

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI BUCUREȘTI

CAIET DE OBIECTIVE
pentru concursul de proiecte de management
pentru Teatrul „MASCA”

Perioada de management este de 4 ani.

I. Tipul instituției publice de cultură, denumită în continuare instituția: instituție de spectacole încadrată la categoria „alte tipuri de instituții de spectacole”, în conformitate cu prevederile O.G. nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, aprobată prin Legea nr. 353/2007, cu modificările și completările ulterioare.

În temeiul prevederilor din H.C.G.M.B. nr. 475/12.10.2026 privind aprobarea organigramei, numărului total de posturi, statului de funcții și regulamentului de organizare și funcționare ale Teatrului „MASCA”, instituția este persoană juridică de drept public, cu sediul administrativ în Bulevardul Uverturii, nr.14, Sectorul 6.

Finanțarea cheltuielilor curente și de capital ale Teatrului „MASCA” se asigură din venituri proprii și din subvenții acordate de la bugetul local.

Conform actului de organizare a instituției, **obiectul de activitate al Teatrului „MASCA”** urmărește dezvoltarea unei relații active cu publicul, susținerea inovației artistice și participarea în rețele culturale relevante.

Activitatea instituției se concretizează prin:

1) Activitate artistică și de creație:

- a. Producția și promovarea de spectacole autohtone și internaționale în limbaje contemporane (nonverbal, teatru fizic, participativ, site-specific, imersiv etc.), în spații convenționale, neconvenționale și în aer liber;
- b. Realizarea de coproducții naționale și internaționale cu alte instituții sau companii independente, în spiritul cooperării și co-creației artistice;
- c. Organizarea de rezidențe artistice și laboratoare de cercetare scenică, cu accent pe interdisciplinaritate, experimente performative și sprijinirea artiștilor emergenți;
- d. Derularea de festivaluri, serii curatoriate, expoziții performative și cercetări publice, care contribuie la dezvoltarea de noi estetici și forme scenice.

2) Educație culturală și comunitate:

- a. Inițierea și implementarea de programe de educație culturală și teatru comunitar, adresate tuturor categoriilor sociale, cu accent pe publicurile slab reprezentate;
- b. Organizarea de ateliere, cursuri, workshopuri și evenimente intergeneraționale în afara sistemului formal de educație, cu scop formativ și de construire a unei relații durabile cu comunitatea locală;
- c. Facilitarea accesului echitabil la cultură prin strategii de mobilitate artistică în cartiere, parteneriate cu instituții educaționale și sociale, politici de preț accesibile și accesibilitate pentru persoane cu dizabilități.

3) Documentare, cercetare, comunicare:

- a. Realizarea și diseminarea de publicații, arhive digitale, materiale de cercetare și documentare privind activitatea artistică și comunitară a teatrului;
- b. Dezvoltarea de programe de cercetare și analiză teatrală, care sprijină procesele de creație, educație artistică și reflecție critică asupra practicilor performative contemporane.

4) Cooperare națională și internațională:

- a. Participarea activă în rețele culturale europene și naționale (ex.: ETC, M100, IETM), promovând mobilitatea artiștilor și a producțiilor;
- b. Inițierea și/sau participarea la proiecte cu finanțare nerambursabilă (naționale și internaționale), în domeniile artelor spectacolului, educației și intervenției culturale, tranziției ecologice și inovării digitale;
- c. Realizarea de activități de impresariere și găzduire a spectacolelor proprii și a altor producții independente sau instituționale relevante artistic;
- d. Organizarea și participarea la evenimente culturale naționale și internaționale, în colaborare cu PMB și alți actori instituționali.

5) Sustenabilitate și inovare:

- a. Integrarea dimensiunii sustenabile și ecologice în activitatea instituției, prin adaptarea producțiilor și infrastructurii la standarde verzi, în acord cu Carta ETC și Agenda 2030;
- b. Utilizarea noilor tehnologii (digitale, multimedia, VR, transmisiuni hibride) în procesele de creație, documentare și relaționare cu publicul;
- c. Consolidarea unei infrastructuri culturale funcționale și flexibile, care permite desfășurarea de activități în mai multe spații în paralel și asigură condiții adecvate de muncă pentru personalul artistic și tehnic.

II. Misiunea instituției

Misiunea Teatrului „MASCA” este structurată pe doi piloni interdependenți:

- 1) dezvoltarea unor producții și formate teatrale specifice problematicilor comunităților din cartier, care consolidează rolul comunitar al teatrului și îl profilează astfel în peisajul instituțiilor de spectacol bucureștene;
- 2) educația teatrală și medierea culturală care contribuie la creșterea accesului la demersurile artistice create, la diversificarea publicurilor și la afirmarea teatrului în comunitate ca motor transformator.

Teatrul MASCA devine astfel un generator de culturală comunitară și educație participativă, care pune în valoare deopotrivă creația de laborator și deschiderea către potențialul artei centrate pe dinamici sociale și problematici asociate cartierului.

III. Date privind evoluțiile economice și socio-culturale specifice comunității în care instituția își desfășoară activitatea

Instituția își desfășoară activitatea în municipiul București, principalul centru politico - administrativ al țării, aici aflându-se președinția, parlamentul, guvernul, sediile centrale ale celor mai multe partide politice, instituții culturale și de învățământ, instituții financiare, comerciale, bănci.

Ca formă de organizare autoritățile administrației publice locale sunt: Consiliul General al Municipiului București, ca autoritate deliberativă și Primarul General al Municipiului București, ca autoritate executivă. Codul Administrativ aprobat prin OUG nr. 57/2019, se aplică în activitatea autorităților și instituțiilor administrației publice, în raporturile dintre autoritățile și instituțiile administrației publice, precum și în raporturile acestora cu alte subiecte de drept public sau privat.

Administrația publică locală reprezintă totalitatea activităților desfășurate, în regim de putere publică, de organizare a executării și de executare în concret a legii și de prestare de servicii publice, în scopul satisfacerii interesului public local.

Instituția publică este o structură funcțională care acționează în regim de putere publică și/sau prestează servicii publice și care este finanțată din venituri bugetare și/sau din venituri proprii, în condițiile legii finanțelor publice.

Consiliul General are inițiativă și hotărăște organizarea și funcționarea instituțiilor publice de interes local.

Numirea și eliberarea din funcție a personalului din cadrul instituțiilor publice de interes local se fac de conducătorii acestora, în condițiile legii.

Numirea, sancționarea, suspendarea, modificarea și încetarea raporturilor de serviciu sau de muncă, după caz, a conducătorilor instituțiilor se fac de către primar, prin dispoziție, în condițiile legii.

Conducătorii instituțiilor publice cu personalitate juridică de interes local al Municipiului București cărora li se alocă fonduri din bugetul Municipiului București sunt ordonatori terțiari de credite.

Ordonatorii terțiari de credite utilizează creditele bugetare ce le-au fost repartizate numai pentru realizarea sarcinilor unităților pe care le conduc, potrivit prevederilor din bugetele aprobate și în condițiile stabilite prin dispozițiile legale.

Identitatea vizuală a Primăriei Municipiului București se prezintă astfel:



**Primăria
Capitalei**

**Primăria
Capitalei**



sau

Mediul economic socio-cultural bucureștean este - datorită poziției de capitală pe care o ocupă - unul dintre cele mai dinamice. De aici decurg o serie de elemente care influențează nemijlocit atât structura publicului țintă (în termeni de diversitate culturală, capacitate financiară, obiceiuri de consum cultural), precum și varietatea oportunităților de petrecere a timpului liber. Conform Institutului Național de Statistică - Direcția Regională de Statistică a Municipiului București, la data de 1 ianuarie 2026 Bucureștiul are un număr de 2.108.049 locuitori (populația după domiciliu). (sursa - <https://bucuresti.insse.ro/populatia/>).

