehnică din București, în cadrul căruia am participat la evenimentul "*Săptămâna culturală*" (2-6 octombrie) și am creat pentru tinerii înscriși la cursurile Politehnicii pachete speciale pentru accesul la spectacolele de interior (cu reduceri individuale sau de grup).

Participarea Teatrului Masca la ediția a 14-a a *Festivalului Comediei Românești* în zilele de 27 și 28 mai nu surprinde, teatrul nostru fiind una dintre instituțiile la care reprezentanții Teatrului de Comedie apelează cu încredere de fiecare dată când proiectele lor implică și fenomenul de teatru stradal.

Același lucru poate fi spus și despre participarea noastră la ediția a VI-a a *Festivalului Bucureștii Lui Caragiale*, organizat în acest an de Teatrul Ion Creangă din București. Implicați în acest



Bd. Uverturii nr.14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



proiect încă de la prima ediție, atât artistic, cât și din punct de vedere al promovării și logisticii, în acest an am ales să prezentăm publicului care a vizitat Parcul Cișmigiu o ultimă reprezentație a spectacolului *Mastasia*, în data de 2 septembrie.

În fiecare an Teatrul Masca este invitat de instituții din țară sau din străinătate să participe la proiecte artistice în care teatrul de stradă sau teatrul nonverbal ocupă un loc important. Acesta a fost cazul și în 2017, când Teatrul Național "Mihai Eminescu" din Timișoara ne-a propus să participăm cu 2 reprezentații ale spectacolului *Arca lui Lenin* în cadrul *Festivalului European al Spectacolului Timișoara – Festival al Dramaturgiei Românești (FEST-FDR 2017)*, în zilele de 15 și 16 mai. Invitația a venit ca o urmare firească a succesului avut în anul anterior la același eveniment.

Două alte instituții cu care Teatrul Masca a dezvoltat parteneriate de durată sunt Primăria Orașului Sinaia și Casa de cultură a Municipiului Brăila. Orașul Sinaia a devenit pentru un weekend (6-8 octombrie) "locul de joacă" al actorilor Teatrului Masca. Deși înfruntând condiții meteo nefavorabile am reușit să prezentăm publicului din Sinaia întreaga noastră ofertă artistică și să susținem dorința gazdelor noastre de a promova unul dintre cele mai interesante puncte turistice pe care le are România. Trei dintre spectacolele noastre au revizitat și în anul 2017 orașul Brăila, o dată în primăvară (8-9 aprilie) și o dată în toamnă (23-24 septembrie) în continuarea unei colaborări ajunse în al treilea an de derulare.

Spectacolul *ZIDUL*, realizat în coproducție cu ARSUB a fost, am putea spune, vârful de lance al imaginii Teatrului Masca pe plan internațional, acesta fiind prezentat în Austria și în Belgia unui public avizat, format din profesioniști ai scenei, studenți, critici sau consumatori de spectacole de teatru. Teatrul Pygmalion (Viena, Austria) și Arthis – Casa de cultură Belgo – Română (Bruxelles, Belgia) ne-au fost parteneri de încredere în atingerea obiectivelor de promovare a teatrului bucureștean peste hotare.



Bd. Uverturii nr.14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



Direcția Învățământ, Cultură, Sport, Culte și Relații cu Minoritățile din cadrul Primăriei Sectorului 5 a primit cu deschidere propunerile noastre de asociere. Parcurile sectorului 5 au găzduit pe durata verii spectacole susținute de actorii Teatrului Masca, iar Parcul Humulești din cartierul Ferentari a devenit timp de 2 zile (31 mai, 1 iunie) centrul de atracție al unei zone văduvite prea mult timp de interesul principalilor ofertanți de evenimente culturale din București, aici desfășurându-se o parte a *Festivalului Internațional de Statui Vivante* organizat de noi. Elevi din două licee ale sectorului 5 au participat la o serie de workshopuri realizate împreună cu actori ai teatrului în urma cărora au realizat un moment inclus și el în programului Festivalului. Nici profesorii din instituțiile de învățământ nu au fost ignorați de parteneriatul menționat, ei beneficiind în cadrul acestuia de spectacole susținute pentru ei la sediul nostru din cartierul Militari.

Intenționat am păstrat pentru finalul acestui subcapitol colaborarea excepțională pe care o avem cu Centrul Cultural European Sector 6 (din subordinea Primăriei Sector 6). La fel ca și în anii trecuți, echipa acestei instituții nu numai că a răspuns afirmativ solicitărilor noastre, dar a considerat că trebuie să se implice în proiectele propuse de noi în mod activ (am beneficiat din partea lor de sprijin în promovarea acțiunilor, de sprijin logistic și chiar de suport financiar prin acoperirea unor capite de cheltuieli). Ne-au susținut pentru realizarea *Festivalului Internațional de Statui Vivante* care a fost găzduit timp de 2 zile (din cele 7 totale ale evenimentului) de Parcul Crângași, dar mai ales în implementarea programului *Stagiunii outdoor*, cu o perioadă lungă de realizare (5 luni). Dincolo de obținerea avizelor și aprobărilor necesare pentru susținerea spectacolelor sau de promovarea acestora, reprezentanții CCE6 au venit în întâmpinarea noastră cu propuneri de noi spații, cu idei de dezvoltare ulterioară și mai ales cu dorința de a transforma comunitatea sectorului 6 într-o familie extrem de unită și care să înțeleagă rolurile extrem de importante pe care cultura și arta le ocupă în societate.



Teatrul Masca face parte din *Silk Road International League of Theatres*, o platformă merită să faciliteze schimbul cultural între țări aflate de-a lungul istoricului "drum al mătăsii". O primă acțiune desfășurată în cadrul acestui parteneriat internațional a fost colaborarea punctuală cu CPAA Theatre of China Arts & Entertainment Group care a presupus participarea unei delegații de 6 persoane din China la workshopuri susținute de actorii Teatrului Masca. În urma acestor sesiuni de pregătire intensă invitații noștri au realizat un spectacol de stradă inspirat de piesa "O noapte furtunoasă" a dramaturgului Ion Luca Caragiale. Acest spectacol a fost susținut în cadrul Festivalului Internațional de Statui Vivante, devenind apoi o producție exportată în China, acolo unde a fost prezentat ca exemplu de bune practici celorlalți membri ai SRILT.

A.2. Analiza SWOT

Puncte forte (Strengths)

- o specificul bine definit al teatrului, acesta ajungând să se identifice cu teatrul nonverbal și cu teatrul de stradă;
- o coerența programului estetic dată de faptul că cei doi fondatori ai teatrului lucrează și creează programe și în prezent în cadrul instituției, Mihai Malaimare fiind singurul specialist din România în teatrul de stradă;
- o abordarea unor mijloace de expresie teatrală specifice spectacolelor de statui vivante reprezentă o marcă a Teatrului Masca, instituția fiind singura din România care a dezvoltat această tehnică;
- o repertoriul divers care se adresează mai multor categorii de public (spectacole pe înțelesul publicului divers); sub acest aspect, Masca este un teatru popular;
- o mare mobilitate a trupei și a spectacolelor: capacitatea de a juca în absolut orice spațiu neconvențional;

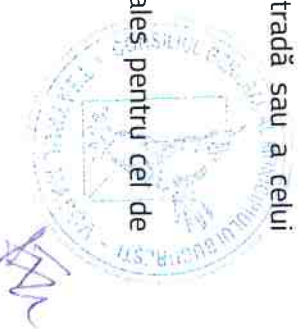
Bd. Uverturii nr.14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



- o Masca este în continuare singurul ofertant *constant* de teatru în aer liber, cu reprezentații susținute în întreg Bucureștiul;
- o o stagione outdoor de 5 luni, din mai până în octombrie;
- o derularea de proiecte dedicate comunității din jurul sediului;
- o derularea de proiecte dedicate tinerilor și copiilor, de tipul educației prin cultură;
- o o imagine bună în rândul publicului, creată în 26 de ani, mai ales prin programele și proiectele artistice desfășurate în aer liber sau la metrou;
- o o bună imagine în mediul online datorată folosirii în ultimii 10 ani a platformelor de socializare, precum și a blogurilor și a altor instrumente social-media;
- o un sediu nou cu o scenă care poate fi transformată după necesități în scenă italiană, elisabetană sau *en-ronde*;
- o un amfiteatru în aer liber în proces de modernizare, apt de a fi folosit în proiecte artistice atractive pentru comunitatea din cartierul de rezidență;
- o posesia unei scene mobile;
- o poziționarea sediului într-un cartier foarte populat, Militari, cu un numeros public potențial;
- o poziționarea sediului într-un cartier foarte apropiat de cea mai mare universitate din București, Politehnica;
- o prețul scăzut la bilete pentru spectacolele de interior

Puncte slabe (Weakness)

- o în general criticii ignoră/minimalizează importanța teatrului de stradă sau a celui nonverbal;
- o lipsa de interes a actorilor tineri pentru teatrul nonverbal și mai ales pentru cel de



stradă;

- o poziționarea sediului în afara centrului cultural al Capitalei;
- o accesul dificil al publicului din alte cartiere la spectacolele de la sediu în timpul săptămânii;
- o dificultate, din ce în ce mare, în obținerea aprobărilor pentru spațiile reprezentațiilor în aer liber;
- o lipsa unui depozit pentru decoruri, recuzită și costume;
- o lipsă acută a unui corp tehnic de scenă care să corespundă numeric reprezentațiilor din Stagiunea outdoor;
- o lipsa unui sistem generos de afișaj stradal;

Oportunități (Opportunities)

- o spectacolele non verbale reprezintă unul dintre atuurile cele mai importante, Masca fiind singurul teatru din România care are astfel de producții și care poate reprezenta România în turnee internaționale;
- o implicarea în proiecte ale altor instituții culturale (muzee, galerii, chiar teatre etc.) sau ale ONG-urilor în evenimente artistice sau în proiecte dedicate educației culturale sau artei comunitare;
- o crearea de proiecte artistice pentru oraș în toate zonele acestuia;
- o dat fiind numărul redus de actori angajați, posibilitatea capacității actorilor tineri din afara teatrului prin colaborări punctuale pe proiecte artistice;
- o posibilitatea atragerii de noi spectatori prin stimularea prezenței la spectacolele de la sediu a studenților de la Politehnică, aflați în proximitate;
- o integrarea teatrului în oferta de turism cultural bucureștean pentru străini;

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



- o apariția unei generații care a avut și are ocazia să vadă teatru de stradă sau teatru non verbal în excursiile din marile orașe din UE și care a dobândit capacitatea de a valoriza mai bine spectacolele de la Masca;
- o datorită profilului unic în România prin stilul de teatru oferit publicului, există posibilitatea de a concura cu succes pentru finanțări culturale.

Amenințări (Threats)

- o tendința europeană de creștere a numărului „non consumatori” de teatru în ultimii ani, trend observat și în România;
- o diminuarea în ultimii ani a timpului liber al posibiloilor consumatori culturali;
- o atracția exercitată asupra publicului tânăr de diverse acțiuni ce se desfășoară în oraș sau de alte tipuri de evenimente culturale în afara celor teatrale, conform tendinței observate și în Uniunea Europeană;
- o atracția facebook-ului și a rețelelor de socializare care “mănâncă” efectiv, în cantitate considerabilă, timpul liber al publicului, preponderent al celui tânăr, dar nu numai;
- o resursele financiare reduse alocate pentru petrecerea timpului liber la nivelul potențialilor consumatori culturali;
- o creșterea ofertei de produse tv de divertisment cu “pretenții culturale” discutabile (concursurile de aptitudini artistice, reality show-uri etc.);
- o concurența cinematografeilor din mall-uri cu oferte noi săptămânal, acest ritm de apariție al noutăților fiind imposibil de realizat în teatre;

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

În 2017 Teatrul Masca și-a asumat niște repere clare în ceea ce privește propria imagine în piesajul ofertei teatrale din București. Aceste repere, sugerate de studii anterioare, au fost confirmate



și de un studiu, mai puțin amplu ca cel din 2016, comandat tot la Institutul Român pentru Evaluare și Strategie (IRES), în noiembrie 2017, ale cărei concluzii privind consumatorul de teatru bucureștean nu diferă esențial de cele ale anului trecut.

În primul rând, dacă discutăm de imagine trebuie să ne referim și la notorietate și, sub acest aspect, dacă Teatrul Național I.L. Caragiale (49%) și Teatrul Nottara (33%) se află în din acest punct de vedere, Bulandra (22%), Teatrul Mic (20%) și Teatrul de Revistă Constantin Tănase (18%) sunt cele care ocupă poziția secundă. Teatrul Masca (13%), alături de Teatrul Odeon (13%), Teatrul de Comedie (13%) și Tândărică (12%) sunt pe poziția următoare în topul notorietății. Teatrul Masca este poziționat astfel, pe poziția a șasea în ierarhia teatrelor din București. Acest lucru sugerează o recognoscibilitate destul de ridicată a numelui, faptul că brandul este recunoscut și matur.

