



ION CARAMITRU

RAPORT DE ACTIVITATE

2005 / 2010

Cuprins:

a) Evoluția instituției în raport cu mediul în care și-a desfășurat activitatea și în raport cu sistemul instituțional existent	4
a.1 Sinteza a colaborării cu instituțiile/organizațiile culturale care se adresează aceleiași comunități - tipul/forma de colaborare, cu menționarea proiectelor reprezentative desfășurate împreună cu acestea	5
a.2 Sinteza a participărilor, în calitate de partener (coorganizator, coinițiator, invitat, participant etc.), la programe/proiecte europene	6
a.3 Acțiuni/evenimente de promovare a proiectelor proprii ale TNB	6
a.4 Sinteza a acțiunilor planificate și întreprinse pentru îmbunătățirea / creșterea activității de promovare / de PR / de strategii media	6
a.5 Analiza aparițiilor în presa de specialitate	7
a.6 Profilul spectatorului TNB la raportarea finală în comparație cu cel de la preluarea mandatului	7
a.6.2 analiza categoriilor de public atrase și modul în care s-a efectuat această analiză	7
a.6.1 dinamica cifrelor reprezentând numărul estimat de spectatori față de cel prezent la spectacolele de la sediu	7
a.7 Studii realizate în perioada raportată pentru identificarea categoriilor de public – măsurători cantitative și calitative efectuate	7
a.7.1 Profilul publicului-țintă al programelor TNB; măsuri pentru îmbunătățirea dinamicii publicului	8
a.8 Analiza utilizării spațiilor administrate de TNB pe durata mandatului	8
a.9. Îmbunătățiri ale spațiilor TNB, investiții	9
a.10 Analiza SWOT a TNB pe perioada mandatului managerial	11
b) Îmbunătățirea activității profesionale a TNB pe durata mandatului	12
b.1. Analiza efectelor proiectelor (producții artistice) realizate în cadrul Programelor, la sediul TNB	12
b.2 Analiza efectelor proiectelor (producțiilor artistice) realizate în cadrul Programelor, în afara sediului instituției	12
b.3 Participări la festivaluri, gale (concursuri, saloane, târguri etc.), în țară, la nivel național/internațional	13
b.4 Sinteza parteneriatelor: proiecte realizate ca partener/coproducător cu mențiunea aportului și beneficiilor TNB	14
b.5 Analiza misiunii Teatrului Național	14
c) Organizarea/Sistemul organizațional al TNB	15
c.1 Sinteza măsurilor de reglementare internă în perioada raportată	15
c.2 Propuneri de reglementare prin acte normative, înaintate autorității în perioada raportată - după caz, menționarea stadiului acestora	15
c.3 Activitatea consiliilor de conducere, ale celorlalte organe colegiale, modificarea limitelor de competențe în cadrul conducerii pe perioada mandatului (scop/rezultat) și concluziile managerului privind delegarea responsabilităților, în perioada raportată	15
c.4 Cursuri de perfecționare pentru personalul de conducere și cel de execuție cu evidențierea efectelor/beneficiilor acestora	16
c.4.1 evaluarea și promovarea personalului	16
c.5 Trecere în revistă a controalelor din partea autorității sau ale altor organisme de control	18
c.6 Sinteza a măsurilor luate în urma controalelor din partea autorității sau ale altor organisme de control, în perioada raportată	18
c.7 Analiza statului de funcții	18
c.7.1 analiza statului de funcții	18
c.7.2 analiza raporturilor contractuale civile	18
d) Situația economico-financiară a instituției	19
d.1 analiza execuției bugetare	19
d.1.1 bugetul de venituri defalcat pe surse atrase/venituri și subvenții – concluzii privind evoluția anuală	19