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

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

Potrivit Comisiei Naționale de Strategie și Prognoză (CNSP), regiunea București-Ilfov a generat 29,4% din produsul intern brut al României în anul 2024 (518,2 miliarde lei dintr-un total de 1.760,1 miliarde lei), Municipiul București contribuind singur cu peste 26% din economia națională. Creșterea economică medie anuală a regiunii este estimată la 2,0% pentru perioada 2025-2028, susținută în principal de sectorul construcțiilor, cu o dinamică medie a valorii adăugate brute de 4,3%, urmat de industrie, cu 0,9%, și de servicii, cu 1,8%. Cu un produs intern brut pe locuitor de 47.199 euro în 2025 — de peste două ori și jumătate media națională (237,8%) —, București-Ilfov rămâne singura regiune a României situată constant peste media Uniunii Europene (CNSP, 2025).

Datele Eurostat confirmă această poziție: în 2024, regiunea București-Ilfov a atins un PIB pe locuitor la paritatea puterii de cumpărare de 187,7% din media Uniunii Europene, peste nivelul înregistrat de Budapesta și Viena.

Concentrarea culturală a Bucureștiului este susținută de multitudinea instituțiilor publice, private, organizațiile neguvernamentale care activează în spațiul socio-economic și cultural-educational. Indiferent de subordonarea administrativă (centrală sau locală), de statutul public sau privat, oferta culturală este valoroasă și are un caracter permanent.

La nivelul Municipiului București, potrivit Institutului Național de Statistică, numărul spectacolelor aferente instituțiilor și companiilor de spectacole a fost într-o ușoară creștere. Astfel, în anul 2025, numărul acestora a crescut cu 2,3% comparativ cu anul 2024.

Spectacole pe categorii de instituții — Total țară vs. Municipiul București

număr spectacole (reprezentări), 2024-2025

Categorია de instituție de spectacol	TOTAL ȚARĂ			MUNICIPIUL BUCUREȘTI		
	2024	2025	Variație	2024	2025	Variație
Total	25.980	27.602	▲ 6,2%	7.110	7.273	▲ 2,3%
Dramatice (inclusiv secțiile de teatru)	11.046	11.379	▲ 3,0%	4.459	4.526	▲ 1,5%
De păpuși și marionete (incl. secții)	4.655	4.577	▼ 1,7%	374	375	▲ 0,3%
Opere	1.626	1.626	0,0%	973	890	▼ 8,5%
Muzicale, de estradă și de operetă	428	478	▲ 11,7%	355	341	▼ 3,9%
Filarmonici și orchestre simfonice	2.215	2.039	▼ 7,9%	254	298	▲ 17,3%
Orchestre populare	284	351	▲ 23,6%	9	9	0,0%
Alte tipuri de unități culturale	5.232	6.729	▲ 28,6%	372	501	▲ 34,7%
Circ	494	423	▼ 14,4%	314	333	▲ 6,1%

Sursa: Institutul Național de Statistică, TEMPO ART111B — indicator „Număr spectacole”.

Notă: „Alte tipuri de unități culturale” cuprinde ansambluri artistice, coruri și centre culturale.

Din punct de vedere al spectatorilor care au participat la spectacolele instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte susținute în Municipiul București, potrivit Bazei de date statistice TEMPO a Institutului Național de Statistică, se constată o scădere cu 7,8% a numărului de spectatori în anul 2025, față de anul 2024. Informațiile sunt redată în tabelul de mai jos:

Spectatori pe categorii de instituții — Total țară vs. Municipiul București

număr spectatori, 2024-2025

Categorია de instituție de spectacol	TOTAL ȚARĂ			MUNICIPIUL BUCUREȘTI		
	2024	2025	Variație	2024	2025	Variație
Total	6.888.633	7.037.790	▲ 2,2%	2.015.348	1.859.022	▼ 7,8%
Dramatice (inclusiv secțiile de teatru)	2.049.339	1.885.395	▼ 8,0%	777.191	761.438	▼ 2,0%
De păpuși și marionete (incl. secții)	799.331	967.790	▲ 21,1%	176.004	166.019	▼ 5,7%
Opere	578.943	550.554	▼ 4,9%	254.808	192.200	▼ 24,6%
Muzicale, de estradă și de operetă	99.087	138.461	▲ 39,7%	84.058	117.427	▲ 39,7%
Filarmonici și orchestre simfonice	780.542	801.393	▲ 2,7%	112.868	138.496	▲ 22,7%
Orchestre populare	178.532	195.898	▲ 9,7%	6.966	6.598	▼ 5,3%
Alte tipuri de unități culturale	2.288.844	2.369.007	▲ 3,5%	495.438	349.352	▼ 29,5%
Circ	114.015	129.292	▲ 13,4%	108.015	127.492	▲ 18,0%

Sursa: Institutul Național de Statistică, TEMPO ART111B — indicator „Număr spectatori”.

Notă: „Alte tipuri de unități culturale” cuprinde ansambluri artistice, coruri și centre culturale.

În ceea ce privește poziționarea instituției la nivelul instituțiilor de cultură, precum și al locurilor ce oferă oportunități pentru petrecerea timpului liber, Bucureștiul se regăsește într-un peisaj extrem de variat. Astfel, există instituții de spectacole sau concerte care funcționează în subordinea Ministerului Culturii (dintre care enumerăm Opera Națională București, Filarmonica „George Enescu”, Centrul Național de Artă „Tinerimea Română”, Teatrul Național de Operetă și Musical „Ion Dăcian”, Corul Național de Cameră „Madrigal - Marin

Constantin", precum și companii constituite sub diverse forme de organizare, ce activează în spații mai mult sau mai puțin convenționale, numeroase muzee sau unități muzeale (Muzeul Național de Artă al României, Muzeul Național de Istorie a României din București, Muzeul Național de Artă Contemporană al României, Muzeul Municipiului București, Muzeul Național al Literaturii Române etc.), biblioteci (Biblioteca Națională a României, Biblioteca Metropolitană București, Biblioteca Academiei Române, Biblioteca Centrală Universitară etc.), centre și institute (culturale) ale ambasadelor la București, o serie de ONG-uri active și în domeniul cultural, diverse instituții și organisme active în domeniul formării profesionale sau a cercetărilor referitoare la sectorul cultural, târguri și saloane de carte etc.

Instituțiile/serviciile publice de interes local al Municipiului București care au ca obiectiv promovarea culturii în toate formele sale sunt:

- 13 Instituții de spectacole de repertoriu: Teatrul Municipal „Lucia Sturdza Bulandra”, Teatrul Odeon, Teatrul „C.I. Nottara”, Teatrul de Comedie, Teatrul de Revistă „Constantin Tănase”, Teatrul Mic, Teatrul Evreiesc de Stat, Teatrul de Animație „Țândărică”, Teatrul „Ion Creangă”, Teatrul „Excelsior”, Teatrul „Stela Popescu”; Circul Metropolitan București, Opera Comică pentru Copii;
- 2 Instituții încadrate la alte tipuri de instituții de spectacole: Teatrul „MASCA” și Teatrul Tineretului „Metropolis”
- 1 instituție de spectacole de proiecte: Teatrul Dramaturgilor Români;
- 2 Muzee: Muzeul Național al Literaturii Române și Muzeul Municipiului București;
- 1 Bibliotecă publică și Depozit legal local pentru Municipiul București: Biblioteca Metropolitană București;
- 2 Așezăminte culturale/Instituții care furnizează servicii de educație permanentă: Casa de Cultură „Friedrich Schiller” și Centrul Metropolitan de Educație și Cultură „Ioan I. Dalles”;
- 1 Organism prestator de servicii publice și de utilitate publică de interes local care activează în sectorul cultural: Centrul de Cultură „Palatele Brâncovenesti de la porțile Bucureștiului”;
- 1 Structură integratoare a programelor culturale urbane, cu rolul de a stimula creativitatea artistică, de a promova patrimoniul cultural și de a facilita accesul publicului la o ofertă diversă și de calitate: instituția Arte și Evenimente Urbane București.