În ceea ce privește frecventarea, 18% dintre respondenți spun că în ultimul an au fost la Teatrul Masca, diferența față de anul trecut nefiind semnificativă la nivel statistic, dar aflându-se pe un vector ascendent.

În ceea ce privește teatrul preferat, Naționalul rămâne preferatul (50% au fost în ultimul an la un spectacol în acest teatru). Teatrele care se află pe poziția următoare înregistrează ponderi relativ egale: Teatrul de Revistă CONSTANTIN TĂNASE (7%), Teatrul NOTTARA (6%), Teatrul de Comedie (5%), Teatrul BULANDRA (5%). Teatrul Masca (3%) se află în grupa următoare alături de: Teatrul ȚÂNDĂRICĂ (4%), Teatrul ODEON (3%), Teatrul Mic (2%). În acest caz este vorba de cei care au fost la spectacolele de la sediul nostru și nu la procentul bucureștenilor care au participat la spectacolele noastre în aer liber.

Ponderarea celor care afirmă că au vizionat un spectacol al Teatrului Masca este aproximativ aceeași ca și în anul precedent (43% în 2017, 42% în 2016). Majoritatea au vizionat spectacolul

Teatrului Masca în sala de teatru (55%), iar aproximativ o treime (34%) l-au vizionat în parc sau pe stradă. Larga majoritate a celor care au vizionat spectacolele Teatrului Masca au o părere bună (54%) și foarte bună (42%) despre calitatea acestora. Actorii Masca sunt cunoscuți de aproximativ o treime dintre repondenți, iar actorul Mihai Mălaimore rămâne un brand recunoscut în peste 87% din cazuri.

Având în vedere că o pondere extrem de importantă în activitatea și oferta culturală a Teatrului Masca o are stagiunea de exterior și în general evenimentele desfășurate în aer liber, trebuie să spunem că deși 67% din consumatorii de teatru bucureșteni preferă sala de teatru ca loc de desfășurare a spectacolului, 60% dintre aceștia afirmă că le place teatrul stradal, al cărui singur reprezentant în România este Masca.

Faptul că Teatrul Masca se definește ca un TEATRU ALTFEL, un teatru ale cărui spectacole se desfășoară în proporția cea mai mare în aer liber (pe stradă, în cartiere, în parcuri, la metrou etc.) este considerată ca o bună (43%) și foarte bună (51%) modalitate de a ajunge la public.

Un element foarte important de care am ținut cont în elaborarea strategiei noastre a constituit întrebarea *Ce ar putea să vă determine să mergeți mai des la teatru?*, întrebare la care s-a răspuns astfel:

- mai bună promovare a spectacolelor (72%)
- piese consacrate (71%)
- piese de teatru noi (68%)
- posibilitatea de a cumpăra biletul online (68%)
- desfășurarea spectacolelor în aer liber (62%)

- bilete cu preț mai mic (62%)

Acestea sunt câteva dintre reperele importante pornind de la care am direcționat eforturile noastre pentru îmbunătățirea imaginii, dar în paralel am continuat să menținem ca o dominantă esențială a programelor noastre educația teatrală a publicului bucureștean, contribuind la educația culturală a acestuia, la formarea gustului artistic în general, precum și la trezirea interesului pentru arta teatrală în special.

Am dorit să accentuăm în primul rând imaginea unei instituții profesioniste, atu confirmat de cercetarea susmenționată. Corelat cu faptul că majoritatea activității artistice a Teatrului Masca se desfășoară în aer liber, în spați în care momentele de pregătire a spectacolelor sau cele ulterioare susținerii spectacolelor se desfășoară la vedere, în mijlocul publicului, am considerat că este important ca, pe lângă modalitățile de promovare clasice pe care le vom menționa ulterior, să putem asigura în principal cel puțin următoarele:

- prezența la orice eveniment a unui reprezentant al Compartimentului de Comunicare, persoană care să ofere informații celor interesați și care să promoveze spectacolul și activitatea teatrului;
- facilitarea identificării de către public a brandului MASCA, reprezentat de logo-ul propus prin Manualul de identitate vizuală, alături de logo-ul Primăriei Municipiului București (în vecinătatea spațiului de desfășurare a spectacolelor Teatrului Masca există cel puțin 5 steaguri tip velă și cel puțin 10 panouri de afișaj tip peoplestopper inscripționate cu logo-urile menționate anterior);
- comportament civilizat și prietenos al întregii echipe tehnice a Teatrului Masca;

Din punct de vedere al modalităților deja clasice de promovare menționăm utilizarea continuă

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



a următoarelor:

- reflectarea activităților Teatrului Masca în mass-media prin:
 - informări periodice prin intermediul comunicatelor de presă, al articolelor de presă, al afişelor digitale, al unor fotografii reprezentative transmise către:
 - agenții de presă;
 - Radio și TV;
 - Website-uri de știri, de specialitate sau de divertisment;
 - întreținerea și actualizarea permanentă a website-ului propriu, www.masca.ro, precum și a paginilor de social-media (Facebook, Twitter, Instagram etc.)
- afişaj OOH (Out of Home):
 - panouri publicitare de mari dimensiuni;
 - panouri publicitare în stații de metrou sau în stații de autobuz;
- distribuirea de flyere:
 - prin metoda door to door;
 - prin metodă directă, în spații cu trafic ridicat (stații de metrou, centre comerciale etc.);
- încurajarea promovării prin metoda “word of mouth”, care se dovedește a fi printre cele mai eficiente, dat fiind gradul mare de încredere al comunicatorului (ex.: cei care își aduc prietenii la spectacolele Teatrului Masca beneficiază de oferte speciale, de prețuri reduse, de întâlniri directe cu actorii, de autografe, afișe etc.);



- organizarea de "happening-uri", evenimente pe parcursul cărora actorii interpretează fragmente din spectacole în scopul promovării acestora;

Teatrul Masca a devenit în timp un brand recunoscut, profilul declarat încă de la început, de gest, pantomimă și expresie corporală completând oferta teatrală existentă, iar modul în care Masca și-a susținut programele, cu precădere în stradă, în cartierele mărginașe sau în stațiile de metrou a însemnat o noutate absolută pentru bucureșteni. Acestor aspecte care l-au făcut extrem de cunoscut li s-au adăugat, desigur, performanțele trupei de actori care uimeau prin varietatea mijloacelor de expresie folosite, dar și prin capacitatea extraordinară de a interacționa cu publicul.

Urmare a reorganizării interne aprobate la finalul anului 2016 am început să proiectăm revigorarea prezenței online a Teatrului Masca, apelând la tineri atrași de activitatea în zona de social-media, persoane care să aducă un plus de valoare efortului depus de-a lungul anilor de echipa artistică. Considerăm că într-o eră a dinamismului exacerb, mediul virtual este cel prin care putem să ajungem cel mai eficient la publicul nostru, această modalitate fiind mai puțin costisitoare și oferind un feed-back aproape imediat. Pentru a nu cădea în capcana procedeeor de marketing comercial ne propunem o apropiere naturală și personală față de public, prin comunicare directă cu fiecare individ, încercând să arătăm că Teatrul Masca se implică activ în viața "cetății".

Considerăm că imaginea pe care trebuie să o proiectăm nu este doar aceea instituțională ci și a unei echipe formate din indivizi cu abilități, dorințe și viziuni multiple și poate adeseori contrare dar care slujesc cu dedicație arta teatrală și publicul.

A.4. Măsuri luate pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari

Ca și în anii anteriori am avut interesul de a obține atât informații calitative, cât și cantitative. Instrumentele utilizate au fost atât profesioniste (Cercetări efectuate de I.R.E.S., menționate la punctul A.3., precum și Barometrul de consum cultural 2016 realizat de Institutul Național pentru

Cercetare și Formare Culturală), cât și ad-hoc (aplicate și interpretate de personalul propriu, fiind imperios necesar să menționăm aici că cei implicați în această activitate nu au ca domeniu principal al studiilor zona sociologică, așadar nu putem aplica decât judecăți de valoare aproximative și lipsite de certitudine științifică).

Reluăm în continuare modalitățile de identificare a caracteristicilor beneficiarilor (atât direcți, cât și indirecti), fără a le prezenta pe larg:

- Studii profesionale:
 - Cercetare efectuată în luna noiembrie 2017 de către I.R.E.S. asupra Satisfacției consumatorilor de spectacole de teatru;
 - Barometrul de consum cultural 2016 efectuat de către Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală și făcut public în 2017
- Studii interne, efectuate de personal al Teatrului Masca:
 - Chestionare distribuite la achiziționarea de bilete de la casa de bilete a Teatrului Masca (calitative și cantitative);
 - Chestionare distribuite înainte, în timpul sau după susținerea de spectacole ale Teatrului Masca în aer liber/spații neconvenționale (calitative și cantitative);
 - Analize asupra traficului mass-media și online (analize B.R.A.T., de tip "Audit tiraje" și "S.A.T.I.")

A.5. Grupurile țintă ale activităților instituției

Teatrul Masca fiind o instituție publică de cultură de interes local a Municipiului București, principalele grupuri țintă sunt evident definite de localizarea geografică în perimetrul gestionat de Unitatea Administrativ Teritorială București.

Plecând de la acest punct de vedere, putem considera că:

- Principalele tipuri de grup țintă ale Teatrului Masca sunt următoarele:
 - Spectatorul de teatru de sală din București (sex: feminin, vârstă: 20-40 ani, educație: superioară)
 - Spectatorul de teatru de stradă din București (sex: feminin, vârstă: 35-60 ani, educație: medie și sub medie)
- Ca grupuri secundare de public țintă putem vorbi despre:
 - Specialiști ai domeniului teatral (critici, cronicari, actori, regizori, scenografi, producători de evenimente culturale), atât la nivel local, cât și la nivel național (luând în calcul obiectivul promovării teatrului non-verbal și de stradă la nivel național);
- Un al treilea tip de potențial public țintă poate fi considerat:
 - Publicul internațional - fără delimitări de sex, vârstă, educație - luând în calcul obiectivul promovării culturii naționale la nivel global.

A.6. Profilul beneficiarului actual

Evoluția principalelor caracteristici ale beneficiarului principal, deși supusă unei dinamici extrem de fluide, nu prezintă modificări substanțiale în perioade atât de scurte precum depunerea

acestor rapoarte anuale.

Singurele adaosuri care pot fi făcute s-ar referi la constatări ulterioare unei definiri de principiu, propunând caracteristici nou identificate pentru o categorie deja asumată ca fiind beneficiar principal.

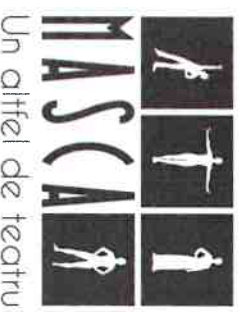
Vom considera în continuare ca beneficiar principal publicul bucureștean, încercând să sintetizăm câteva dintre trăsăturile sale definitorii.

Teatrul se încadrează în același model de oferte de petrecere a timpului liber (vizite la muzee, spectacole stradale sau de divertisment, concerte de muzică) care sunt frecventate anual sau, cel mult, de câteva ori pe an. O treime dintre bucureșteni afirmă că nu merg niciodată la teatru, cinema, spectacole sau concerte, iar o altă treime afirmă că merge la teatru cel mult o dată pe an sau mai rar. Teatrul este mult mai puțin atractiv în comparație cu alte oferte de petrecere a timpului liber. Vizitele la mall sau cinema sunt preferate de către bucureșteni cu cea mai mare frecvență, peste 64% din respondenți frecventând mall-urile săptămânal sau cel puțin lunar. Preferința pentru teatru este așadar semnificativ mai mică.

Frecvența consumului de teatru ne arată și multă inconstanță în ceea ce privește comportamentul publicului față de teatru. Astfel, 32% dintre respondenți la studii afirmă că au fost la teatru în urmă cu câteva luni, 15% au fost în urmă cu cel puțin un an, iar peste 45% au fost la teatru acum câțiva ani sau niciodată. De fapt, publicul activ de teatru este situat undeva între 4-8% din populația capitalei și este, de regulă, peste 35 de ani, cu studii superioare și cu venituri cel puțin medii.