d.1.2 bugetul de cheltuieli defalcat pe cheltuieli de personal, bunuri și servicii, cheltuieli de capital, întreținere, reparații – concluzii privind evoluția anuală	20
d.2 Analiza comparativă a cheltuielilor privind investițiile în programe (cu identificarea proiectelor) pe durata mandatului	22
d.2.1 analiza evoluției limitelor din tabelul valorilor de referință pe durata mandatului	22
d.2.2 situația <u>pe fiecare an</u> a cheltuielilor privind investițiile în programele TNB	22
d.3 analiza gradului de acoperire a cheltuielilor instituției din surse atrase/venituri proprii – concluzii privind evoluția anuală	24
d.3.1 evoluția anuală a veniturilor proprii realizate din activitatea de bază a TNB	24
d.4 Analiza gradului de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor, față de anul precedent, cu concluziile managerului privind sursele și creșterea, după caz	24
d.5 Ponderea anuală a cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor	25
d.6 Ponderea anuală a cheltuielilor de capital din bugetul total	25
d.7 Analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție, pe fiecare an	25
d.8 Cheltuieli pe spectator, cu precizări privind evoluția acestora	25
e) Strategia, programele și implementarea planului de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice TNB, conform sarcinilor și obiectivelor managementului	25
e.1 Scurtă analiză a programelor derulate (scop/țintă)	25
e.2 Tabel comparativ pe fiecare an/program (producții noi); scurtă analiză a proiectelor, din cadrul programelor, prin prisma rezultatelor obținute	27
e.3 Analiza programului minimal anual	29
e.4 Managementul de proiect: centralizator al proiectelor raportat la numărul de spectatori/spectacole, și investiția făcută, pe fiecare an în parte	29
e.5 Evidențierea numărului de spectatori ai proiectelor Naționalului în afara sediului	36
e.6 Servicii culturale oferite de instituție în cadrul programelor proprii, rezultate din misiunea acesteia, altele decât cele din programul minimal, pe fiecare an, cu evidențierea costului și a surselor de finanțare	40
e.7 Alte servicii oferite publicului TNB, după caz	41
e.8 Indice de ocupare a sălilor/spațiilor destinate spectatorilor (la sediu)	41

Anexa 0 Proiect managerial 2005

Anexa 1 Raport 2007 – 2008

Anexa 2 Raport 2008

Anexa 3 Raport 2009

Anexa 4 Studiu de public 2007

Anexa 5 Regulament intern

Anexa 6 Regulament de organizare și funcționare

Anexa 7 HG 230/2010

Anexa 8 Cursuri de perfecționare

Anexa 9 Audit intern MCPN 2010

a) Evoluția instituției în raport cu mediul în care și-a desfășurat activitatea și în raport cu sistemul instituțional existent

Am preluat conducerea Teatrului Național "I.L.Caragiale" din București în Mai 2005. În Decembrie 2000, încheiasem un mandat de ministru al culturii. Eram, la vremea aceea, primul dintre miniștrii culturii care s-a "bucurat" de un mandat întreg, în ciuda numeroaselor turbulențe politice și economico-sociale ale perioadei. Cei mai mulți dintre oamenii de cultură, dintre artiștii creatori sau interpreți, ca și foarte mulți dintre beneficiarii serviciilor culturale – publicul spectator – au apreciat că prezența mea în fruntea ministerului a fost una de succes. Am încercat, în perioada acelui mandat, să inițiez reforme legislativ-organizaționale, inclusiv în domeniul instituțiilor de spectacole. Sondajele de opinie pe care le-am lansat, cu sprijinul unor instituții de specialitate, au relevat o realitate sumbră. Aș fi vrut să inițiez, de exemplu o Lege a teatrelor. Sondajele, însă, duceau la următoarea concluzie dramatică: inclusiv personalul artistic nu-și dorea decât un statut de tipul funcționarului public, cu salariu cât mai mare. Nici vorbă despre dorința de performanță artistică – în favoarea beneficiarului, adică publicul –, nici vorbă despre mobilitatea exercițiului unei profesii libere, deci a unei piețe culturale concurențiale, care să promoveze și motiveze, inclusiv pecuniar, valoarea. M-am izbit, așadar, de o inerție ce părea la fel de puternică precum aceea din mediile socio-profesionale de tip muncitoresc.