În anul 2025, cele 15 teatre metropolitane din subordinea Consiliului General al Municipiului București au susținut 3.892 de reprezentații, cu 400 de titluri în repertoriul activ și 71 de premiere, pentru un public total de 543.714 spectatori — din care 482.752 (88,8%) spectatori plători și 60.962 (11,2%) cu acces gratuit, prin invitații, abonamente sociale și programe pentru elevi. Media este de circa 140 de spectatori pe reprezentație. Gradul de ocupare raportat variază de la peste 90% (Odeon 93,5%, MASCA 92,5%) până la 54–60% în cazul instituțiilor cu săli închiriate sau cu profil de nișă. Raportat la datele Institutului Național de Statistică pentru 2024 — 189 de instituții și companii de spectacole la nivel național, 25.980 de reprezentații și 6,889 milioane de spectatori — teatrele metropolitane asigură circa 15% din reprezentațiile și aproape 8% din publicul de spectacol al țării.

La 31 decembrie 2025, teatrele metropolitane aveau 1.446 de posturi ocupate din cele 1.616 aprobate — un grad de ocupare a schemei de 89,5% și 170 de posturi vacante. Structura este dominată de componenta tehnică: 615 angajați în sectorul tehnic și de scenă (42,5%), 439 în sectorul artistic (30,4%) și 392 în cel administrativ și economic (27,1%). Raportul de aproximativ 1,4 angajați tehnici la un artist reflectă atât complexitatea producției de scenă, cât și practica extinsă a colaborărilor externe: Teatrul Tineretului „Metropolis” și Teatrul Dramaturgilor Români funcționează aproape integral cu actori colaboratori, fără trupă proprie.

Execuția bugetară a celor 15 instituții a totalizat 238,6 milioane lei în 2025, din care 33,8 milioane lei (14,1%) venituri proprii — bilete, abonamente și închirieri. Bugetul aprobat pentru 2026 este de 247,0 milioane lei, în creștere cu 3,5%. Gradul de autofinanțare variază semnificativ, de la 3–8% (Teatrul Evreiesc de Stat, Teatrul de Revistă „C. Tănase”, Teatrul Mic) până la peste 20% (Opera Comică pentru Copii, Țândărică, „Metropolis”, Bulandra). Rețeaua cheltuiește anual 4,4 milioane lei cu chiriile pentru spații externe — depozite de decor, ateliere și birouri — indicator al deficitului cronic de infrastructură proprie.

Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală (INCFC) lansează anual Barometrul de Consum Cultural care are ca principal obiectiv analiza domeniului cultural din România din perspectiva

indicilor de consum cultural. Studiul este conceput ca un instrument de lucru util pentru specialiștii din Sectoarele Culturale și Creative.

Analizele concepute anual sunt disponibile în format digital pe site-ul <https://www.culturadata.ro> și pot fi consultate drept fundamentare pentru elaborarea strategiilor și politicilor culturale ale instituției.

Spre exemplu, Barometrul de Consum Cultural 2024 subliniază absența unor politici publice coerente și a unei finanțări adecvate, factori esențiali pentru asigurarea unui impact real și durabil al culturii asupra societății. În acest context, autorii propun elaborarea unor politici publice integrate, menite să susțină inițiativele educaționale, să stimuleze colaborarea interinstituțională și să promoveze parteneriate sustenabile între domeniile culturii, educației și comunității.

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

Strategia vizează includerea dimensiunii culturale ca factor esențial în dezvoltarea armonioasă și echilibrată a unui oraș și atinge șase direcții/axe strategice, după cum urmează:

- I. Înscrierea culturii ca motor al dezvoltării urbane durabile
- II. Asigurarea accesului și încurajarea unei participări generalizate și echilibrate a tuturor cetățenilor orașului la sistemul cultural
- III. Poziționarea Bucureștiului ca o capitală culturală atractivă a spațiului european
- IV. Transformarea paradigmei de gândire în ceea ce privește antreprenorialul creativ
- V. Bucureștiul – oraș "conectiv"
- VI. Creșterea capacității și sustenabilității sectorului cultural.

Primăria Municipiului București a inițiat procesul de elaborare a Strategiei Culturale a Municipiului București 2027–2036, demers coordonat prin Arte și Evenimente Urbane București (ARCUB), instituție publică de interes local al Municipiului București.

Strategia are ca obiectiv central „București – oraș creativ”, pornind de la rolul esențial al culturii în definirea identității orașului, în consolidarea coeziunii comunitare și în susținerea dezvoltării urbane. În acest cadru, Strategia va integra direcții și obiective referitoare, cu precădere, la tineret, educație culturală, patrimoniu și dezvoltare urbană prin cultură.

În vederea fundamentării Strategiei pe nevoile reale ale orașului și ale comunităților sale vor exista consultări cu reprezentanți ai sectoarelor culturale și creative, ai administrației publice, precum și ai unor domenii conexe, cu scopul identificării principalelor provocări, nevoi și oportunități și al definirii unor direcții de acțiune relevante pentru perioada 2027–2036.

Astfel, o dezvoltare urbană durabilă include extinderea și reechilibrarea peisajului cultural al orașului, inclusiv accentuarea identității cartierelor și o mai mare implicare a cetățenilor, dar și creșterea coeziunii comunitare. Aceasta contribuie la valorificarea istoriei orașului, a diverselor cartiere și comunități și la transformarea Bucureștiului într-un loc în care un spațiu public de calitate, patrimoniul construit și arhitectura contemporană se completează și se potențează reciproc în favoarea calității vieții cetățeanului și atractivității crescute a orașului.

Noua strategie culturală urmează să fie aprobată în anul 2027.

IV. Dezvoltarea specifică a instituției

Documente de referință, necesare analizei:

- organigrama, regulamentul de organizare și funcționare ale instituției precum și regulamentul intern - prevăzute în Anexa nr. 1 la prezentul caiet de obiective;
- statul de funcții al instituției - prevăzut în Anexa nr. 2 la prezentul caiet de obiective;
- bugetul aprobat al instituției - pe ultimii trei ani - prevăzut în Anexa nr. 3 la prezentul caiet de obiective.

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

Teatrul MASCA a fost înființat prin Hotărâre de Guvern în 24 mai 1990, sub autoritatea Ministerului Culturii. Încă de la început s-a impus prin programul său estetic cu totul special, realizat de către cei doi inițiatori, Anca Dana Florea și Mihai Mălaimare, care situa domeniul de preocupare teatrală a instituției în zona teatrului alternativ, constituindu-se astfel premisele construirii în perspectivă a unei instituții teatrale unice în peisajul teatral românesc.

Înființat fără sediu, teatrul a avut două priorități fundamentale: identificarea și amenajarea unui spațiu propriu și construirea unei trupe în spiritul programului estetic anunțat și asumat. Trecerea teatrului în subordinea Primăriei Municipiului București a grăbit cele două procese, astfel încât în 2005 a putut fi inaugurată clădirea din Bulevardul Uverturii 14.

Teatrul MASCA s-a definit încă de la început ca un teatru – laborator, asumându-și inovația în trei direcții complementare:

- Creație și producție de spectacole originale cu o estetică unică la nivel național
- Cercetare și formare profesională (dezvoltarea unui “actor total” cu mijloace specific teatrului alternativ, ce depășesc curricula universitară)
- Educație culturală și coeziune comunitară atât la nivel de cartier, cât și în alte spații urbane nedeservite sau nespecifice actului cultural (metrou, stradă, locuri de joacă etc.)