Calea tradițională de informare (afisajul stradal) rămâne ca fiind cea mai importantă (71%). Internetul joacă și el un rol semnificativ, peste 65% din cei chestionați menționând această sursă de informare, în timp ce televiziunea este menționată de numai 37%, iar ziarele sau revistele culturale de

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



numai 17%. Semnificativă este aici comunicarea în doi pași, prietenii (70%) și familia (62%) jucând un rol determinant în informare și cel mai probabil și în luarea deciziei de a merge la teatru.

Calitatea spectacolelor de teatru este percepută ca fiind foarte ridicată; aproximativ o treime din cei intervievați au o părere foarte bună despre spectacole, iar aproximativ jumătate cred că spectacolele derulate în teatrele din București sunt bune, ceea ce ne indică asocierea cu o emoție pozitivă și implicit un indice ridicat de satisfacție în raport cu propriile așteptări. Cele mai importante aspecte luate în calcul de către bucureșteni atunci când aleg să meargă la un spectacol de teatru sunt: actorii 59%, recomandările prietenilor 13% și titlul piesei 12%. Notorietatea actorilor pare să fie determinantă în luarea deciziei de a merge la o piesă de teatru, în timp ce renumele teatrului, regizorul sau recomandările specialiștilor sunt cele care contează cel mai puțin în luarea deciziei de viziona sau nu o piesă de teatru.

Dezvoltând pe marea elementelor propuse în studiile precizate anterior și pe baza cercetărilor efectuate în ultimul an putem propune și o diferențiere care prezintă două tipologii de beneficiar actual:

- beneficiar al spectacolelor de interior;
- beneficiar al spectacolelor de exterior, în aer liber sau spații neconvenționale.

Vom începe prin enumerarea acelor caracteristici identificate în perioadele anterioare, completând cu elemente identificate prin procesele de aprofundare a analizelor asupra publicului.

- Publicul consumator de spectacole de interior este definit ca fiind de sex feminin, cu vârstă între 20 și 40 ani, beneficiind de educație superioară și venituri peste medie, cu un ritual de accesare a spectacolelor de teatru de cel puțin 1 dată pe an, motivând că principalul motiv pentru care nu merg la teatru este că nu au timp, alegând



spectacolele vizionate în funcție de actorii din distribuție. Totodată, acest tip de public poate fi caracterizat de conectarea permanentă la viața socială prin instrumentele tehnologice moderne (telefoane, tablete etc.), cu acces la informații multiple și nefiltrate. Acest tip de public este supus unei oferte de petrecere a timpului liber extrem de consistentă, compusă din sesiuni de training profesional, ieșiri informale cu prietenii, escapade turistice de week-end (fie exploratorii sau de turism cultural de genul festivalurilor muzicale);

- Publicul consumator de spectacole de exterior este definit ca fiind de sex feminin, cu vârstă între 35 și 60 ani, cu o educație medie sau sub medie, neavând obișnuința consumului cultural, rata de frecvență a unor spectacole de teatru în sală fiind de cel mult 1 dată pe an. Aceste persoane fac parte din familii tradiționale de tip părinți-bunici-nepoți, cu posibilități financiare modeste, consumatori avizi de programe TV de tip știri, talk-show, reality-show, evenimente ocazionale organizate de primării de sector. Comune cu cei din categoria consumatorilor de spectacole de teatru de interior sunt accesul constant la internet și apetența față de informațiile virtuale (știri online) accesate prin intermediul smartphone-urilor sau tabletelor.

Indiferent de strategia adoptată este evident că trăim într-o perioadă în care teatrul este mai puțin frecventat, din varii motive. Considerăm așadar foarte important, în etapa pe care o traversăm acum, să preservăm publicul pe care îl avem și, totodată, să ne înscriem în efortul colectiv de educare culturală a potențialilor spectatori și de formare a gustului artistic al acestora. Dacă acest efort colectiv există... Pentru că știm cu toții că dincolo de ceea ce fac teatrele pentru a-și câștiga spectatori, rolul determinant este cel al școlii. În acest sens orice colaborări cu instituțiile de învățământ primar, general sau liceal sau cu alte instituții aparținând administrației locale sunt de

dorit și trebuie provocate, în paralel cu apariția unor programe cultural-educative atractive pentru tânăra generație. Dacă nu vom acționa așa, cu toții, riscăm să lăsăm celor care vin după noi teatre, săli din ce în ce mai pustii.

B. Evoluția profesională a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acestora

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

Strategia managerială pentru anul 2017 a ținut cont de politicile culturale naționale și locale afirmate prin *Strategia pentru cultură și patrimoniu național 2016-2022* a Ministerului Culturii și Identității Naționale precum și prin *Strategia culturală a Municipiului București 2016-2026*, direcțiile de acțiune și obiectivele propuse prin documentele menționate confirmând importanța acțiunilor întreprinse de-a lungul anilor de Teatrul Masca.

Una dintre temele importante din strategia elaborată de Ministerul Culturii este reprezentată de *dezvoltarea publicului pentru cultură*. De altfel, această temă se regăsește și în strategia Municipiului București, reflectată în obiectivul de a încuraja bucureștenii de toate vârstele să practice o activitate artistică, prin dezvoltarea și promovarea consecventă a unei oferte și a unor echipamente deschise practicilor amator (cursuri, ateliere, cluburi de teatru, cluburi cinema/video/literare etc.), cu prioritate în proximitatea lor (în centre culturale de cartier, cluburi). În această ordine de idei, Teatrul Masca și-a asumat acest obiectiv prin accentuarea dimensiunii educativ-culturale a programelor. Astfel, pe lângă programele dedicate, ale căror obiective specifice țin în mod strict de educarea și formarea publicului, de transformarea acestuia dintr-unul amator sau ocazional (sau pur și simplu neutru), într-unul cunoscător și avizat, pregătit să valorizeze la maxim producții artistice care i se oferă (*Școala de*

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



Teatrul Gestual Masca, Caietele Masca) am ținut cont în elaborarea tuturor programelor de latura aceasta educativă, fiind conștienți că, pornind de la un simplu spectacol de teatru, cel mai firesc produs al acestei instituții, valoarea acestuia nu stă numai în momentul reprezentăției efective, el constituind în sine o metodă prin care publicul poate fi *învățat* să prețuiască actul cultural și să devină un spectator mai avizat al următoarelor producții.

Un alt obiectiv al strategiei la nivel național în domeniul culturii vorbește despre *dezvoltarea creativității contemporane*. Cu mențiunea că încă de la înființare, vorbind de anul 1990, Teatrul Masca și-a propus să își alinieze discursul estetic la marile școli de teatru la nivel european și la companiile teatrale care au fundamentat și au propus teatrul nonverbal ca pe una dintre cele mai moderne expresii ale teatralității, ne asumăm în continuare tendințele care descriu creativitatea contemporană în domeniul nostru de activitate, prin conceperea de programe și proiecte în aceste zone de teatralitate: teatrul de stradă, teatrul nonverbal. Sunt ani buni deja de când, la nivel european, tendințele în mediile academice pe discipline creative se îndreaptă în mod coerent către valorizarea spațiilor neconvenționale, spre sincretismul în cadrul actualizării actului artistic al artelor mai mult sau mai puțin adiacente, cu recuperarea, în același timp, a valorilor tradiționale specifice fiecărui mediu în parte. Ne-am asumat în mod consecvent aceste tendințe îndeosebi în zona teatrului de stradă unde am propus spectacole în mișcare, cu momente care țin de happening sau performance, spectacole cu improvizatie și interactivitate maximă până la punctul la care momente anume din spectacol se realizează efectiv numai cu ajutorul publicului. Toate acestea sunt concepte extrem de actuale care definesc un răspuns adecvat la necesitățile unui public modern.

Un punct din *Strategia Culturală a Municipiului București* vorbește despre reabilitarea, reactivarea și dezvoltarea infrastructurii culturale în parcuri, precum și a unor mini-stagii, care să consolideze practicile de frecventare pe perioada verii. În cadrul stagiunii de exterior ne-am propus nu

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



numai să acoperim toate spațiile deja desemnate ca având potențial pentru manifestări artistice, spații în care jucăm în mod constant de foarte mulți ani, de altfel, ci și să câștigăm astfel de spații noi. Am căutat să identificăm spații în care nu s-a mai jucat până acum și să "cucerim" astfel noi teritorii și, bineînțeles, noi categorii de public. Unul dintre efectele benefice ale acestui demers a fost și faptul că în cadrul acestor procese de redefinire a anumitor arealuri am angrenat și autorități și administrații locale cu ajutorul cărora am reușit să dăm efectiv o altă față spațiilor respective și să le instituiam, alături de celelalte deja consacrate, în mentalul comunităților din zonele respective, ca spații culturale, în care devine o obișnuință că la anumite intervale, timp de o zi sau mai multe, au loc evenimente culturale.

Tot strategia culturală a municipității atacă și un subiect extrem de important, în momentul în care fixează ca obiectiv asigurarea accesului și încurajarea unei participări generalizate și echilibrate a tuturor cetățenilor orașului la sistemul cultural. În această privință, am urmărit constant în elaborarea programului nostru, realizarea de programe culturale în zonele mărginașe ale Capitalei, facilitând, astfel, bucureștenilor cu instrucție și venit modest, accesul la fenomenul cultural contemporan. Bineînțeles că am ținut cont de aceste idei încă din momentul în care am proiectat repertoriul spectacolelor de exterior, având grijă să includem în acest repertoriu și spectacole care să trezească interesul acestui public aflat, încă, în faze incipiente ale obișnuinței consumului de acte artistice.

Unul dintre cele mai importante obiective comune este, considerăm noi, creșterea turismului cultural, Teatrul Masca fiind una dintre instituțiile care și-au găsit întotdeauna locul în proiectele teatrale destinate turiștilor străini prin specificul spectacolelor (fără cuvinte).



B.2. Orientarea activității profesionale către beneficiari

În conformitate cu propriile crezuri artistice, bazându-ne pe experiența de aproape 30 de ani, dar și pe cercetările sociologice din domeniul cultural (inclusiv cele realizate special pentru teatrul nostru) centrarea prioritară pe reprezentatii în outdoor s-a dovedit o opțiune valoroasă, având un potențial mare de public, în proporție de aproximativ 60% din totalul bucureștenilor.

Ca o consecință firească ne-am propus să răspundem cu predilecție nevoilor acestui potențial public de exterior situat în majoritate în zonele mărginașe și defavorizate din punct de vedere cultural față de arealul central, acestea din urmă beneficiind de o ofertă net superioară de manifestări artistice (concerte, expoziții, târguri etc).

În această ordine de idei, am concretizat unul dintre obiectivele pe care ni l-am impus în precedentul an de manageriat. Am sportat numărul de reprezentații în exterior – a fost nevoie de aceasta pentru a nu păși total publicul din zonele centrale! -, am ales pentru spectacole teme care să fie mai aproape de sensibilitatea publicului din aceste zone, am încercat să concepem distribuții paralele pentru a putea juca mai multe spectacole în același spațiu cu un efort mai mic din punct de vedere tehnic, am ales să prezentăm în zonele mărginașe, mini stagioni pe durata unei săptămâni, și, ce este cel mai important, am programat reprezentațiile în spațiile de joc depărtate de centrul orașului.

Spre exemplu, în colaborare cu Primăria Sectorului 5, am organizat 2 zile din cadrul ediției 2017 a *Festivalului Internațional de Statui Vivante* în Parcul Humulești din Ferentari, în fața unui public „virgin” - am spune noi - din punctul de vedere al gustului pentru teatru. Am ținut astfel să fim prezenți cu acest eveniment – singular în România și unul dintre cele mai mari festivaluri de gen din Europa și nu numai – într-o zonă mult îndepărtată de centrul civic și cultural al Capitalei. Rezultatele

acestui demers, pentru care noi am insistat angrenând în realizare toate autoritățile implicate în managementul unei astfel de comunități locale, așa cum le-am constatat la momentul desfășurării și așa cum le-am sintetizat și analizat cu mijloace și resurse umane proprii, ulterior, considerăm că sunt întru totul excepționale. După acest prim desant teatral, am revenit în același spațiu și cu alte reprezentări încercând să oferim oamenilor din zonă oportunitatea de a-și face un obicei din vizionatul unui spectacol de teatru. Indiferent de nivelul de educație și mediul cultural scăzut, oamenii nu numai că au nevoie de produse culturale, dar le și primesc, le valorifică și le acceptă, atâta timp cât strategia din spatele produsului artistic este concepută astfel încât să țină cont de toate aceste specificități. Am constatat că încetul cu încetul se instalează normalitatea, exprimată prin obișnuința cu actual teatral de acest tip și cu decența comportamentului în momentul *consumului* cultural.