Încheindu-mi mandatul de ministru al culturii, m-am întors, deloc resemnat, la vocația mea de actor și la Președinția UNITER. Am încercat, prin UNITER, să fac cât mai multe pentru Teatru și slujitorii lui. Între timp, am salutat, apariția Legii 504/2004 privind instituțiile publice de spectacol. Ea a reprezentat, neîndoindu-mă, un pas înainte. În proiectul cu care am câștigat concursul pentru conducerea TNB, m-am referit și la această lege, considerând că prevederile ei nu sunt suficiente pentru reformarea instituțiilor de spectacole. Tocmai de aceea, proiectul meu se subintitula – poate prea ambițios – "Reforma instituțională în 5 stagiuni". Ca fost ministru, știam ceea ce ar mai fi fost de făcut în acest sens. Tocmai de aceea, ca posibil viitor director al TNB eram conștient că ceea ce îmi propuneam să fac la conducerea Teatrului, urma să depindă, în mare măsură, de îmbunătățirea mecanismelor de organizare, funcționare și finanțare a instituțiilor de spectacole, ca și a salarizării personalului artistic și tehnic din cadrul acestora. Nu întâmplător, radiografierea situației sistemului existent la acea dată, se regăsește în proiectul cu care am câștigat concursul pentru funcția de director general, așa cum, nu era deloc hazardat să creionez și ceea ce credeam că ar trebui să facă autoritățile publice pentru atingerea obiectivelor la care mă refeream privind instituțiile de spectacole.

Am devenit director general al TNB în competiție cu alți candidați în fața unui juriu de prestigiu, condus de marele regizor Liviu Ciulei. Am acceptat să candidez și să preiau direcția TNB, solicitând conducerii ministerului de la acea vreme, o hotărâre guvernamentală de organizare și funcționare a Teatrului Național, ca și o nouă lege a instituțiilor de spectacole și concerte. La 14 iulie 2005, Guvernul României a adoptat Hotărârea 803 privind stabilirea unor măsuri pentru organizarea și funcționarea Teatrului Național "I. L. Caragiale" din București. Iar în 31 ianuarie 2007 a apărut Ordonanța Guvernului 21 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte precum și desfășurarea activității de impresariat artistic. Cele două acte normative la care mă refer au fost, neîndoindu-mă, de natură să clarifice și să înlăunească, pentru început, îndeplinirea responsabilităților pe care și eu mi le-am asumat prin câștigarea unui concurs la direcția unui teatru.

În paralel, evoluțiile/involuțiile contextului juridic și economico-financiar petrecute în timpul mandatului meu au complicat posibila eficiență și eficacitate a acestuia, astfel:

- am "moștenit" un personal artistic, tehnic și administrativ cu contract de muncă pe perioadă nedeterminată, astfel încât, sub normele imperative ale Codului Muncii, mi-a fost imposibil să reformez organizațional Teatrul;
- am "preluat" un repertoriu în cadrul căruia, cu câteva excepții notabile, datorate marilor actori ai Naționalului, spectacolele grandios-costisitoare nu aduceau public pe măsura investiției în producții;
- statutul meu de manager, cu responsabilități, dar și cu drepturi depline a început să devină clar de abia în 3 Mai 2007, când am semnat cu ministrul primul contract de management; evoluțiile ulterioare ale cadrului legislativ privind managementul instituțiilor de spectacole sau concerte, muzeelor sau colecțiilor publice, bibliotecilor și al așezămintelor culturale de drept public (OUG 189/25.11.2008, aprobată cu modificări prin Legea

269/07.07.2009) au determinat noi confuzii și inadecvări privind sarcinile mele, atât în legătura cu ministerul cât și în relația cu colegii mei din teatru;