În contextul vieții artistice românești, *MASCA a reprezentat timp de 33 de ani un brand unic, recognoscibil la nivel local și național, asociat în principal cu personalitatea și viziunea artistică a inițiatorilor săi.*

În prezent, Teatrul MASCA este singurul teatru de stat din București poziționat în afara centrului, în inima unuia dintre cele mai dens populate și lipsite de infrastructură publică cartiere din oraș. Sediul său este compus din două clădiri alipite: fostul Cinematograf Pacea reconvertit în 2005 în sală de spectacol și un corp nou de clădire, care include partea administrativă, o sală studio / de repetiții și spații pentru ateliere și activități conexe. Ambele clădiri sunt înconjurare de o curte spațioasă compusă dintr-un spațiu verde și un amfiteatru în aer liber.

În septembrie 2023, cei doi inițiatori ai Teatrului MASCA părăsesc instituția a cărei identitate fusese, timp de peste trei decenii, strâns legată de personalitățile și parcursul lor artistic. Acest moment a marcat încheierea unei etape importante din istoria teatrului și a creat necesitatea unei reconfigurări a profilului instituțional și artistic al acestuia.

Începând cu finalul anului 2023, activitățile specifice Teatrului MASCA – producția și prezentarea de spectacole și proiecte culturale – au fost continuate, concomitent cu diversificarea treptată a activității instituției. Producției artistice i s-au adăugat cercetarea și experimentul artistic, educația și medierea culturală, activitățile comunitare și de dezvoltare a publicurilor, colaborările cu sectorul cultural independent și inițiativele de cooperare națională și internațională.

Procesul de dezvoltare instituțională a parcurs, începând cu anul 2024, etape succesive de constatare și analiză, imaginare și experimentare, ajungând în prezent în etapa de instituționalizare și dezvoltare prin pilotare. Un element de continuitate între cele două perioade de management l-a reprezentat proiectul Human Mosaic, inițiat de conducerea anterioară și finalizat după schimbarea managementului. În 2024, etapa de constatare și analiză s-a concretizat inclusiv prin proiectul Helix la MASCA, care a cercetat relația teatrului cu teritoriul, comunitatea și publicurile sale. În 2025, proiectul #AltTeatru: Reboot(): MASCA_LAB, cofinanțat de Administrația Fondului Cultural Național, a marcat trecerea către etapa de imaginare și experimentare, prin laboratoare, cercetare artistică, colaborări și testarea unor noi practici de creație și producție teatrală.

În 2026, procesul continuă prin două noi proiecte cofinanțate de Administrația Fondului Cultural Național, care transferă această experiență către două zone distincte ale dezvoltării instituționale: „ÎntreDESCHIS – spre un teatru de cartier”, axat pe colaborarea cu sectorul cultural independent și pe pilotarea unor forme de conectare a creației artistice cu comunitatea, și „MASCA_Lab: Școala de competențe pentru

teatre publice”, orientat către profesionalizarea personalului și dezvoltarea competențelor necesare funcționării unei instituții publice de spectacole în contextul actual.

În aceeași perioadă, relația cu cartierul Militari și comunitatea locală a dobândit o pondere mai mare în activitatea instituției. Amplasarea teatrului într-unul dintre cele mai populate cartiere ale Bucureștiului, într-o zonă cu o infrastructură culturală publică redusă în raport cu centrul orașului, a stat la baza dezvoltării unor programe desfășurate atât la sediu, cât și în comunitate. În paralel, activitatea artistică a fost diversificată prin coproducții, găzduirea unor producții independente, rezidențe, laboratoare, ateliere și colaborări cu artiști și organizații independente, instituții publice, mediul universitar și alte organizații culturale.

Activitatea instituției s-a extins și în zona accesibilității și incluziunii culturale, prin accesibilizarea etapizată a unor spectacole și evenimente pentru persoane surde, inclusiv prin interpretare în Limba Semnelor Române, precum și prin programe adresate unor categorii de public cu acces redus la oferta culturală.

Totodată, sustenabilitatea și impactul asupra mediului au devenit preocupări ale instituției, prin raportarea la instrumente și practici europene, inclusiv *Green Theatre Book*, și prin participarea la M100 – Climate Neutral Performing Arts Institutions.

Dimensiunea internațională s-a consolidat în 2025, când Teatrul MASCA a devenit membru al European Theatre Convention (ETC), intrând într-un cadru european de schimb profesional, formare, mobilitate și colaborare. Cooperarea internațională a completat procesele de cercetare și experimentare desfășurate în această perioadă.

Experiențele acumulate în etapele de analiză, imaginare și experimentare au condus către etapa actuală, de instituționalizare, în care practicile dezvoltate în anii anteriori sunt transferate progresiv în funcționarea instituției. Cele două proiecte AFCN implementate în 2026 extind acest proces atât către relația teatrului cu artiștii independenți și comunitatea, cât și către dezvoltarea competențelor interne ale organizației. Parcursul început în 2023 descrie astfel un proces gradual de cercetare, dezvoltare și re poziționare instituțională, desfășurat fără întreruperea activității artistice specifice Teatrului MASCA.

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

Nr. crt.	Indicatori de performanță	Anul 2023	Anul 2024	Anul 2025
1.	Cheltuieli pe beneficiar =(subvenție + venituri – cheltuieli de capital) / nr. de beneficiari	90	633,29	392
2.	Fonduri nerambursabile atrase (lei)	0	78.200,57	235284
3.	Număr activități specifice	136	160	16
4.	Număr de apariții media (fără a include: comunicate de presă sau spoturi de promovare pe radio/TV)	99	120	250
5.	Număr de beneficiari neplătitori	56.287	5.692	10.322
6.	Număr de beneficiari plătitori	2.305	5.183	5.758
7.	Număr de spectacole, din care:	131	111	180
	Număr premiere	5	8	5
	Număr reprezentații	126	103	180
	Număr titluri jucate în anul de referință	16	30	
	Număr de expoziții/Număr de evenimente/cursuri/Frecvența medie zilnică reprezentații /cursuri	5	48	
8.	Număr de proiecte/ acțiuni culturale	16	37	33
	* Proiecte proprii	13	14	20
	* Proiecte realizate în parteneriat	3	23	13

9.	Venituri proprii din activitatea de bază	247.921	189.525	311.689
10.	Venituri proprii din alte activități	0	158.378,88	55.579
11.	Număr de participări la festivaluri, gale, concursuri, evenimente de gen etc.	6	4	5
12.	Indice ocupare a sălii/spațiilor specifice (%)	76%	81%	82,5%

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

Nr. crt.	Adresă spațiu	Destinație	Stare imobil	Dotări	În administrare/Chirie
1	Bd. Uverturii 14	Sediu	Necesită investiții pentru: Autorizare I.S.U. Corp B clădire; Adaptări la Directivele U.E. privind utilizarea surselor regenerabile de energie (echipamente, instalații etc.); Încadrată la clasa C de risc seismic, necesită expertizare pentru includere la o categorie superioară; Necesită lucrări de reparații punctuale, atât la spațiile de interior, cât și la spațiile exterioare (curte, amfiteatru);	Sala spectacole, sala repetiții, amfiteatru	Spațiu în administrare cf. HCGMB106/29.03.2017
2	Str. Preciziei 32	Depozit costume și decoruri			Spațiu închiriat

4.4. Lista programelor și proiectelor desfășurate în ultimii trei ani

Nr. crt.	Numele programelor și ale proiectelor	Anul 2023	Anul 2024	Anul 2025
1	Programul: Sub cerul liber			
	Proiectul: Străzi deschise – București, Promenadă urbană	X	X	
	Proiectul: Clovnii (Premieră)	X		
	Proiectul: Români la porțile lumii (Premieră)	X		
	Proiectul: Amfiteatrul cultural			X
2	Programul: La început a fost... Gestul			
	Proiectul: Ne-am sărutat după sfârșitul lumii	X		
	Proiectul: Gara	X		