Dincolo de acest aspect particular pe care am considerat necesar să îl menționăm, atenția noastră pentru publicul de exterior s-a concretizat în 2017 în susținerea de spectacole în aer liber în 22 de spații din București, după cum urmează : Calea Victoriei – înspre Piața Victoriei și lângă Cercul militar, Parcul Herăstrău – zona mai puțin obișnuită cu manifestări culturale, zona cunoscută că „Roata Mare”, Parcul Sebastian, Parcul Tei, Parcul Crângași, Casa Cesianu-Filipescu, Centrul Vechi, Parcul Humulești, Parcul Orășelul Copiilor, Parcul Al. I. Cuza, Parcul Titan, Parcul Motodrom, Parcul Kretulescu, Piața Universității, Parcul Plumbuita, Parcul Morarilor, Parcul Livezilor, Parcul Cișmigiu, Parcul Florilor, Parcul Regina Maria, Parcul Carol, Parcul Titan de lângă Liceu Dante.

După cum se poate observa am încercat să acoperim atât zonele centrale sau deja obișnuite cu acest tip de spectacole, cât mai ales zonele mărginașe.

Numărul estimat de beneficiari ai tuturor reprezentațiilor din cadrul Stagionii de Exterior, dar și din cadrul *Festivalului Internațional de Statui Vivante*, se ridică la 80.000 de persoane, din care aproximativ 35.000 sunt cei ai festivalului.

În același sens al împrietenirii publicului contemporan cu arta teatrului am continuat cursurile de Arta Actorului de Teatru Gestual dedicate segmentului tânăr și foarte tânăr al acestui public. Toate activitățile din cadrul acestor cursuri au culminat cu spectacolele realizate de cursanți și prezentate în aer liber, având ca îndrumători pe actorii teatrului Masca, actori ce au o experiență de peste 15 ani în educația teatrală.

B.3. Analiza principalelor direcții de acțiune întreprinse

În 2017 am continuat să urmărim principalele direcții pe care Teatrul Masca și le-a impus încă de la înființare. Ca în fiecare an, am urmărit să ne aliniem la contemporaneitate atât în ceea ce privește propunerea de producții artistice care să fie echivalente din punct de vedere tehnic și estetic cu ceea ce se crează la nivel european și mondial, cât și în ceea ce privește modificările care se petrec în mod constant în privința ritmului de viață și în tendințele ce țin de consumul actului cultural.

Teatrul Masca susține, așa cum am mai amintit, două stagioni distincte: una de interior, în perioada noiembrie - aprilie și o stagione de exterior, în perioadă mai – septembrie.

În ce privește direcțiile principale pe care le-am urmărit a fost vorba în primul rând de conceperea și derularea de programe și proiecte artistice în cele două zone de teatralitate care ne definesc și care individualizează Teatrul Masca în peisajul teatral bucureștean: *teatrul nonverbal* (de gest și expresivitate corporală, indoor) și *teatrul de stradă*.

Referitor la *stagionea indoor*, am continuat proiectul de valorizare a scriitorilor români. Pornind de la succesul pe care NASTASIA I-a înregistrat în precedenta stagione, am propus un nou spectacol inspirat din scrierile lui G. M. Zamfirescu – CASA CU NEBUNI. Proiectul a fost un succes, cele 37 de reprezentații din sală au fost dedicate preponderent publicului din cartierele și zonele învecinate (Crangasi, Giulești, Drumul Taberei, Semănătoarea, Grozăvești și evident, Militar) sau publicului din

sectorul 5 (în urma unor parteneriate cu Primăria sectorului 5). Spunem preponderent, pentru că în proporție de 80% din promovare a fost centrată pe publicul acestor zone.

În ceea ce privește *stagiumea outdoor*, am urmărit în primul rând creșterea atractivității ofertei culturale și primele obiective au fost diversificarea mijloacelor de expresie și creșterea numărului de premiere outdoor: în anul 2017 am avut 5 premiere dedicate stagiunii de exterior (*Parizianca, Bizarerii Baroce, Still()* *Urban, Invazia, Mateloții*).

Pentru a putea acoperi, din punctul de vedere al ofertei, necesitățile oricărui potențial tip de public din spațiile în care ne-am propus să jucăm, am căutat așa cum am amintit mai sus diversificarea ofertei culturale outdoor și în această privință am atins câteva aspecte concrete.

În primul rând am reintrodus în oferta noastră spectacolele mobile, de tip *walking performance* și spectacolele cu mașinării teatrale, concepte extrem de actuale și cu care, îndeosebi publicul tânăr care a călătorit în Europa, este deja familiarizat în urma experiențelor culturale din afara țării.

Am ținut la crearea unui spectacol conceput pentru a fi urmărit în egală măsură de absolut orice categorie de vârstă (4-80 ani).

Am asigurat crearea de evenimente conexe care să susțină și să îmbogățească experiența actului teatral, cum ar fi animații, concerte de mici dimensiuni, expoziții ambulante de fotografie ș.a.

Am decis totodată și amplificarea manifestărilor ocazionate de ediția a 7-a a *Festivalului Internațional de Statui Vivante*, atât în ceea ce privește întinderea în timp ca număr de zile, cât și în ceea ce privește spațiile de desfășurare și, nu în ultimul rând, în ceea ce privește mediatizarea și prezentarea evenimentului la amploarea cuvenită, festivalul nostru dovedindu-se a fi unul dintre cele mai importante festivaluri de gen, la nivel mondial, în acest moment.

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



Am găsit noi oportunități pentru prezentarea spectacolului (spații noi, parcuri noi, scuaruri etc.)

având întotdeauna ca prioritate adaptarea spectacolului (scenografie și regie) pentru aceste noi spații.

Ne-am propus mărirea numărului de spectacole în stradă pe săptămână – am căutat să jucăm de Miercuri până Duminică săptămânal, și, atunci când spațiul desemnat ne-a permis, am susținut și câte 2 spectacole pe zi. În același timp, pentru a putea susține acest ritm, am mărit numărul de colaboratori pentru a întregi colectivul artistic, Teatrul Masca având numai 6 actori angajați.

În încercarea de a crea colaborări cu instituții de învățământ teatral, în noiembrie 2017 am susținut un work-shop la Cluj, pe tema statuii vivante, cu participarea studenților de la Facultatea de Teatru și Cinematografie, din cadrul Universității Babeș-Bolyai.

Am continuat munca de cercetare teatrală în zona specifică de creație artistică, urmând să satisfacem în acest fel deopotrivă nevoia de profesionalizare continuă a trupei, cât și necesitatea descoperirii de noi surse de inspirație pentru proiectele artistice. Sub acest aspect, am susținut în mod constant programe de training specializat oferit actorilor cuprinși în proiectele artistice. Tot la capitolul cercetare, am continuat activitatea de editare a Caietelor Masca, publicație ajunsă la numărul 5. Acest proiect s-a concretizat într-o publicație trimestrială, avându-o ca editor pe Cristina Modreanu. Adresată profesioniștilor din lumea teatrului, abordează teme fundamentale din teatrul de stradă și nonverbal – cele două direcții estetice pe care teatrul Masca și l-ee a asumat și a căror experiență o poate reflecta în acest tip de studii – prin intermediul unor articole, interviuri și texte documentar. Cele 5 numere apărute până în prezent conțin articole semnate profesioniști de renume cum ar fi Mihai Mălaimare, Cristina Modreanu, Silviu Purcărete, Marina Roman, Liviu Ciulei, Cristian Pepino, Miklos Bacș ș.a.

Nu în ultimul rând, am organizat un casting pentru un internship în urma căruia 3 candidați



Bd. Uverturii nr.14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



beneficiază, în acest moment, la Teatrul Masca de antrenamente specifice, sub îndrumarea profesioniștilor, și se pregătesc pentru a intra în viitoarele spectacole ale teatrului

Am dezvoltat o mai bună strategie generală de comunicare și strategii specifice fiecărui program sau proiect artistic, în vederea transmiterii mai eficiente a mesajului: *Masca – un alfel de teatru*, un teatru prietenos, deschis către nevoile bucureștenilor;

Am diversificat promovarea spectacolelor cu o atenție mai mare la calitatea graficii din punct de vedere vizual, la conceptul și calitatea materialelor atât pentru *outdoor*, cât și pentru *indoor*, luând în considerare exigențele potențialului public, cu precădere ale celui tânăr.

Tot în ceea ce privește promovarea, am urmărit creșterea ponderii prezenței în mediul online, cu utilizarea posturilor plătite și concentrate pe grupuri țintă, acțiuni care s-a concretizat într-o prezență mai numeroasă la spectacolele și evenimentele promovate din timp, în acest mod.

Am continuat colaborarea susținută cu bloggerii bucureșteni cu scopul de a distribui mesajele noastre către potențiali beneficiari, conștienți de faptul că blogul reprezintă în acest moment o sursă extrem de importantă de informare și un factor de prim rând după care o pătură largă a publicului tânăr își organizează preferințele în activitate și, în cele din urmă, programul.

Am apelat la noi mijloace de promovare cum ar fi utilizarea spațiilor de promovare de pe mijloacele de transport în comun, cu o concentrare pe liniile adiacente sediului teatrului, dar și evenimentelor promovate. De asemenea, am angajat, pentru evenimentele foarte importante – cum ar fi festivalul, printuri outdoor de mari dimensiuni.

Nu în cele din urmă, așa cum am mai specificat, am continuat proiectele de educație cultural-teatrală adresate tinerei generații – publicului tânăr și foarte tânăr, organizând în continuare cursuri



de teatru și de cultură teatrală pentru copii.

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

C.1. Măsuri de organizare internă

La finalul lunii decembrie 2016 au fost aprobate în ședință a Consiliului General al Municipiului București o nouă organigramă, un nou ștat de funcții și un regulament de organizare și funcționare modificat, adaptate necesităților funcționale ale teatrului.

Pe parcursul anului 2017 au fost implementate schimbările aprobate, fiind actualizate sau create noi fișe de post, în conformitate cu atribuțiile rezultate din reorganizarea compartimentelor / birourilor, în special în zona de comunicare și management de proiect.

Au fost de asemenea organizate concursuri de ocupare a unor posturi vacante, în conformitate cu atribuțiile stabilite prin noua organigramă a instituției, a fost organizat concurs pentru ocuparea funcției de director adjunct cu atribuții în zona economică și tehnico-administrativă, având în vedere că în viitorul apropiat vom demara lucrările de extindere a teatrului prin construcția unui depozit de decoruri, costume și recuzită și lucrările de acoperire și antifonare a amfiteatrului.

În domeniul controlului intern, în conformitate cu OSGG 400/2015 privind controlul intern managerial, pe parcursul anului 2017:

- au fost actualizate procedurile operaționale și de sistem, implementarea acestora fiind testată și verificată periodic;

- în conformitate cu recomandările Curții de Conturi a României, Camera de Conturi București este în derulare un Manual de Control intern managerial adaptat specificului instituției

noastre, astfel încât să fie acoperite și implementate toate cele 16 standarde, completate cu documentele de referință specifice;

- au fost actualizate Comisia de monitorizare SCI și echipa de gestionare a riscurilor;
- a fost actualizat Registrul riscurilor la nivelul instituției;

C.2. Propuneri pentru modificarea reglementărilor interne

Pentru următoarea perioadă se iau în calcul o serie de modificări asupra componenței unora dintre comisiile existente, pentru a asigura un echilibru între sarcini, competențe și responsabilități individuale (ne referim aici la Comisia de monitorizare SCIM, a comisiilor cu atribuții în angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata angajamentelor legale și bugetare, a comisiilor de recepție a bunurilor comune, cât și a celor de specialitate în activitățile artistice, a comisiei centrale de inventariere). Au fost făcute deja demersurile necesare la nivelul ordonatorului principal de credite în vederea avizării persoanelor cu atribuții în exercitarea Controlului Financiar Preventiv.

Având în vedere cerințele necesare accesării de finanțări externe, dar și cea a participării la diverse manifestări naționale și internaționale, ne propunem dezvoltarea unui Sistem de management al calității care să fie elaborat și implementat conform standardului SR EN ISO 9001/2008.