- potrivit actelor normative privind managementul, mi-am asumat toate responsabilitățile conducerii TNB, în același timp, necorelarea legislativă face ca, în continuare, și la nivelul Teatrului Național să funcționeze un Consiliu administrativ care are, încă, rol deliberativ; (Acest aspect, nu a constituit, pentru mine, o problemă; semnalez, însă, faptul că, în măsura în care această necorelare rămâne, în cadrul legislativ actual, ea este de natură să genereze contradicții organizaționale care pot să afecteze buna funcționare și a altor instituții de cultură);
- criza economică și actele normative emise în consecință m-au obligat să accept ca mari actori, care cumula salariul cu pensia, să aleagă pensia; în același timp, subvenția, acordată din Bugetul de stat, prin minister, din ce în ce mai mică, mai ales la capitolul cheltuielilor de personal, ca și toată dezbateră publică în legătură cu acordarea drepturilor de autor, mi-au restrâns posibilitățile, inclusiv cele informale, de a atrage în distribuții de succes financiar mari actori ai teatrului românesc (inclusiv din TNB).

În acest context raportul de final de mandat managerial se produce în fața unei noi provocări pentru cea mai importantă instituție teatrală din România. TNB beneficiază de un proiect finanțat de Banca de Dezvoltare a Consiliului Europei, cu garanția statului roman, pentru o remodelare, aproape din temelii, a sediului său.

Pe hârtie, lucrările ar trebuie să se desfășoare pe o perioadă de 28 de luni. Optimist, în ceea ce privește valoarea producțiilor teatrului românesc, mă declar sceptic în privința finalizării lucrărilor de investiții în termenul stabilit. Chiar dacă, pentru un proiect de o asemenea anvergură, dirigenția de șantier va fi asigurată de către o firmă de specialitate selectată prin licitație publică, viitorului manager al Teatrului îi rămân următoarele mari responsabilități:

- să vegheze, împreună cu toți angajații de specialitate, la buna execuție a proiectului de investiții, mai ales în ceea ce privește asigurarea funcționalității mecanismelor de scenă, instalațiilor de lumini și sunet;
- să gestioneze, în perioada reabilitării, imobilul și situațiile tensionate și complicate, atât în rândul actorilor, cât și al personalului de scenă -, care pot genera deviații de comportament;
- să țină cont de accentuarea crizei economice în România care va duce TNB în situația reducerii cheltuielilor salariale, ceea ce va afecta pe cei care contribuie la creșterea performanței artistice, și actorii, și tehnicienii, cu repercursiuni asupra creșterii numărului de spectatori și, bineînțeles asupra încasărilor;
- să încerce relansarea activității TNB, în speranța că, proiectul de investiții se va finaliza la termen, criza economică se va încheia, iar cele 6 săli ale TNB vor da posibilitatea conceperii și concretizării și a altor programe culturale decât cele pe care le-am realizat până acum.

Dacă evaluarea activității mele ca manager, timp de 5 ani – în condițiile expuse –, va fi una pozitivă, îmi asum riscul unui nou contract de management. Ca și prima oară, o să-mi prezint proiectele. În egală măsură, îmi voi asuma obligații, dar voi semna probleme, independente de capacitățile mele manageriale, care pot fi de natură să influențeze îndeplinirea obiectivelor pe care mi le-aș asuma și voi cere rezolvarea lor.

a.1 Sinteză a colaborării cu instituțiile/organizațiile culturale care se adresează aceleiași comunități - tipul/forma de colaborare, cu menționarea proiectelor reprezentative desfășurate împreună cu acestea

Împreună cu partenerii tradiționali, Teatrul Național "I.L.Caragiale" din București (TNB) a fost, în perioada 2005 – 2010, gazda unora dintre cele mai importante evenimente teatrale și culturale desfășurate în România: Festivalul Național de Teatru sau Festivalul Internațional Shakespeare; Festivalul Internațional „George Enescu”; Anul Francofoniei, Summitul NATO de la București (*la punctul a.8 este prezentată atât analiza utilizării spațiilor administrate de TNB, pentru spectacolele proprii și cele invitate, precum și pentru desfășurarea altor manifestări culturale*).