	Proiectul: Summit (Premieră)	X		
	Proiectul: Criza. Kit de supraviețuire (Premieră)	X		
	Proiectul: Deschis – microstagiune de spectacole invitate	X		
3	Programul: Stagiunea online			
	Proiectul: Masca virtuală	X		
4	Programul: Masca în turneu			
	Proiectul: Turnee în țară	X	X	X
	Programul: Alte evenimente sau activități			
	Proiectul: Școala altfel	X		
	La repetiții	X		
	Artiștii pentru artiști	X	X	X
	Estivalul de teatru		X	
	Lansări de carte		X	
	Festivalul Internațional de Joc și Joacă		X	X
	The Dream Party		X	
5	Bordel 2.0		X	
	Festivalul Național de Teatru		X	X
	Luceafăr.Sex (parteneriat UNITER în cadrul FNT 2025)			X
	Proiect: ArtFinEdu (parteneriat DGASPC & Asociația „Pot să ajut”)			X
	Proiect: Neversea (parteneriat DCÎT)			X
	Proiect: Zilele Bucureștiului – Lecție performativă Istoria Bucureștiului			X
	Proiect: Lucruri despre care nu vorbim (parteneriat Academia Studiourile Buftea)			X
	Proiect: Angajați-mă (parteneriat Teatrul „Fani Tardini” – Galați			X
6	Programul: Europa Creativă	X		
	Proiectul: Human Mosaic	X	X	
	Programul: #Deschis			
	Sub-program: #Deschis – Masca adoptă			
7	Proiect: Moartea și viața lui Bulă (Premieră)		X	
	Proiect: Moartea și viața lui Bulă (Reluare din an anterior)			X
	Proiect: Pe spatele fotografiei colț, stânga jos, stă tot ce nu pot uita despre mama (Premieră, coproducție)		X	
	Proiect: Pe spatele fotografiei colț, stânga jos, stă tot ce nu pot uita despre mama (Reluare din an anterior)			X
	Proiect: Câini vs. Uranus		X	
	Sub-program: #Deschis - Coproducții			
	Proiect: (De)conectat		X	
	Proiect: Nihil sine Deo		X	
	Proiect: (IM)POSIBIL			X
	Sub-program: #Deschis – Microstagiune de spectacole invitate			
	Proiect: (In)Corect		X	
	Proiect: Julieta fără Romeo		X	

	Proiect: Trap		X	
	Sub-program: #Deschis - Parteneriate			
	Proiect: As long as I am not here		X	
	Proiect: Acasa e sectorul 6		X	
	Proiect: Bucharest International Dance Film Festival		X	X
	Proiect: Festivalul Ecosistem		X	
	Proiect: Les Films de Cannes a Bucurest		X	
	Proiect: Cartierul Militari: de la platformă industrială la platformă online		X	
	Proiect: Adevărul despre Elodia			X
	Proiect: Balul de absolvire			X
	Proiect: Ceilalți			X
	Proiect: Game of life			X
	Proiect: Grand Hotel Danemarca			X
	Proiect: Nihil sine Deo			X
	Proiect: Nouameapiesă?			X
	Proiect: Of, of, of :)			X
	Proiect: Queer Tango without Steps			X
	Proiect: Space Time Continuum			X
	Proiect: Sutra			X
	Proiect: The Power of Story-telling			X
	Proiect: ChoreoCraft			X
	Proiect: Festivalul Kathe Akana			X
	Proiect: One World Romania			X
	Proiect: Papiloma Party			X
	Proiect: Trap			X
	Proiect: Femeia uitată			X
	Proiect: Trilureelu			X
8	Program: Masca comunitar			
	Proiect: CineMasca		X	
	Proiect: Împodobirea Bradului		X	
	Proiect: Masca Junior – ateliere de teatru		X	X
	Proiect: Fără bariere			X
	Proiect: La liber	X	X	X
	Sub-program: Masca Senior			
	Proiect: Masca Senior – ateliere de teatru		X	X
	Proiect: Masca Senior – Întâmplări obișnuite		X	
	Proiect: Masca Senior – Monștrii			X
	Sub-program: Masca Teen			
	Proiect: Vocea teatruului licean bucureștean		X	
	Proiect: Masca Teen – ateliere de teatru		X	X
	Proiect: Masca Teen – Labirintul vocilor		X	
	Proiect: Memoriile unui Lolo		X	

	Proiect: Copilul acesta		X	
	Proiect: Parteneriate: Punctul Nemo.		X	
	Proiect: Parteneriate: The Brainstorm 2		X	
	Proiect: Parteneriate: Many Good men		X	
9	Program: Masca Hub			
	Proiect: Helix pentru Masca – centru cultural și comunitar (Proiect co-finanțat A.F.C.N.)		X	
	Proiect: Întâlnirile Teatrul Azi		X	X
	Proiect: #AltTeatru: Reboot (): Masca_Lab (Proiect co-finanțat A.F.C.N.)			X
10	Program: Stagiunea 2023-2024 / Stagiunea 2024-2025 / Stagiunea 2025-2026			
	Proiect: Caracatița (Premieră)		X	
	Proiect: Caracatița (Reluare)			X
	Proiect: Criza. Kit de supraviețuire (Reluare)		X	X
	Proiect: Farfuria (Premieră)		X	
	Proiect: Farfuria (Reluare)			X
	Proiect: Incendiar. Un dușman al poporului (Premieră)		X	
	Proiect: Incendiar. Un dușman al poporului (Reluare)			X
	Proiect: nOu (Premieră)		X	
	Proiect: nOu (Reluare)			X
	Proiect: Summit (Reluare)		X	
	Proiect: Jurnal de România. #Aiciseviseazălaschimbare (Premieră)			X
	Proiect: Toto! (Premieră)			X
	Proiect: Viral – o peri(feerie) queer (Premieră)			X
	Proiect: Rave de Ravel (Premieră)			X
	Proiect: Macbeth.0 (Premieră)			X
11	Program: Autoreflexie			
	Proiect: Masca 35			X
	Proiect: Galeria virtuală Masca			X

4.5. Programul minimal realizat pe ultimii trei ani

Nr. Crt	PROGRAM	Scurta descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea Proiectului	Bugetul prevăzut pe program (lei)	Buget consumat la finele anului (lei)
Anul 2023						
1	Sub cerul liber	Program dedicat teatrului de stradă, conține premierele programate, precum și cheltuielile de reprezentare	4	Români la porțile lumii – statuile de porțelan Români la porțile lumii – statuile de bronz Clovni Străzi deschise – București, Promenadă urbană	261.851	108.227

2	La început a fost... gestul	Program dedicat teatrului nonverbal, conține premierele programate pentru anul 2023	2	Criza. Kit de supraviețuire Summit	323.149	419.723
Anul 2024						
1	MASCA comunitar	Program de mediere culturală în raport cu toate categoriile de vârstă, în acord cu viziunea de teatru laborator - teatru de cartier, conectat cu și integrat în comunitate	8	CineMASCA MASCA Junior MASCA Senior – Întâmplări obișnuite MASCA Teen – ateliere adolescenți MASCA Teen – Copilul acesta MASCA Teen – Memoriile unui Lolo MASCA Teen – The Brainstorm MASCA Teen – Vocea teatrului licean bucureștean	100.000	108.738,71
2	MASCA Hub	Program de rețelizare, dezbateri comunitare și profesionale, în vederea dezvoltării de parteneriate sustenabile, cu potențial de atragere de fonduri	1	La Liber	35.000	35.463,39
3	Sub cerul liber	Program dedicat teatrului de stradă, conține cheltuieli de reprezentare	1	Străzi deschise – București, promenadă urbană	11.700	7.842,05
4	Stagiunea 2023-2024 / 2024 - 2025	Program care conține cheltuielile de producție și reprezentare (pentru premiere sau spectacole în reluare)	7	Caracatița Criza. Kit de supraviețuire Farfuria Incendiar. Un dușman al poporului Jurnal de România nOu Summit	842.300	750.515,92
Anul 2025						
1	Premiere	Program care conține cheltuielile de producție și reprezentare (pentru premierele anului 2025)	5	Jurnal de România Toto! Macbeth.0 Rave de Ravel Viral	825.000	747.651
2	Autoreflexie	Program care a vizat extinderea circuitului de diseminare a viziunii strategice de dezvoltare, utilizând ca principal catalizator aniversarea a 35 de ani de activitate a Teatrului Masca	2	Masca 35 Galeria virtuală Masca	75.000	87.349
TOTAL					900.000	835.000