C.3. Sinteza activității organismelor colegiale de conducere

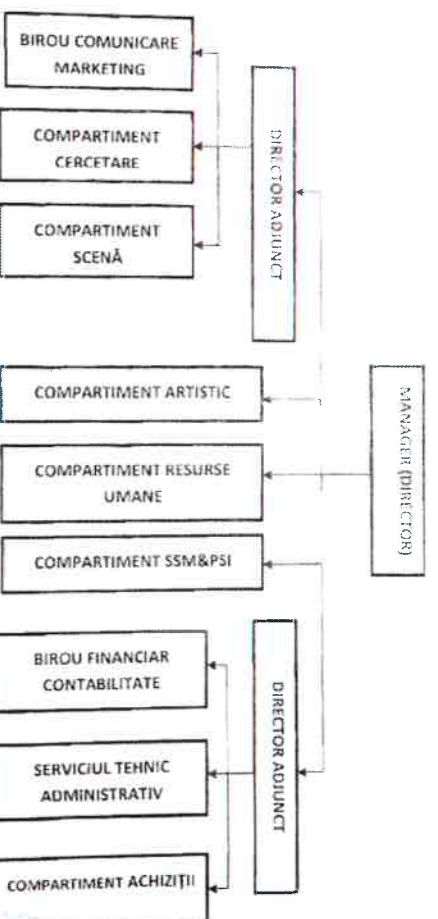
În luarea deciziilor, Managerul Teatrului Masca este sprijinit de Consiliul Administrativ și de Consiliul Artistic, primul cu rol deliberativ iar cel de-al doilea cu rol consultativ. Conform reglementărilor stabilite prin Regulamentul de Organizare si Functionare, Managerul conduce activitatea consiliilor, iar membrii acestora nu sunt remunerați.

Consiliul de administrație a avut un număr de 12 întâlniri lunare, în cadrul cărora au fost abordate probleme ce intră în competența sa, precum organizarea concursurilor de ocupare a unor posturi vacante, încheierea sau prelungirea de contracte; intrarea în producție a spectacolelor noi, inițierea de proiecte culturale proprii sau în colaborare cu alte instituții, efectuarea de turnee și deplasări la nivel național sau internațional; propuneri de organizare internă, punerea în acord cu schimbările de legislație din domeniu sau incidente; analiza și prioritizarea efectuării de cheltuieli administrative și de dezvoltare (investiții);

Ședințele Consiliului Artistic au fost în număr de patru, trimestriale, previzionând și analizând activitățile artistice desfășurate în cadrul celor două stagii teatrale (de exterior și de interior). Temele discutate au ținut de strategii repertorială, programe și proiecte culturale, efectuarea de turnee artistice, precum și colaborări cu alte instituții similare.

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

Așa cum am menționat și anterior, la finalul lunii decembrie a anului 2016 a fost aprobată o nouă organigramă a Teatrului Masca.



- Curs Staff Manager – Ștefan Livadaru și Cristinel Dădă;

Personalul artistic al Teatrului Masca a participat la ateliere dedicate, susținute la sediul

teatrului:

- Canto
- Tai Chi Chuan

Evaluările personalului au fost realizate la finalul anului, fiind făcute propuneri pentru promovarea la trepte superioare a unui număr de patru actori. Aceștia au susținut concursul de promovare la începutul anului 2018.

Singurele sancțiuni aplicate au fost avertismente verbale sau scrise pentru abateri minore.

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

Clădirea din Bucureștii Noi a fost cedată în anul 2017 Teatrului Excelsior. Din cauza inconvenientelor survenite pe parcursul procesului de închiriere a unui depozit în apropierea sediului din Militari (au fost identificate cu greutate spații potrivite, unii proprietari nu au acceptat condițiile contractuale impuse, etc.) am fost nevoiți să păstrăm în clădirea cedată mare parte din decorurile și recuzita depozitate acolo, activitatea de eliberare completă a spațiului începând a finalul anului 2017 și continuând și în prezent.

În vederea eficientizării utilizării patrimoniului instituției au fost derulate o serie de lucrări de remediere, înlocuire și reparații, după cum urmează:

- Au fost renovate (zugrăveli, mici reparații) cabinele actorilor;

- Au fost efectuate reparații la instalația de alimentare cu apă și la sistemul de încălzire a apei (inclusiv înlocuirea unui boiler);
- Au fost efectuate reparații și lucrări de hidroizolare la o parte din terasa superioară, lucrări absolut urgente, deoarece existau infiltrații;

Din banii alocați reparațiilor pe 2017 au fost efectuate reparații de întreținere a parcului auto, reparații bazate pe principiul prudenței, în conformitate cu fișele de exploatare; menținerea parcului auto în stare bună de funcționare este pentru noi extrem de importantă, dat fiind faptul că susținerea spectacolelor în aer liber presupune transportul elementelor de decor, recuzită, costume și scenotehnică la fiecare reprezentație.

Din păcate două dintre proiectele de investiții preconizate a se desfășura pe parcursul anului 2017 (Construirea unui depozit de decoruri și costume și Acoperirea amfiteatrului) au stagnat, fiind nevoiți să transferăm pentru anul în curs fondurile alocate la capitelele respective. După realizarea Studiilor de fezabilitate pentru cele două obiective de investiții, aprobarea indicatorilor tehnico-economici și a fondurilor necesare am întâmpinat probleme majore la eliberarea certificatelor de urbanism, care s-a făcut de-abia după aproximativ 5 luni de la depunerea solicitărilor inițiale (din motive neimputabile Teatrului Masca).

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

În decursul anului 2017 (în perioada 4 septembrie – 13 octombrie) Curtea de Conturi a României a derulat la Teatrul Masca misiunea de audit financiar asupra situațiilor financiare întocmite la data de 31.12.2016. Misiunea de audit s-a finalizat prin întocmirea unui Raport de audit financiar și

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



a unui Proces-verbal de constatare (1947/13.10.2017), urmate de Decizia nr. 97/01.11.2017 emisă de Directorul adjunct al Curții de Conturi a României.

Respectiva decizie stabilește un număr de 4 măsuri a fi luate de către Teatrul Masca pentru înlăturarea unor nereguli constatate, cu termene de realizare 31.12.2017 (1 măsură) și 30.03.2018 (3 măsuri).

În acest sens precizăm faptul că măsura cu termen de realizare 31.12.2017, și anume “Organizarea și realizarea operațiunii de inventariere a patrimoniului la finele anului 2017, prin inventarierea faptică a tuturor bunurilor și valorilor materiale deținute de entitate, inclusiv efectuarea punctajelor cu terții în vederea confirmării/clarificării soldurilor de creanțe și datorii înregistrate în evidența contabilă, precum și înregistrarea rezultatelor inventarierii” a fost implementată în termen.

O altă măsură a fost realizarea documentației privind reevaluarea construcțiilor de către un expert autorizat A.N.E.V.A.R., evidențiată în contabilitatea instituției odată cu întocmirea situațiilor financiare de final de exercițiu financiar 2017.

În ceea ce privește celelalte două măsuri cu termen de aplicare 30.03.2018 menționăm că pentru una dintre ele s-au demarat cercetări administrative pentru stabilirea răspunderilor individuale și a recuperărilor unor prejudicii, fiind totodată fost înaintate în instanță dosare împotriva unor debitori iar pentru cealaltă s-a demarat în interiorul Comisiei de implementare și monitorizare SCI o acțiune de reconfigurare a elementelor care stau la baza funcționării eficiente a controlului intern.



D. Evoluția situației economico-financiare a instituției

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

Nr. crt.	Categorii	Estimare An 2017	Realizat An 2017
1	2	3	4
1.	TOTAL VENITURI, din care:	6670	6648
	1.a. venituri proprii, din care:	350	327
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	330	317
	1.a.2. surse atrase	20	10
	1.a.3. alte venituri propria	-	-
	1.b. subvenții / alocații	6310	6321
	1.c. alte venituri	10	-
2.	TOTAL CHELTUIELI, din care:	6670	6281
	2.a. Cheltuieli de personal, din care:	2110	2135
	2.a.1. cheltuieli cu salariile	1706	1691
	2.a.2. alte cheltuieli de personal	404	444
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	4210	4126
	2.b.1 Cheltuieli pt proiecte	1705	1812
	2.b.2 Cheltuieli cu colaboratorii	900	1020
	2.b.3 Cheltuieli pt reparații curente	200	118
	2.b.4 Cheltuieli de întreținere	1070	1136
	2.b.5 Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	335	40
	2.c. Cheltuieli de capital	350	20

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

Nr. Crt.	Indicatori de performanta	Perioada evaluata
1.	Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri – cheltuieli de capital)/ nr. de beneficiari	81,83
2.	Fonduri nerambursabile atrase	0
3.1.	Număr de premiere	6

3.2.	Număr de refaceri	0
3.3.	Număr de coproducții	0
3.4.	Număr de spectacole în regim de protocol	1
4.	Număr de apariții media (fără comunicate de presă)	+1000
5.	Număr de beneficiari nepățitori	78390
6.	Număr de beneficiari plățitori	2610
7.	Număr de spectacole, din care:	294
	* la sediu (<i>București</i>), din care:	275
	- în sală	39
	- spații neconvenționale	236
	* în turnee	19
	- în sală	2
	- spații neconvenționale	17
8.	Număr de proiecte/ acțiuni culturale	22
9.	Venituri proprii din activitatea de baza	327,5
10.	Venituri proprii din alte activități	0
11.	Număr de participări la festivaluri, gale, concursuri, etc.	10
12.	Indice de ocupare a sălii la sediu (%)	86

Sintezând din punct de vedere financiar-contabil, anul 2017 a reprezentat un an destul de dificil, având în vedere multitudinea schimbărilor din punct de vedere financiar, plecând de la fundamentarea proiectului de Buget de venituri și chetuieli și până la execuția acestuia. A fost continuată implementarea sistemului de plăți FOREXEBUG derulat de către Trezoreria Statului și monitorizat de ANAF. Se poate observa o execuție bugetară bună ceea ce denotă un management financiar contabil sănătos, bazat pe necesitățile de finanțare a instituției în conformitate cu cerințele legislației în domeniu.

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

E.1. Viziune

În anii ce urmează Masca trebuie să își urmeze programul estetic propus încă de la primele producții artistice și să dezvolte programe culturale în zonele de teatralitate în care s-a impus. Bazându-se pe experiența anterioară, Masca trebuie să își consolideze în perioada următoare calitatea de instituție unică în peisajul teatral bucureștean, păstrându-și poziția de lider în teatrul de stradă sau în spații non convenționale, dar și pe cea de promotor continuu al unor programe culturale incitante. Este o realitate că multe din proiectele sale de până acum au fost preluate și de alți actanți ai spațiului cultural, ceea ce le dovedește valoarea, și în consecință Masca trebuie să continue să existe altfel în lumea culturală bucureșteană.

E.2. Misiune

Misiunea instituției a fost asumată încă de la începuturile teatrului, în 1990, aceea de a contribui la dezvoltarea culturală a comunității căreia îi aparține, realizând și prezentând tuturor categoriilor de public producții artistice valoroase, incitante, moderne, urmărind să promoveze actul cultural de calitate și să faciliteze accesul la cultură al bucureștenilor.

E.3. Obiective (generale și specifice)

Considerăm că obiectivul general al activității Teatrului Masca poate fi definit astfel:

- realizarea de producții teatrale de tipul spectacolelor de stradă și spectacolelor non-verbale;

Ca și în anii anteriori am considerat necesară împărțirea obiectivelor specifice în două categorii, dictate de zonele de teatralitate abordate.

Obiective programe *indoor*:

- o realizarea și promovarea spectacolelor de teatru nonverbal;
- o impunerea stilului Masca prin spectacolele nonverbale;
- o punerea în valoare a potențialului artistic al actorilor angajați și/sau colaboratori;
- o formarea de noi actori apți să se alăture programelor și producțiilor Masca;
- o perfecționarea continuă a mijloacelor de expresie ale trupei;
- o păstrarea în condiție de premieră a spectacolelor;
- o continuarea muncii de cercetare teatrală;
- o accentuarea dimensiunii educativ-culturale a programelor;

Obiective programe *outdoor*:

- o realizarea și promovarea spectacolelor de teatru de stradă;
- o impunerea teatrului de stradă ca o componentă esențială și indispensabilă a peisajului teatral românesc, dar și a vieții culturale bucureștene;
- o punerea în valoare a capacităților creatoare ale trupei;
- o pregătirea unor noi actori capabili să continue și în viitor munca actualei trupe în zona specifică teatrului de stradă;
- o diversificarea propriilor mijloace de expresie și abordarea de variate stiluri de teatru stradal;
- o impunerea statuii vivante ca formă concentrată de teatru stradal;
- o oferirea unui răspuns nemijlocit la nevoia latentă de cultură a oamenilor din cartierele-dormitor ale capitalei;
- o oferirea unei alternative culturale de calitate pentru petrecerea timpului liber;
- o alinierea Bucureștilor în rândul capitalelor europene care au festivaluri de statui vivante/de teatru în aer liber;
- o creșterea rolului de educație culturală a tinerei generații;
- o creșterea contribuției teatrului la nașterea și păstrarea sentimentului de comunitate locală

E.4. Strategie culturală, pentru întreaga perioadă de management

Elementul cheie pe care îl avem în vedere, ținând cont de faptul că Teatrul Masca este definit în principal de activitatea artistică desfășurată în stradă, este prioritizarea stagiunii în aer liber în așa fel încât aceasta să totalizeze 80% din întreaga activitate a instituției. Stagiunea în aer liber începe anual în jurul datei de 1 mai și se încheie la 30 septembrie.