Cu sprijinul financiar al Ministerului Culturii, Naționalul a pus la dispoziția Programului **Sibiu – Capitală Culturală Europeană 2007** două scene în aer liber complet echipate pe care s-au desfășurat o multitudine de evenimente ale Programului.

Printre instituțiile și organizațiile culturale cu care TNB a colaborat, constant, în perioada de referință, amintim ca parteneri: UNITER, ARCUB, Ministerul Afacerilor Externe, Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian”, British

Council, Institutul Francez, Goethe Institut, Ambasada SUA, Compania Passe Partout DP, Ambasada Japoniei, Ambasada Irlandei, Centrul Ceh, Ambasada Greciei, Centrul Comunitar Evreiesc, Centrul Național de Cultură a Romilor, Institutul de investigare a crimelor comunismului, Editura Humanitas, Universitatea Națională de Artă Teatrală și Cinematografică, Universitatea din București, Universitatea Hyperion ș.a.

Printre mass-media cu care TNB a colaborat constant sunt: *România liberă*, *24-FUN*, *Șapte seri*, *TVR1* și *TVR Cultural*.

a.2 Sinteză a participărilor, în calitate de partener (coorganizator, coiniiator, invitat, participant etc.), la programe/proiecte europene cu menționarea aportului/beneficiilor TNB

Teatrul Național a lansat și finalizat discuții cu 3 parteneri europeni – din Aarhus, Letterkenny și Cardiff, în vederea unor colaborări pentru realizarea proiectului internațional *Ephemeral silence – The Universe of Dante*. Deși finalizat pentru aplicație în cadrul Programului European *Cultura (2007-2013)*, titularul de proiect a amânat proiectul pentru 2011.

TNB a continuat seria întâlnirilor în cadrul NETA, Rețeaua Teatrelor Naționale din Sud-Estul Europei, pentru realizarea de parteneriate privind prezentarea spectacolelor proprii în mai multe orașe sud-est europene. Astfel, în cursul lunii septembrie 2009, *Eduard al III-lea* a fost prezentat în Festivalul Internațional *Demetria* la Salonic, iar *Șapte dintr-o lovitură* în turneu la Koper (Festivalul NETA 2009). De asemenea, prin directorul său artistic, Naționalul a participat în Noiembrie 2009 la un simpozion al Teatrelor Naționale la Varșovia, Polonia. S-a dezbătut viabilitatea ideii de Teatru Național, despre misiune, obiective și programe artistice precum și despre posibile proiecte de cooperare. În același scop, directorul general a participat la sfârșitul lunii ianuarie 2010 la o dezbatere la Budapesta.

a.3 Acțiuni/evenimente de promovare a proiectelor proprii ale TNB

Fiecare proiect a beneficiat de o sumă de acțiuni de promovare:

- I. comunicate de presă, conferințe de presă
- II. tipărituri: afișe, flyere, bannere, postere outdoor
- III. spoturi/clipuri de promovare: Agenția de bilete, TVR Cultural
- IV. machete de promovare: 24-FUN, Șapte seri, Timpul liber

Astfel, campaniile media de promovare au avut ca rezultat o lansare eficientă a premierelor și deci o prezență notabilă a spectatorilor la reprezentațiile proprii (la punctele **a.4** și **a.6** prezentăm o sinteză a acțiunilor de promovare / de PR / de strategii media precum și creșterea numărului de spectatori la sediu și ca urmare a acestor campanii).