4.6. Alte informații

Analiza statului de funcții în perioada 2023 - 2025 (pe număr de posturi aprobate):

Nr. crt.	Resursa umană proprie și/sau externalizată	Anul 2023	Anul 2024	Anul 2025
----------	--	-----------	-----------	-----------

		HCGMB nr. 82/2020	HCGMB nr. 208/2024	HCGMB nr. 208/2024
Număr posturi aprobat la 31 decembrie		59	59	59
1.	Personal de conducere	5	4	4
2.	Personal de execuție, din care:	54	55	55
	Personal de specialitate	32	31	31
	Personal funcții de execuție din compartimentele contabilitate, financiar, aprovizionare, investiții, informatizare, R.U., audit, juridic, SSM	11	9	15
	Alte categorii de personal – funcții comune (îngrijitor, guard/pază, muncitor, curier, șofer, secretar – dactilograf, administrator, pompier)	11	15	9
3.	Total posturi vacante	14	8	10
4.	Premii acordate pentru motivarea personalului	0	0	0
5.	Promovări	0	0	0
6.	Perfecționarea personalului	6	0	13
7.	Număr servicii externalizate (servicii pază, servicii privind tehnologia informației/calculatoare etc)	2	2	2

B. Scurtă descriere a posturilor din instituție la data de 31.12.2025 (conform prevederilor H.C.G.M.B. nr. 208/2024):

Posturi/Funcții	Nr. posturi aprobate	Nr. Posturi ocupate	Nr. posturi vacante
TOTAL POSTURI APROBATE, din care:	59	49	10
Total funcții de conducere, din care:	4	4	0
De specialitate (inclusiv Manager și Contabil)	3	3	0
Administrative	1	1	0
Funcții de execuție, din care:	55	45	10
Funcții de execuție de specialitate (conform profil) , din care:	31	28	3
Actor (teatru)	13	13	0
Consultant artistic	2	1	1
Secretar (PR)	3	3	0
Impresar artistic	1	1	0
Producător delegat	1	0	1
Regizor tehnic	2	2	0
Maestru (Sunet)	1	1	0
Maestru (lumini)	1	1	0
Muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole sau concerte	7	6	1
Funcții de execuție – administrative, din care:	24	17	7
Referent	5	4	1
Administrator	1	1	0
Arhivar	1	1	0

Șofer	1	0	1
Magaziner	1	1	0
Muncitor calificat	4	3	1
Îngrijitor	2	2	0
Curier	1	1	0
Expert	2	1	1
Inspector de specialitate	2	1	1
Auditor	2	0	2
Contabil	1	1	0
Casier	1	1	0

V. Sarcini pentru management

Viziunea Teatrului MASCA este cea a unui teatru angajat în documentarea, cercetarea, explorarea artistică, creația de laborator și difuzarea unor demersuri teatrale specifice teatrului de cartier, care se definește permanent în raport cu transformările prezentului și cu relevanța rolului său social.

Teatrul MASCA este promotor al educației culturale, al dezvoltării unei conștiințe artistice a apartenenței la comunitate, al varietății formelor de expresie artistică adecvate atât publicurilor de cartier, cât și celorlalte categorii de publicuri.

În acest context, managementul va avea următoarele sarcini pentru durata proiectului de management:

Obiectivul 1 – Calitatea artistică și relevanța culturală

Teatrul MASCA - singura instituție de spectacole din București cu un profil ancorat în dinamicele cartierului - trebuie să își consolideze relevanța și impactul socio-educational, pentru a deveni un spațiu al cercetării artistice contemporane, o platformă de sondare continuă a limbajelor scenice actuale, un spațiu al experimentului și inovației, recunoscut atât în cultura teatrală locală, națională, cât și în cea internațională.

Indicatori de performanță					
1.1	Structurarea unui repertoriu de spectacole ancorate în actualitatea realităților imediate, repertoriu centrat pe producții care să pună în valoare limbaje performative contemporane: teatrul fizic, teatru participativ, spectacole site-specific, instalații urbane, producții dezvoltate în relație directă cu publicurile din cartier. Spectacolele și demersurile artistice vor fi realizate în urma unei analize aplicative și a unui studiu de impact asupra relevanței creațiilor site-specific și a demersurilor realizate pentru publicurile de cartier	nr. de spectacole produse/în repertoriu	min. 3 premiere/ anual; minim 12 titluri în repertoriu/ anual	Anul 1-4	Repertoriul publicat

1.2	Promovarea dramaturgiei românești axate pe teme și subiecte specifice realităților din cartier, prin intermediul unor abordări care să fie accesibile comunităților, propuse de autori și autoare care extind tematicile deja explorate în repertoriul Teatrului MASCA.	nr. de proiecte/activități/spectacole	Minim 1 spectacol pe an care să aibă la bază text scris în urma documentării unei comunități. Minim 2 activități pe an: ateliere de cercetare comunitară, laboratoare participative în care comunitățile să fie implicate.	Anul 1-4	Comunicate de presă și anunțuri pe rețele de socializare; repertoriul publicat, raport anual, raport final
1.3	Dezvoltarea unor formate teatrale site-specific care să fie prezentate atât outdoor, cât și în spații neconvenționale, gândite și structurate în relație cu istoria unor locuri, a unor evenimente din cartier.	Nr. de formate spectaculare experimentale	Minim 4 formate spectaculare până în anul 4	Anul 1-4	Contracte cu echipele de creație, comunicare publică, raport anual
1.4	Continuarea și consolidarea coproducțiilor cu alte instituții din București și din țară, care atrag categorii noi de publicuri și care diversifică abordările spectaculare deja existente.	nr. de proiecte realizate	Minim 3 colective independente găzduite Minim o coproducție pe an.	Anul 1-4	Contracte cu echipele artistice, comunicare publică, raport anual
1.5	Difuzarea producțiilor proprii în contexte locale și naționale (turnee/participări la festivaluri, ateliere de cercetare, etc.), care asigură teatrului un plus de vizibilitate și facilitează accesul publicurilor diverse la producțiile realizate	nr. de deplasări efectuate	min. 12 deplasări naționale până la finalul mandatului min. 8 prezențe în festivaluri naționale și internaționale	Anul 1-4	Contracte, comunicare publică, rapoarte de activitate
1.6	Crearea unei arhive digitale care să cuprindă spectacole din istoria Teatrului MASCA și producții mai recente, accesibile publicului larg.	nr. de evenimente exploatate digital (integral sau parțial).	min. 2 spectacole/an	Anul 2-4	Raport de exploatare digitală
1.7	Mentținerea gradului de ocupare a sălii	procent ocupare	min. 85%	Anual	Raportare nr. de spectatori/bilete vândute și bilete cu valoare 0

Obiectivul 2 – Parteneriate și vizibilitate internațională

Teatrul MASCA trebuie să continue și să dezvolte seria de parteneriate realizate cu structuri independente, să susțină schimburi naționale și internaționale cu artiști și colective specializate în practici teatrale comunitare și să participe activ în rețelele culturale europene pentru a-și promova identitatea și specificitatea instituției.