Programele și proiectele Teatrului Masca și-au dovedit în acești ani capacitatea de a se susține prin concepția lor valoroasă, verificată în timp. Altele noi li se vor adăuga, unele mai vechi, care o luaseră înaintea vremurilor, vor fi reluate.

Vor continua spectacolele de interior, cu tipul lor specific de expresivitate teatrală, pornind de la scenarii originale sau de la adaptări ale unor opere literare sau dramatice de valoare, naționale sau universale. Aceste spectacole jucate în interior, cu o imagine teatrală în centrul căreia se află Actorul Capabil, actorul care se exprimă plenar utilizându-și corpul, vor fi și în continuare semnul distinctiv ale producțiilor artistice din următoarea perioadă.

Activitățile *indoor* se vor completa cu evenimente cu adresabilitate specifică, spre exemplu, cele destinate bloggerilor și specialiștilor social-media, cele concepute pentru studenți sau create pentru comunitatea din zona de rezidență.

Va continua și va fi dezvoltat programul de cercetare teatrală și cel de educație prin cultură, cel din urmă angrenând și alte categorii decât cele existente (detalii precise și argumente se regăsesc la descrierea programelor propuse).

Creдем însă că evoluția din ce în ce mai alertă a vieții culturale din București, dar și din occident, ne va prilejui crearea și a altor programe care vor răspunde nevoilor și dorinței publicului și pe care, oricât am analiza mediul socio-cultural sau instituția în sine, nu avem cum să le bănuim în prezent. Cu certitudine Masca își va păstra și în viitor capacitatea de inovare atât la nivelul producțiilor

artistice, cât și la nivelul inventivității programelor, proiectelor sau activităților din cadrul acestora.

În *outdoor* vom continua montarea spectacolelor destinate spațiilor non convenționale, spectacole ce fac apel la un alt tip de limbaj decât cel descris anterior, cu imagini ample, dar cu un accent care cade exclusiv pe Actor, bazându-se pe capacitatea sa artistică, dar și pe aptitudinea dobândită de a interacționa inteligent și creativ cu publicul, particularități care fac ca receptarea de către spectatorii ocazionali să fie extrem de directă și de percutantă.

Ne propunem în perioada de management să folosim cât mai mult din forța creatoare a tinerilor actori cu care vom colabora, căroră vom încerca să le inoculăm determinarea vechii trupe, dăruirea față de teatrul de stradă și față de publicul acestuia și căroră le vom oferi întreaga expertiză deținută de trupă de până acum pentru a putea deveni în timp, ei înșiși, reprezentanți valoroși ai acestui tip de teatru, atât de apreciat de publicul contemporan.

Vom încerca să deschidem teatrul și către parteneri din străinătate, poate chiar unii cu care Masca a mai colaborat în timp și cu care să realizăm coproducții artistice, putând astfel concura la obținerea de finanțări europene.

Tot ca urmare a reorganizării va exista o mai rapidă diversificare a activităților teatrului, vizând transformarea acestuia într-un veritabil centru cultural, trupa fixă, dar și actorii colaboratori vor fi angajați în proiecte conexe. Ne referim cu precădere aici în primul rând la activitatea de cercetare teatrală, dar și la *Școala de teatru gestual*. Intenționăm că actorii trupei fixe să urmeze cursuri de formatori, ei având deja o experiență consistentă în acest sens, experiență dobândită în timp în cadrul aceluiași program care se derulează de mai multă vreme la Masca.

Vom încerca astfel să răspundem necesităților publicului secolului XXI, un public mai grăbit, dornic de continuă noutate, dornic de un ritm mai rapid al apariției ofertelor culturale, dornic să vadă "fețe noi" în spectacole, dornic să găsească în spațiul unde vine la teatru și posibilitatea de a socializa

înainte, dar mai ales după spectacole, într-un mediu primitiv și prietenos

E.5. Strategia și planul de marketing

Principalele obiective avute în vedere la realizarea planului de marketing au fost atragerea unor noi segmente de consumatori și limitarea non-consumului. Alături de acestea considerăm că este important să acordăm o atenție sporită și următoarelor:

- creșterea vânzării de bilete cu cel puțin 5% în fiecare an;
- realizarea de venituri proprii prin:
 - participarea la diverse evenimente (festivaluri, gale etc.) în România, dar și în afara țării;
 - accesarea de finanțări locale, naționale sau europene;
- creșterea notorietății Teatrului Masca (prin strategii de comunicare adaptate în permanență mediului social) și popularizarea continuă a teatrului gestual, în toate formele sale;
- permiterea accesului liber la cultură pentru toate categoriile de public (prin inițierea unor proiecte cu acces gratuit)
- sprijinirea actorilor debutanți (prin organizare de workshop-uri și ateliere de cercetare și prin implicarea directă în proiecte).

Orice strategie de marketing trebuie să țină cont de patru elemente cheie de care depind politicile aplicate: produsul, prețul, plasamentul și promovarea.

- **Politica de produs**

Principalul produs al Teatrului Masca este **spectacolul**. Fie că vorbim de cele de interior, fie că facem referire la cele de exterior, spectacolele Teatrului Masca se subscriu constanței pe care

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



discursul nostru estetic a păstrat-o încă de la înființarea din mai 1990 și anume promovarea unui tip de actor capabil să se exprime și să creeze emoție prin intermediul gestului și al expresivității corporale. Există, însă, diferențieri impuse de specific, dar și de publicul țintă: dacă producțiile de stradă propun elemente vizuale dominante (costume, machiaj exacerb) menite să atragă imediat atenția potențialilor spectatori, la care se adaugă savuroasa interacțiune cu publicul, producțiile de interior sunt mai complexe în primul rând la nivelul scenariului (foarte apropiat de scenariul de film), dar și în ceea ce privește stilul interpretării actoricești, la acestea adăugându-se evident și dimensiunea vizuală: mișcare scenică, costume, decor, lumini, sunet.

În prezent, Teatrul Masca beneficiază de avantajul de a fi singurul teatru de gest, pantomimă și expresie corporală din România, cu producții unice în peisajul teatral românesc. Se urmărește nu numai păstrarea poziției de lider, ci și dezvoltarea notorietății teatrului și atragerea unui public nou prin realizarea de programe pentru toate categoriile de vârstă (elevi, studenți și tineri, public matur și activ, persoane de vârstă a treia).

Teatrul Masca trebuie să își continue direcția de dezvoltare pe nișe, ca de exemplu tehnica statuii vivante. Statisticile arată că acest gen de spectacole care se adresează unui public larg, cu diverse grade de educație, contribuie la îndeplinirea obiectivelor de marketing propuse. De asemenea, Teatrul Masca se va implica în diverse acțiuni care facilitează accesul liber al publicului la actul cultural.

Revenind la publicul tânăr noi am identificat ca posibili consumatori de teatru studenții bucureșteni, cu precădere cei care vin la studii din orașele de provincie, acolo unde oferta teatrală, în marea majoritate a cazurilor, lipsește cu desăvârșire. În rândul acestora există tendința de sincronizare la viața bucureșteană și cea de asimilare a cât mai multor experiențe, printre care și cele teatrale pe care le oferă Bucureștiul.



- **Politica de preț**

Aceasta trebuie să fie caracterizată de racordarea la realitățile mediului în care Teatrul Masca își desfășoară activitatea și la posibilitățile financiare ale publicurilor țintă.

Prețurile practicate pot fi separate în două categorii, fiecare cu propriile caracteristici aparte:

- În primul rând este vorba despre prețul biletelor de intrare la spectacol, iar aici vom ține cont de faptul că Teatrul Masca este o instituție publică de cultură, subvenționată de la bugetul local al comunității. Așadar acestea trebuie să fie modice, neurmărindu-se obținerea de profit. În scopul atragerii de noi categorii de public și fidelizării celui existent se vor oferi reduceri atractive (reduceri de grup, reduceri pentru mai multe spectacole vizionate, reduceri pentru cei care aduc alți spectatori care nu au fost niciodată la Teatrul Masca etc.)
- a doua categorie de preț este onorariul încasat de Teatrul Masca atunci când este invitat să susțină spectacole în beneficiul unor terțe entități. În condițiile în care partenerul este o instituție cu obiect de activitate similar sau care desfășoară diverse activități umanitare se va ține cont de acoperirea cheltuielilor efectuate pentru susținerea spectacolelor, alegând câștigul de imagine față de cel material. În condițiile în care partenerul este însă o entitate comercială trebuie cunoscute foarte bine forța sa financiară, obiectivele urmărite sau tipul de public ținută pentru a îi putea propune un preț cât mai corect pentru tipul de produs livrat.

- **Politica de distribuție / de plasare**

Aceasta este în strânsă legătură cu politica de promovare, dat fiind faptul că noțiunea de plasare poate fi privită din două perspective diferite. Fie discutăm despre locul în care este prezentat

produsul, adică în principal spectacolul de teatru, fie discutăm despre modul în care sunt distribuite biletele de acces.

În cazul în care ne referim la locul în care este susținut un spectacol, acesta poate fi:

- o sediul teatrului, în cazul spectacolelor din stagiunea de interior (localizarea trebuie să fie cunoscută de către potențialii beneficiari, trebuie să ofere un grad sport de confort și totodată să poată oferi și alte facilități sau modalități de petrecere a timpului liber);
- o în aer liber sau în spații neconvenționale, în cazul spectacolelor din stagiunea de exterior (aceste spații se aleg în funcție de obiectivele fiecărui proiect și în cea mai mare măsură sunt diferențiate de tipologia publicului sau de posibilitățile fizice de montare a unor spectacole).

În ceea ce privește al doilea punct de vedere asupra noțiunii de plasare, adică modalitățile prin care sunt puse la dispoziția publicului biletele de acces la spectacol se constată ponderea extrem de mare a vânzărilor online (peste 50% din total bilete vândute). Se va ține cont așadar de acest trend prin păstrarea ofertelor acordate la achiziția de bilete online și se va avea în vedere promovarea intensă a acestora. Pentru a facilita achiziționarea билетelor în sistemul clasic, direct de la casa de bilete a Teatrului Masca, se va introduce posibilitatea achiziției билетelor cu cardul prin instalarea de POS-uri. O altă modalitate interesantă de vânzare a билетelor poate fi prin intermediul "difuzorilor culturali", fie face-to-face (similar celor întâlniți în celebra zona West End a Londrei) fie online (prin intermediul platformelor dedicate gen eventim.ro, bilet.ro, iabilet.ro etc.)

- **Politica de promovare**

Strategia de comunicare și promovare se va dezvolta pe mai multe direcții strategice:

- o parteneriate media permanente cu posturi radio publice (spoturi, anunțuri, concursuri),

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



- ziare și reviste, precum și cu publicații din mediul online; de asemenea, vom încerca să abordăm parteneriate cu obiective extrem de clare, cum ar fi o colaborare permanentă cu 6TV, televiziunea sectorului 6, în ideea prezenței constante în viața comunității în care se află sediul nostru, și pentru care dorim să devenim cel mai important reper cultural;
- o parteneriate media pe perioadă determinată (cu ocazia diverselor evenimente – Festivalul Internațional de Statui Vivante, Festivalul Măști Europene.. la Masca etc.) cu televiziuni și posturi de radio comerciale;
 - o afișaj outdoor: afișe, bannere, mash-uri, panouri publicitare etc. Luam în considerare atât afișajul susținut constant în arealul care înconjură sediul teatrului nostru, cât și pe traseele și magistralele importante de trafic rutier și pietonal care duc spre zone în care programăm evenimente;
 - o dezvoltarea comunității online (bloggeri, formatori de opinie în mediul virtual etc.) care să contribuie la distribuirea mesajului și la o acoperire cât mai bună; avem deja o relație de tradiție extrem de bună cu acest mediu, pe care dorim să o menținem și să o dezvoltăm;
 - o promovare activă prin implicarea efectivă a potențialului public în diferite acțiuni (sondaje, concursuri cu premii etc)
 - o prezența în diverse emisiuni tv;
 - o realizare de interviuri pentru presă scrisă sau *online*;
 - o realizarea de materiale de prezentare, atât pe platformele proprii online cât și pe platforme adiacente domeniului nostru de activitate, a actorilor sau a personalului artistic pentru a crește notorietatea acestora și, implicit, interesul publicului pentru a îi



48

vedea performând;

- o păstrarea unei legături permanente cu publicul (prin *newsletter-uri*);
- o o comunicare eficientă prin realizarea de comunicate de presă care să aducă în atenția presei (ziare, reviste, site-uri, agenții de presă etc.) activitățile Teatrului Masca și să atragă atenția criticilor asupra importanței programelor și proiectelor;
- o analiza mediului online și a comunităților al căror obiect de activitate este prezentarea evenimentelor culturale, și elaborarea practică a unor proceduri interne care să asigure prezența constantă și actualizată a tuturor evenimentelor noastre pe aceste platforme;
- o folosirea mai eficientă a rețelelor de socializare, păstrarea și dezvoltarea în acest mediu virtual a imaginii unui teatru mobil și prietenos;
- o utilizarea în continuare a promovării directe prin intermediul unor evenimente artistice concepute special în acest sens;
- o diferențierea strategiilor de comunicare în funcție de grupurile-țintă și de beneficiari;
- o diferențierea strategiilor de comunicare pe fiecare program și proiect în parte.