Continuând și maximizând rezultatele promovării prin mijloace tradiționale, TNB a direcționat strategic promovarea către mijloacele neconvenționale – internet și media electronică, pregătindu-se pentru lansarea vânzării online a билетelor.

a.4 Sinteză a acțiunilor planificate și întreprinse pentru îmbunătățirea / creșterea activității de promovare / de PR / de strategii media

Marketing instituțional

Activitatea de promovare a spectacolelor și a premierelor a fost dublată de o activitate de promovare instituțională. În noiembrie 2007, Teatrul Național din București a organizat expoziția TOMOgrafii, un eveniment care a promovat actorii TNB prin fotografii alb-negru realizate de un artist japonez, Tomoaki Minoda. Vernisajul a reunit actorii TNB, presă, colaboratori, parteneri, sponsori, expoziția, din foaierul Sălii Mari, fiind deschisă publicului larg timp de 6 luni.

Finalul stagiunii 2008-2009 a fost marcat de un eveniment special care a adus pe scena Sălii Mari actori și muzicieni de renume: Angela Gheorghiu, Dan Grigore, Radu Beligan, Victor Rebengiuc, Ion Caramitru, Johnny Răducanu, Horațiu Mălăele, Gabriel Croitoru. Prin intermediul media, evenimentul a avut o importantă rezonanță națională.

Comunicare online

1. Noul site www.tnb.ro – a fost creat în anul 2007 și a ajuns la un număr mediu de 50.000 vizitatori unici pe lună.
2. **Newsletter TNB** – a fost lansat în anul 2008 și se trimite săptămânal unui număr de 5000 de abonați.
3. Pagina **TNB – Facebook** – a fost lansată în septembrie 2009 și are un număr de peste 4000 de prieteni.

Creșterea vizibilității activității TNB este o consecință directă a unei comunicări deschise și susținută cu toate tipurile de mass-media naționale și locale. *(detalierea tuturor acțiunilor întreprinse pentru îmbunătățirea activității de promovare a TNB se regăsește în Rapoartele Anuale 2007-2009 – anexe 1, 2 și 3)*

a.5 Analiza aparițiilor în presa de specialitate

Numărul mare și dimensiunile cronicilor apărute în presa de specialitate au fost prezentate detaliat în anexe speciale ale rapoartelor anuale 2007-2009.

În general, atât în mass-media cotidiană cât și în publicații culturale sau de specialitate, activitatea artistică de ansamblu a TNB a fost prezentată favorabil. Cum este și normal, unii cronicari teatrali au avut și cronici mai puțin laudative, abordările acestora ținând, în chip firesc, de gusturi și abordări personale. Din punctul nostru de vedere, ca manager, cel mai important lucru îl reprezintă creșterea numărului de spectatori, dincolo de fluctuații estetice explicabile.

a.6 Profilul spectatorului TNB la raportarea finală în comparație cu cel de la preluarea mandatului.

Față de momentul preluării mandatului, Naționalul a crescut semnificativ numărul de spectatori tineri și foarte tineri și, într-o proporție ceva mai mică, dar constantă, ponderea publicului activ (25-60 de ani).

a.6.1 dinamica cifrelor reprezentând numărul estimat de spectatori față de cel prezent la spectacolele de la sediu este următoarea:

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
estimat	-	-	100.000	110.000	110.000	110.000	150.000
realizat	137.343	124.738	109.843	123.419	135.387	115.900	207.964

Am preluat conducerea TNB, la finalul stagiunii 2004-2005, pe o tendință descrescătoare a numărului de spectatori la sediu. 2006 și 2007 au fost ani în care producția de noi spectacole a generat o creștere a numărului de spectatori și de îmbunătățire a indicelui de ocupare a sălilor (*a se vedea, în acest sens și analiza utilizării sălilor de spectacol - a.8, precum și indicii de ocupare a sălilor – prezentat la punctul e.8*). În anul 2008, a urmat scăderea numărului de spectatori a înregistrat o oarecare scădere, în principal din cauza numărului mic de spectacole la Sala Mare, chiar dacă veniturile din activitatea de bază și indicele de ocupare a celorlalte săli a crescut (*vezi, în acest sens, și punctele d.1.1, d.4 și e.8*). Explicația pentru numărul mai mic de spectacole/spectatori la Sala Mare constă în faptul că, în 2008, am realizat înlocuirea suprafeței de joc la scenă Sălii. În 2009, s-a jucat mult mai mult în Sala Mare (2008 – 61 reprezentații, 2009 – 136 reprezentații), iar indicele de ocupare și veniturile proprii au crescut corespunzător.