Obiectiv	Indicator de performanță	Valoare unită	Termen	Documente de referință
2.1	Continuarea și consolidarea parteneriatelor cu asociații culturale și colective independente, care le oferă acestora oportunități de cercetare și creație, dezvoltând, totodată, și dimensiunea de laborator asumată de Teatrul MASCA	Nr. de spectacole	Min. 3 spectacole pe an, programate cu regularitate; Min. 2 demersuri de cercetare și creație, în parteneriat cu asociați, pe an	Anul 1-4 Comunicate de presă Raport anual (din anul 2)
2.2	Dezvoltarea unor ateliere de teatru comunitar și artă participativă (atelier de storytelling comunitar, atelier de artă activă în comunitate), coordonate de artiști și artiste care au creat spectacole de teatru comunitar, dezvoltând practici și metode aplicate. Atelierele sunt dedicate actorilor Teatrului MASCA și artiștilor emergenți interesați de lucrul în comunități	nr. de ateliere	min. 2 /an	Anul 1-4 Contracte cu artiști Parteneriate cu asociații care au dezvoltat spectacole de teatru comunitar Raport anual Comunicate de presă
2.3	Realizarea unor parteneriate internaționale cu teatre, centre de artă comunitară, companii cunoscute, festivaluri care promovează demersuri teatrale specifice teatrului comunitar de cartier.	nr. de deplasări efectuate	min. 1 parteneriate pe an, minim 4 până anul 4	Anul 1-4 Parteneriate cu festivaluri internaționale, teatre ale comunităților; comunicare publică, rapoarte
2.4	Realizarea unor parteneriate cu Facultăți de Teatru și Universități vocaționale din București, pentru organizarea unor stagii de practică / internship-uri pentru studenți, care să exploreze metode și practici de lucru în cartiere și comunități	nr. de parteneriate/nr. de studenți beneficiari	min. 1 parteneriat/an min. 20 beneficiari/an	Anul 1-4 Acorduri de parteneriat încheiate, adeverințe de practică

Obiectivul 3 – Accesibilitate, educație și impact social

Relevanța și impactul social sunt definitorii în design-ul unui teatru de cartier adaptat nevoilor comunității. Teatrul MASCA propune o gândire teatrală – structurată stratificat - adecvată problemelor cartierului și educației participative.

Nr.	Obiectiv	Indicator de performanță	Valoare țintă	Termen	Medioace de verificare
3.1	Realizarea unui program de educație și mediere teatrală, dedicat categoriilor de publicuri din cartier, care să faciliteze accesul acestora la repertoriul și design-ul conceptual al teatrului MASCA.	Nr. de activități de educație și mediere teatrală	min. 2 activități de mediere culturală pe an	Anul 1 - Final de mandat	Descriere detaliată pe site a activităților de mediere Raport anual
3.2	Dezvoltarea unui program de educație prin teatru în școli și licee din cartier, care să fie axat pe subiecte relevante pentru universul adolescenților, și care să conțină activități teatrale dedicate acestora: spectacole-lectură, intervenții culturale, ateliere de scriere dramatică, ateliere de dans etc.	nr. de beneficiari	min. 80 de beneficiari/an/ min. 250 de beneficiari la final de mandat	Începând din anul 2	Acorduri de parteneriat cu diferite școli din cartier Raport anual/Raport final
3.3	Implementarea unui program de acces cu preț redus/bilete cu valoare 0 pentru grupuri vulnerabile din cartier, care nu au acces în instituțiile de spectacol.	nr. de beneficiari	min. 200 beneficiari/an	Anul 1-4	Raportare nr. de bilete
3.4	Continuarea programului de accesibilizare a spectacolelor produse și co-produse de Teatrul MASCA pentru persoane cu deficiențe de auz și de văz din cartier, în colaborare cu asociații care au experiență în realizarea acestui tip de proiecte.	nr. de spectacole accesibilizate	min. 2 spectacole pe an și 6 până la finalul mandatului	Anul 2-4	Comunicare publică, raport anual Nr. de parteneriate cu organizații de profil

3.5	Crearea unui Festival de teatru de cartier și artă participativă – cu un buget dedicat – care să prezinte creații ale teatrului și spectacole invitate, și în cadrul căruia să fie realizate ateliere, intervenții site-specific, demersuri de artă stradală participativă.	nr. de evenimente din cadrul festivalului	min. 7 spectacole min. 3 activități conexe	Anul 2-4	Contracte cu artiști invitați Comunicare publică, raport anual
3.6	Dezvoltarea unui program dedicat persoanelor vârstnice de la cluburile de seniori din cartier, care să conțină diferite tipuri de activități adaptate nevoilor acestora.	Nr. de activități incluse	Min. 8 activități până la finalul mandatului	Anul 1-4	Parteneriate cu cluburile de seniori Raport anual Comunicat de presă

Obiectivul 4 – Management instituțional, resurse umane și comunicare

Teatrul necesită înnoirea logisticii de spectacol în acord cu cerințele tehnicii actuale, formarea profesională continuă a personalului artistic, tehnic și administrativ.

Indicatori de performanță					
4.1	Dezvoltarea unor contexte de formare profesională continuă pentru personalul Teatrului MASCA și extinderea competențelor digitale pentru personalul administrativ și tehnic	Nr. angajați beneficiari de formare/an	min. 8 angajați/an	Anual	Diplome, certificate, raport Resurse umane
4.2	Îmbogățirea continuă a nivelului de cunoaștere și a competențelor adaptate transformărilor din arta comunitată europeană – ale personalului de specialitate din teatru - prin oportunități de participare la stagii de practică în teatre și centre de artă comunitară europene axate pe demersuri specifice teatrului comunitar de cartier și formare specializată în mediere culturală, practici participative, etc.	nr. persoane implicate în stagii de profesionalizare	Minim 8 până la finalul mandatului	An 1-4	Parteneriate cu structuri europene

4.3	Conceperea unui plan de promovare care să conțină materiale atractive pentru publicurile din cartier	Nr. de materiale realizate	Min. 8 materiale până la finalul mandatului	Anul 2-4	Nr. de beneficiari Plan de comunicare
4.4	Elaborarea de planuri anuale de comunicare și marketing cultural adaptate la competențele digitale și modelele de consum cultural ale categoriilor de publicuri de diferite vârste din cartier. Dezvoltarea unor pachete de comunicare care să aibă în centru componenta educațională	Un plan anual de comunicare țintită și marketing, tipologia materialelor realizate conform planului	min. 40% din materialele de comunicare și marketing prevăzute în plan și realizate efectiv	Anul 1-4	Planul anual de comunicare și marketing, arhiva materialelor realizate Raport de comunicare și marketing
4.5	Auditul și upgradarea dotărilor tehnice la standarde care să permită realizarea în bune condiții a spectacolelor, ținând cont de uzura avansată a dotărilor tehnice, menționată în Raportul de activitate pe 2025 (aparatură de lumini și sunet, echipamente digitale, protecție spect exterior, etc.)	Identificarea diferitelor grade de uzură ale dotărilor tehnice și reconfigurarea aparaturii necesare realizării spectacolelor	1 raport pentru integralitatea dotărilor	Anul 1	Documentația de audit tehnic
4.6	Asigurarea transparenței decizionale și a liberului acces la informațiile de interes public	Funcționalitatea și actualizarea secțiunii de site cu documentele de interes public	100% documente obligatorii publicate, actualizate trimestrial	Trimestrial/Anual	Site, raport de transparență

Obiectivul 5 – Infrastructură și patrimoniu

Teatrul necesită adaptarea spațiilor pe care le utilizează pentru persoanele cu nevoi speciale din cartier și nu numai.