E.6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management

1. Stagiunea indoor - Este un program teatral care înglobează atât premierele (cele de stil și cele care au la bază un text dramatic, adaptat specificului trupei și mijloacelor de expresie ale actorilor), cât și alte activități, le-am numit "conexe", care tind spre o diversificare a activității teatrale desfășurate în interior și vizează, într-un interval de timp măsurabil, transformarea sediului Masca într-un viitor centru cultural teatral.

Programul cuprinde 3 proiecte mari și 6 proiecte mici prin intermediul cărora urmărim:

- o o mai mare individualizare a stilului Masca și o transmitere mai precisă a mesajului

nostru publicului;

- o mai clară delimitare între spectacolele de stil (fără cuvinte, bazate pe scenarii originale și cu actori capabili de a se exprima doar corporal) de cele adaptate după texte ale literaturii românești și universale;
- o mai mare diversificare a activităților ce vor avea loc în sală, cu proiecte conexe reprezentațiilor din dorința de a ne transforma într-un teatru accesibil și prietenos;
- o mai mare apropiere de public prin programele care oferă o altă lumină a muncii într-un teatru (repetițiile cu public, caietele teatrale, conferința anuală, expozițiile teatrale, vizitele în culisele teatrului etc.).

2. Tineri la Masca – 4-5 proiecte mari și 8 proiecte mici – Programul se derulează pe două direcții, nu neapărat divergente, cu care urmăm:

- o să deschidem instituția către tinerii creatori, actori, scenografi, regizori, coreografi, compozitori etc.;
- o atragerea celei mai mari comunități de public (potențial) și cu un nivel de instrucție peste medie, respectiv a celor peste 30.000 de studenți ai celei mai mari Universități din București, Universitatea Politehnică, majoritatea provenind din orașe din țară și cărora întâlnirea cu Masca le-ar prilejiu ocazia vizionării primului spectacol de teatru din viața lor, prin proiectul *Poli-Masca*; colaborarea bună de până acum a teatrului cu studenții este un atu în plus în demararea acestui proiect;
- o atragerea tinerilor între 16 și 35 de ani din cartierul de rezidență, prin oferirea unei alternative culturale de petrecere a timpului liber, în chiar zona în care locuiesc

3. Școala de teatru gestual Masca (STG) – 4 proiecte mari

- o program dedicat copiilor, dar și tinerilor, Școala de teatru gestual propune un sistem complementar de educație prin intermediul jocului teatral, oferind alternative pentru constituirea unui orizont cultural și civic adecvat;
- o adresându-se tinerilor cu potențial teatral, Școala de teatru gestual le oferă o bună bază de pornire în lungul drum al devenirii actricești. Este, în același timp, o sursă solidă de selecție pentru viitori actori ai teatrului așa cum s-a întâmplat și în alți ani, trupa teatrului mărindu-se cu elevii acestor cursuri care au în acest mod un atu în plus față de absolvenții proveniți din celelalte școli de teatru, fiind deja familiarizați cu stilul teatral practicat de Masca;
- o elevii Școlii de teatru gestual devin, prin forța împrejurărilor, spectatori și diseminatori ai informației legate de spectacolele și stilul Masca, aducând un plus cantitativ, dar și calitativ, la numărul de spectatori ai teatrului;
- o adresându-se și absolvenților Facultăților de teatru, Școala de teatru gestual suplinește o zonă de training teatral (teatru de gest, teatru de stradă, statua vivanță, pantomimă, jonglerie, mers pe catalige, step etc.) mai puțin exploatată în sistemul oficial de educație teatrală universitară;
- o adresându-se și vârstei a treia, Școala de teatru gestual propune alternative de viață prin redescoperirea energiilor creatoare, răspunde nevoilor pensionarilor de a-și continua viața socială și va duce cu siguranță la o creștere a interesului acestora față de spectacolele teatrului.

4. Comunicatarea Masca, online și offline – 5 proiecte mari și 2 mici –

Termenul de comunitate a fost preluat cu succes în mediul *online*, iar Masca a fost prima instituție publică de cultură din România care a intuit valoarea pe care o aduce imaginii teatrului folosirea *social-media*. Masca a propus un site, 3 bloguri, conturi pe rețelele de socializare și a adunat în jurul său o comunitate de bloggeri și de specialiști în social media, toate acestea cu beneficii măsurabile și ușor observabile.

Intenția pe termen scurt și mediu este de a mări prezența teatrului în mediul online.

Programul are 4 proiecte mari (dintre care unul dedicat comunității din cartierul de rezidență) și 2 programe mici prin care urmărim:

- creșterea cantitativă și calitativă a relației cu comunitatea din cartierul Militari, oferindu-i acesteia un sistem preferențial de cumpărare de bilete, dar și evenimente unice, cu dedicație specială;
- creșterea vizibilității în mediul online a instituției cu ajutorul specialiștilor social-media, cu consecințe directe asupra creșterii numărului de spectatori;
- continuarea evenimentului unic, *Ziua bloggerilor* care aduce reale servicii imaginii teatrului;
- diseminarea informației privitoare la activitatea teatrului prin transmisiuni *live* ale marilor evenimente pe care le vom organiza (*Festivalul Internațional de Statui Vivante – Masca*) și postarea pe *Youtube* și *Facebook* a cât mai multor secvențe semnificative din laboratorul de creație, precum și din spectacole.

5. Masca la școală – 3 proiecte mari

Teatrul Masca și-a dorit să formeze și să lucreze cu actori capabili să stăpânească mijloace

diverse de expresie, actori apți să facă față provocării spectacolelor de stradă sau spectacolelor de gest și, în acest sens, a organizat întotdeauna antrenamente specifice sau *workshop*-uri de formare profesională pentru trupă.

În condițiile în care colectivul artistic este redus, iar numărul de proiecte/premiere/eventimente este constant mare, formarea profesională este necesară pentru toți actorii implicați în proiecte, angajați cu CIM sau doar colaboratori. În perioada care urmează propunem ca o parte dintre aceste cursuri să fie ținute de specialiști din străinătate conectați la mișcarea internațională teatrală de acest tip.

În plus, având în vedere evoluția rapidă a tehnologiei în domeniul scenotehnicii și a instalațiilor de sunet și de lumină, cu utilizarea proiecțiilor video, considerăm ca absolut necesar să se organizeze cursuri de pregătire la nivelul compartimentului de scenă.

Prin acest program, urmărим:

- menținerea la nivel cât mai competitiv a condiției fizice și creatoare a actorului, cu consecințe asupra unei mai bune interpretări a rolurilor din spectacolele Masca;
- sincronizarea modului de gândire și a muncii actorului din spectacolele Masca cu cele ale actorilor din teatrul occidental de gen, dar și descoperirea și impunerea unui stil propriu care să și diferențieze Teatrul Masca în lumea teatrală contemporană;
- îmbunătățirea performanței corpului tehnic de scenă – mașiniști, specialiști de sunet și de lumină, racordarea lor permanentă la noutățile din domeniu.

6. Editura Masca – 3 proiecte mari –

Cu acest program urmărим:

- să oferim specialiștilor de teatru, studenți sau oameni de teatru în plină putere



- creatoare, soluțiile teoretice și practice pe care Masca le-a descoperit în anii de pionierat ai teatrului de stradă din România ca unici practicanți ai unui stil teatral extrem de prezent și de agreat în Uniunea Europeană;
- o să creștem interesul față de teatru al oamenilor din toate categoriile sociale prin editarea unor volume scrise pe înțelesul tuturor, lipsite de fastul unui academism inutil și cât se poate de bine ilustrate;
 - o să diversificăm activitățile instituției prin acoperirea acestei zone teoretice de cercetare teatrală.

7. Masca în turneu (interior/exterior) – 2 proiecte mari. Teatrul Masca este unic în peisajul teatral românesc, așa că prezența acestuia la festivalurile și evenimentele artistice teatrale din țară este de dorit, în general Masca fiind aleasă pentru varianta nonconvențională a reprezentațiilor.

Pe de altă parte, spectacolele fără cuvinte reprezintă unul dintre atuurile importante ale Teatrului Masca în reprezentarea României la diverse manifestări artistice organizate peste hotare.

8. Stagiunea în aer liber - 6 proiecte mari – Punctul forte al Teatrului Masca îl reprezintă stagiunea în aer liber. Este partea cea mai spectaculoasă, dar și cea mai dificilă a întregii activități a teatrului, atât în ceea ce privește pregătirea ei, realizarea spectacolelor, obligatoriu în fiecare an altele, cât și în derularea efectivă, având în vedere că prezentarea oricărui spectacol în spații neconvenționale este similară unui mic sau mare turneu.

Premierele, parte a programului sunt realizate în stilul tablourilor vivante, temele alese, precum și realizarea scenografică răspunzând pe deplin gusturilor publicului, și conțin și un proiect dedicat celor mai tineri spectatori.

Proiectele pe care intenționăm să le derulăm vizează satisfacerea nevoii latente de cultură a

locuitorilor din cartierele mărginașe ale Capitalei, oferirea unei alternative culturale pentru cei care nu pleacă în concediu pe durata verii, transformarea parcurilor bucureștene în spații unde cultura devine parte integrantă a relaxării.

9. Amfiteatrul Cultural – 7 proiecte

Dotat cu un Amfiteatru în aer liber Teatrul Masca a susținut de-a lungul anilor o serie de activități culturale dedicate aproape exclusiv familiei și comunității cartierului de rezidență.

Propunem dezvoltarea acestui program, integrarea Amfiteatrului într-un circuit cultural dedicat bucureștenilor (nu numai celor din zona de rezidență). Aici va fi realizat un program complex ce se va întinde pe toată durata verii. Pe lângă reprezentațiile Teatrului Masca, ne propunem să invităm teatrele independente, teatrele din provincie, dar și companii de dans și balet, în așa fel încât să propunem publicului o adevărată stagiune de vară în Amfiteatrul Cultural.

Ne propunem de asemenea ca în acest spațiu să fie organizate și expoziții ale scenografiilor tineri sau ale artiștilor fotografi, dar și să aducem recitaluri și concerte.

În același spațiu intenționăm să facem și proiectii de film din arhiva Masca, sau filme cu tematică teatrală din arhiva CNC.

10. La plimbare cu Masca – 3 proiecte mari

Unele dintre proiectele noastre au drept scop colateral alinarea la efortul societății civile de definire și redefinire a Capitalei noastre. *Calea Victoriei – pietonal* ni se pare o foarte bună direcție de acțiune, având în vedere importanța istorică a acestei fabuloase artere, precum și numărul impresionant de monumente arhitectonice care o susțin și o definesc. Vor fi abordate spectacole în mers, unele de tip paradă – Masca fiind în 1992 inițiatoarea primului spectacol gen din România, continuând apoi cu spectacolul "*La Român*" care a fost invitat la numeroase festivaluri din străinătate.

11. Statuile Masca – 5 proiecte mari

Fiind zona de teatralitate care a consacrat Masca în ultimii ani ca lider autoritar în țară, dar și în străinătate, *statuia vivanță de tip Masca* va continua să rămână în centrul preocupărilor teatrului. În cadrul acestui program va continua și *Festivalul Internațional de Statui Vivante*, propunând astfel o dezvoltare continuă, atât ca acoperire/spații diverse, cât și ca durată și număr de reprezentații.