Nr.	Obiectiv	Indicatori	Valoare țintă	Termen	Mijloc de verificare
5.1	Gestionarea eficientă a spațiilor de care dispune precum și deschiderea către noi publicuri din cartier	Nr de spații site-specific/ neconvenționale în care sunt prezentate activități teatrale	Min. 2 spații pe an	Anul 1-4	Raport anual

5.2	Creșterea gradului de accesibilizare a sălilor și spațiilor Teatrului MASCA	Conformitate cu standardele legale de accesibilitate	Accesibilizare crescută în primii doi ani	Anul 3	Audit de accesibilitate
-----	---	--	---	--------	-------------------------

Obiectivul 6 – Sustenabilitate financiară

Teatrul are potențial de a-și crește veniturile proprii prin lărgirea ofertei culturale, prin realizarea unor proiecte europene specifice comunității, precum și prin atragerea de noi publicuri din cartier și din oraș.

6.1	Atragerea de fonduri prin parteneriate cu mediul privat pentru evenimente cu vizibilitate națională și internațională	Procentul din veniturile proprii	Minim 10%	Anul 1-4	Contracte de parteneriat, raport anual
6.2	Atragerea de resurse financiare suplimentare prin accesarea unor granturi europene, parteneriate cu mediul privat pentru proiecte de cercetare, educaționale.	resurse financiare atrase	Minim 10% din valoarea subvenției*	Anul 2-4	Contracte, raport anual

*Calculul procentului se raportează la bugetul total aprobat sau, după caz, subvenția aprobată excludând cheltuielile cu investițiile și cheltuielile cu utilitățile (art. 20.01).

VI. Structura și conținutul proiectului de management

Proiectul întocmit de candidat este limitat la un număr de 60 de pagini + anexe (format: A4, marginile paginii: stânga: 2 cm, dreapta 2 cm, sus: 1,25 cm, jos: 1,25 cm, spațierea între rânduri: 0 puncte înainte de rând (before) și 3 puncte după rând (after), spațierea (line spacing) la un singur rând (single), alinierea textului: justified, font: Times New Roman, cu dimensiunea de 12 puncte pentru textul de bază și dimensiunea de 12 puncte pentru titluri, utilizând obligatoriu diacriticele specifice limbii române, numerotare pagini: în josul paginii, numărul paginilor centrat; coperta proiectului de management (nu se numerează) va fi structurată conform modelului prevăzut în Anexa nr. 4. În întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor conform definițiilor prevăzute în ordonanța de urgență

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

a) analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent;

b) analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia;

c) analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz;

d) analiza situației economico-financiare a instituției;

e) strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor prevăzute la pct. V;

f) previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu menționarea resurselor financiare ce ar trebui alocate de către autoritate, precum și a veniturilor instituției ce pot fi atrase din alte surse.

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

Prima pagină a proiectului de management va fi redactată conform modelului prezentat în Anexa nr. 4 la prezentul Caiet de obiective.

MODELUL PROIECTULUI DE MANAGEMENT

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

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

B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

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

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

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

D. Analiza situației economico-financiare a instituției:

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

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

- 1.1. bugetul de venituri (subvenții/ alocații, surse atrase/ venituri proprii);
- 1.2. bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori; cheltuieli de capital);

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

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

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

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

- 3.2. analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;

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

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

- 4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;
- 4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;
- 4.3. analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/alocație;
- 4.4. ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile);
- 4.5. cheltuieli pe beneficiar, din care:

- a) din subvenție;
- b) din venituri proprii.

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

Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:

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

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

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

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

2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

2.1. la sediu;

2.2. în afara sediului.

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Font 8

Nr. Crt.	PROGRAM	Scurta descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	DENUMIREA PROIECTULUI	Bugetul prevăzut pe program (lei)
Anul I de management					
Anul II de management					
Anul III de management					
Anul IV de management					

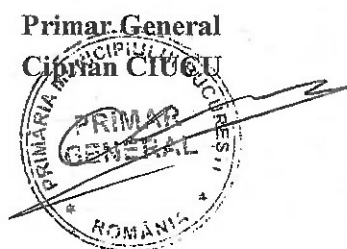
VII. Alte precizări

Proiectele de management sunt elaborate de către candidați fără a fi personalizate, fără a avea semnături și fără a conține indicii privind identitatea autorului, cu respectarea cerințelor din caietul de obiective și a prevederilor legislației indicate în bibliografia din anunțul public.

Relații suplimentare privind întocmirea proiectului de management se pot obține și de la Direcția Cultură, Învățământ, Turism (Bd. Regina Elisabeta nr. 47, sector 5, București, telefon: 021.305.55.00 int. 2052, e-mail: cultura@pmb.ro și/sau de la instituție (datele de contact se găsesc pe site-ul oficial al instituției).

Unele date referitoare la instituție sunt preluate din informările și raportările primite de la aceasta.

VIII. Anexele nr. 1-4 fac parte integrantă din prezentul Caiet de obiective.



ANEXA 1

la Caietul de obiective al *Teatrului „MASCA”*

Organigrama și Regulamentul de organizare și funcționare al instituției – aprobate prin H.C.G.M.B. nr. 475/2026 se găsesc pe site-ul Primăriei Municipiului București www.pmb.ro, secțiunea MONITORUL OFICIAL AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI – ACTE NORMATIVE EMISE DE PRIMARUL GENERAL SAU CONSILIUL GENERAL AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI.

Regulamentul intern al Teatrului „MASCA”:

https://www.MASCA.ro/teatru/wp-content/uploads/2024/03/Teatrul_MASCA_ROI_2022.pdf

ANEXA 2

la Caietul de obiective – *Teatrul „MASCA”*

Statul de funcții al Teatrului „MASCA” – aprobat prin H.C.G.M.B. nr. 475/2026 se găsește pe site-ul Primăriei Municipiului București www.pmb.ro, secțiunea MONITORUL OFICIAL AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI – ACTE NORMATIVE EMISE DE PRIMARUL GENERAL SAU CONSILIUL GENERAL AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI.

https://acteinterne.pmb.ro/legis/acteinterne/acte_int?nr=475&data_aprob=2026&tip

ANEXA 3

la Caietul de obiective – Teatrul „MASCA”

Bugetul aprobat și executat al Teatrului „MASCA” – în perioada 2023-2025:

- mii lei -

Nr. crt.	Categorii	Aprobat HCGMB nr. 697/2023	Executat 2023	Aprobat HCGMB nr. 323/2024	Executat 2024	Aprobat HCGMB nr. 461/2025	Executat 2025*
1	TOTAL VENITURI	5.807	5.356	7.023	6.882	7.767	6.309
1.1	Venituri proprii	250	248	327	348	600	603
1.2	Sponsorizări	0	0	0	0	0	0
1.3	Subvenții	5.455	5.030	6.594	6.456	7.167	5.698
1.4	Prefinanțări	102	78	23	0	0	0
1.5	Sume din excedent anterior	-	-	79	78	0	0
2	TOTAL CHELTUIELI din care:	5.807	5.279	7.023	6.882	7.767	6.309
2.1	Cheltuieli de personal	3.642	3.400	4.221	4.122	4.799	4.387
2.2	Bunuri si servicii, din care:	2.075	1.893	2.686	2.590	2.959	1.914
	20.30.30 Alte cheltuieli cu bunuri si servicii	805	762	1.316	1.230	1.500	960
	Cheltuieli proiecte culturale	412	678	916	857	1.500	960
	Cheltuieli cu colaboratorii	375	350	400	373	0	0

*La finalul anului 2025, pe lângă execuția realizată a fost înregistrată suma de 626 mii lei, credite bugetare prevăzute în bugetul din 2026 pentru stingerea plăților restante.

*Date puse la dispoziție de instituție

ANEXA nr. 4
la Caietul de obiective - *Teatrul „MASCA”*

PROIECT DE MANAGEMENT
PENTRU
TEATRUL „MASCA”
- 4 ANI -