E.7. Proiecte din cadrul programelor

Nr. Crt.	PROGRAM	Nr. proiecte în cadrul programului	DENUMIREA PROIECTULUI
1	Stagiunea indoor	2	La început a fost gestul
2	Tineri la Masca	2	Masca altfel
			Tineri creatori la Masca
			Poli... Masca
3	Școala de teatru gestual MASCA	3	Școala la Masca
			Ora de cultură
			Masca îți dă gestul
4	Comunitatea Masca, online și offline	2	Teatrul Masca, vecinul nostru
			Ziua Bloggerilor
5	Masca în turneu	2	Turnee în țară
			Turnee în străinătate
6	Stagiunea outdoor	3	Cu teatrul în parc
			Anul ăsta facem concediul la Masca
			Centura culturală a Capitalei
7	Masca la școală	2	Actorul în teatrul gestual

		Antrenamente specifice
8	La plimbare cu Masca	Calea Victoriei pietonal
		Premiere
9	Statuile Masca	Festivalul Internațional de Statui Vivante
		Premiere
		Casa cu statui
		Ateliere de cercetare

De departe cel mai important program propus de Teatrul Masca este Stagiunea outdoor, cu cele 3 proiecte ale sale: "Cu teatrul în parc", "Anul acesta facem concediul la Masca" și "Centura culturală a Capitalei". Prin cele 3 proiecte reunite ne-am propus să oferim publicului bucureștean posibilitatea de a beneficia de arta teatrală dincolo de zidurile unei clădiri și în același timp să suplinim lipsa majoră de activitate teatrală din perioada verii, cauzată în principal de intrarea în concediu a celorlalte instituții teatrale. Au fost realizate în anul 2017 două premiere, spectacolele *Parizianca* și *Mateoții* care, alături de celelalte titluri aflate în repertoriul Teatrului Masca au fost prezentate în peste 150 de reprezentații în parcurile bucureștene, atât în zone centrale cât și în cartierele "dormitor" ale capitalei (Parcul Herăstrău, Parcul Cișmigiu, Parcul Alexandru Ioan Cuza, Parcul Carol, Parcul Titan, Parcul Crângăși, Parcul Humulești, Parcul Plumbuita, Parcul Motodrom, Parcul Lumea Copiilor, Parcul Regina Maria, etc.)

Programul La plimbare cu Masca, dedicat spectacolelor în mers, spectacolelor tip paradă a oferit publicului ocazia întâlnirii cu două premiere realizate în acest stil, vorbim despre *Inviaza* și *Bizarerii Baroce*, ambele cu câte 10 reprezentații susținute atât în parcuri cât și pe artere importante ale capitalei precum Calea Victoriei.

Fiind zona de teatralitate care a consacrat Masca în ultimii ani ca lider autoritar în țară, dar și în

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



străinătate, *statuia vivanță de tip Masca* a continuat să rămână în centrul preocupărilor teatrului, fiindu-i dedicat un spectacol în premieră, *Still() urban*, continuarea *Festivalului Internațional de Statui Vivante*, precum și inițierea unor proiecte aplicative de cercetare teatrală asupra materialelor, machiajelor și substanțelor care pot fi utilizate în realizarea acestui tip de spectacole.

Deși ne-am asumat faptul că vom acorda o atenție sporită zonei teatrale outdoor nu înseamnă că a scăzut interesul asupra proiectelor derulate în interior (la sediul teatrului). Anul 2017 a marcat ieșirea la rampă a spectacolului *Casa cu nebuni*, în cadrul proiectului La început a fost gestul, spectacol care, alături de una dintre premierele anului 2016, *Nostasia*, au adus în sala Teatrului Masca peste 2600 de spectatori plători, în 38 de reprezentații.

Unul dintre cele mai interesante proiecte conexe ale Teatrului Masca este *Caietele Masca*, publicație trimestrială adresată profesioniștilor din lumea teatrului și care abordează teme fundamentale din teatrul de stradă și nonverbal, prin intermediul unor interviuri, articole și texte documentar. Primul număr, având tema "Outdoor" a apărut în anul 2016, fiind succedat de alte 4 numere în cursul anului 2017, cu următoarele teme: "Masca", "Statui vivante", "Marionete" și "Muzica de teatru".

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

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

Nr. crt.	Categorii	Estimat 2018
1	2	3
1.	TOTAL VENITURI, din care:	9068



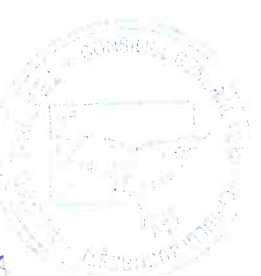
Bd. Uverturii nr.14, sector 6, București
 Telefon: 021.430.50.69
 Fax: 021.430.51.56
 E-mail: office@masca.ro
 www.masca.ro



1.a. venituri proprii, din care:	330
1.a.1. venituri din activitatea de bază	330
1.a.2. surse atrase	-
1.a.3. alte venituri propria	-
1.b. subvenții / alocații	8738
1.c. alte venituri	-
2. TOTAL CHELTUIELI, din care:	9069
2.a. Cheltuieli de personal, din care:	2749
2.a.1. cheltuieli cu salariile	2150
2.a.2. alte cheltuieli de personal	599
2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	5286
2.b.1 Cheltuieli pt proiecte	1250
2.b.2 Cheltuieli cu colaboratorii	1100
2.b.3 Cheltuieli pt reparații curente	946
2.b.4 Cheltuieli de întreținere	1690
2.b.5 Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	300
2.c. Cheltuieli de capital	1033

F.2. Numărul de beneficiari estimați pentru următoarea perioadă de management

Număr beneficiari	2018	2019
Total, din care:	95000	100000
Indoor	5000	5000
Outdoor	90000	95000



Bd. Uverturii nr.14, sector 6, București
 Telefon: 021.430.50.69
 Fax: 021.430.51.56
 E-mail: office@masca.ro
 www.masca.ro



F.3. Analiza programului minimal realizat

Nr. Crt.	PROGRAM	Nr. proiecte în cadrul programului	DENUMIREA PROIECTULUI	Estimat (mii lei)	Realizat (mii lei)
1	Stagiunea indoor	2	La început a fost gestul	965	1050
2	Tineri la Masca	2	Masca altfel		
			Tineri creatori la Masca	100	82
			Poli... Masca		
3	Școala de teatru gestual MASCA	3	Școala la Masca	31	24
			Ora de cultură		
			Masca îți dă gestul		
4	Comunitatea Masca, online și offline	2	Teatrul Masca, vecinul nostru	2	2
			Ziua Bloggerilor		
5	Masca în turneu	2	Turnee în țară	140	140
			Turnee în străinătate		
6	Stagiunea outdoor	3	Cu teatrul în parc	270	300
			Anul ăsta facem concediul la Masca		
			Centura culturală a Capitalei		
7	Masca la școală	2	Actorul în teatrul gestual	30	14
			Antrenamente specifice		
8	La plimbare cu Masca	2	Calea Victoriei pietonal	150	187
			Premiere		
9	Statuiile Masca	4	Festivalul Internațional de Statui Vivante	687	706
			Premiere		
			Casa cu statui		
			Ateliere de cercetare		

Bd. Uverturii nr.14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



Anexa la raport evaluare 2017 – Fotografii

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

1. ARCUB - Festivalul Internațional de teatru de stradă "B-fit in the street", ediția a IX-a, în perioada 1-30 iulie



Bd. Uverturii nr.14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@mascaro
www.mascaro



2. CREART (Centrul de Creație, Artă și Tradiție) proiect "La pas pe Calea Victoriei".



Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
 Telefon: 021.430.50.69
 Fax: 021.430.51.56
 E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



3. Muzeul Municipiului București - "Noaptea muzeelor"



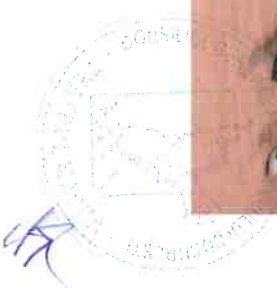
Festivalul Internațional de Statui Vivante, Noaptea Statuilor - Casa Filipescu-Cesiannu



Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



4. Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj Napoca (Facultatea de teatru și televiziune, Facultatea de Litere unde am susținut un workshop cu tema "Statuia vivanță și lansarea publicației „Caietele Masca,” (nr. 1-4)



Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



5. CPAA Theatres of China Arts & Entertainment Group, China



6. Central cultural European Sector 6 (CCE6)



Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
 Telefon: 021.430.50.69
 Fax: 021.430.51.56
 E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



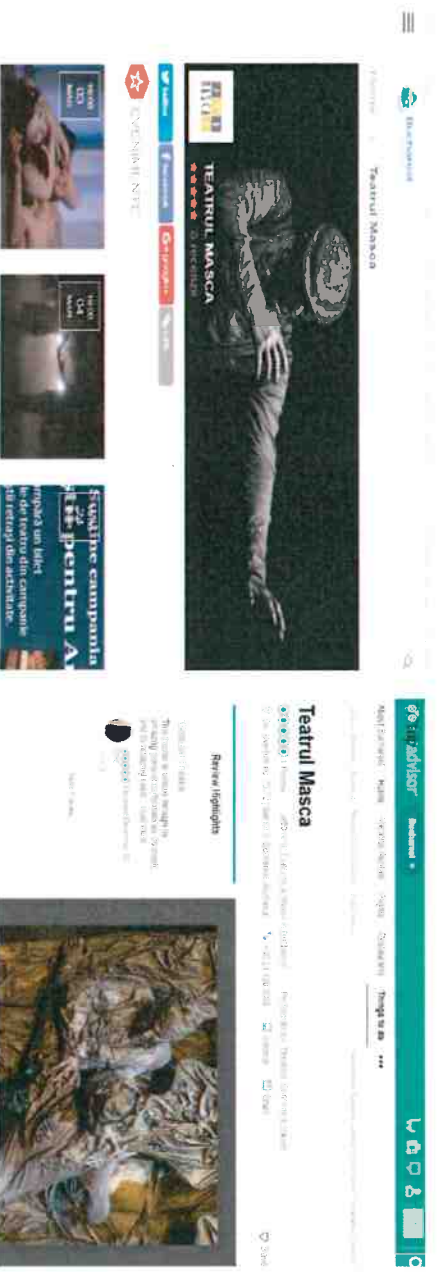
A.3. Evoluția imaginii existente și măsuri luate pentru îmbunătățirea acesteia

Campanii de promovare

- identitate vizuală



- Website-uri de știri, de specialitate sau de divertisment



Un altfel de teatru

Businessplan

Executive Summary

The Executive Summary provides a concise overview of the business plan, highlighting the key points and objectives. It serves as a snapshot of the entire document, allowing stakeholders to quickly grasp the essence of the business and its potential. This section typically includes information about the company's mission, vision, and core values, as well as a brief description of the products or services being offered. It also outlines the market opportunity, the competitive landscape, and the financial projections, providing a clear picture of the business's viability and growth potential.

Business Description

The Business Description section provides a detailed overview of the company, its mission, vision, and core values. It outlines the company's history, its current status, and its future goals. This section also describes the products or services being offered, the target market, and the competitive landscape. The Business Description is a critical component of the business plan, as it provides the context and background information needed to understand the company's operations and its potential for success.

Market Analysis

The Market Analysis section provides a detailed overview of the market environment, including the size, growth, and trends of the market. It identifies the key players in the market and analyzes their strengths and weaknesses. This section also discusses the market's potential for growth and the company's competitive advantage. The Market Analysis is a critical component of the business plan, as it provides the data and insights needed to make informed decisions about the company's strategy and operations.

Financial Projections

The Financial Projections section provides a detailed overview of the company's financial performance, including the projected income statement, balance sheet, and cash flow statement. It outlines the company's revenue, expenses, and profits, as well as its capital requirements and funding needs. This section also includes a sensitivity analysis, which shows how the company's financial performance would be affected by changes in key assumptions. The Financial Projections are a critical component of the business plan, as they provide the quantitative data needed to assess the company's financial viability and its potential for success.

Conclusion

The Conclusion section provides a final summary of the business plan, reiterating the key points and objectives. It emphasizes the company's strengths and competitive advantage, and expresses confidence in the company's ability to achieve its goals. The Conclusion is a critical component of the business plan, as it provides a clear and concise statement of the company's vision and mission, and serves as a call to action for stakeholders to support the company's efforts.

Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



B.2. Orientarea activității profesionale către beneficiari

Parcul Livezilor din Sectorul 5 Ferentari



Parcul Humulești, Sectorul 5



Bd. Uverturii nr.14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



E.7. Proiecte din cadrul programelor

1. Proiecte outdoor

Mateloți, Parizianca – Premiere 2017



Bizarrerii Baroce, In vazia – Premiere 2017



Spectacol realizat în tehnica statuii vivante – Stil(l) Urban – Premieră 2017



Bd. Uverturii nr. 14, sector 6, București
Telefon: 021.430.50.69
Fax: 021.430.51.56
E-mail: office@masca.ro
www.masca.ro



- Spectacol indoor, Casa cu nebuni după scrierile lui G.M Zamfirescu – Premieră 2017



- Publicația teatrală „CAIETELE MASCA,”