a.6.2 analiza categoriilor de public atrase și modul în care s-a efectuat această analiză

Prin producțiile sale artistice, prin politicile sale repertoriale, TNB se adresează tuturor categoriilor de public (*vezi, în acest sens și studiul efectuat în 2007, prezentat în anexa 4*)

a.7 Studii realizate în perioada raportată pentru identificarea categoriilor de public – măsurători cantitative și calitative efectuate

TNB a beneficiat de un astfel de studiu la mijlocul anului 2007 (*vezi anexa 4*). Analizele calitative ulterioare demonstrează faptul că numărul cel mai semnificativ de spectatori ai TNB se regăsește în categoriile de public tânăr (studentesc, elevi de liceu) și activ (25 – 60 de ani). Apreciez necesară realizarea unui nou astfel de studiu dedicat noilor categorii de beneficiari la finalul perioadei de reabilitare a clădirii TNB, pentru cât mai buna fundamentare a

unor noi politici repertoriale, ținând cont, îndeosebi, de refacerea multifuncționalității Sălii Studio (în care, deocamdată, se desfășoară spectacolele TNO "Ion Dacian"), precum și a creșterii numărului de săli de la 4 la 8.

a.7.1 Profilul publicului-țintă al programelor TNB; măsuri pentru îmbunătățirea dinamicii publicului

Creșterea numărului de spectatori este urmarea unor politici repertoriale adecvate, care să fie atractive pentru categoriile de public-țintă identificate de Studiul de public din 2007 (*anexa 4*). Tipul de spectacole montate pentru Sala Mare a fost unul dintre elementele decisive în creșterea numărului de spectatori. Producții de genul *Burghetul gentilor* și *Eduard al III-lea* au atras prin performanțele regizorale, scenografice, de plastică a spectacolului și actoricești un public numeros, din toate categoriile de vârstă și socio-profesionale.

a.8 Analiza utilizării spațiilor administrate de TNB pe durata mandatului

1. Teatrul Național beneficiază de 4 spații de joc (33% din suprafața desfășurată):

- Sala Mare (25% din suprafața desfășurată) – acum 1114 locuri

spectacole Sala Mare	reprezentări	emisie bilete	spectatori plătitori	venituri	Indice de ocupare a sălii
proprii 2005-31.03.2010	533	589563	337758	5846073.06	57.29
invitate 2005-31.03.2010	31	24171	10328	313486.05	42.73
TOTAL	564	613734	348086	6159559.11	56.72

- Sala Amfiteatru (5% din suprafața desfășurată) – 353 locuri

spectacole Amfiteatru	reprezentări	emisie bilete	spectatori plătitori	venituri	%
proprii 2005-31.03.2010	1032	352359	253147	5456910.42	71.84
invitate 2005-31.03.2010	6	2118	1073	10554.00	50.66
TOTAL	1038	354477	254220	5467464.42	71.72

- Sala Atelier (3% din suprafața desfășurată) – nr. variabil de locuri, între 158 și 219 locuri

spectacole Atelier	reprezentări	emisie bilete	spectatori plătitori	venituri	%
proprii 2005-31.03.2010	946	159904	104704	2001118.58	65.48
invitate 2005-31.03.2010	46	7141	3344	54250.00	46.61
TOTAL	992	167045	108048	2055368.58	64.68

- Sala 99 (0.5% din suprafața desfășurată) – 75 locuri

spectacole Sala 99	reprezentări	emisie bilete	spectatori plătitori	venituri	%
proprii 2005-31.03.2010	307	19204	16345	151562.77	85.11
invitate 2005-31.03.2010	24	1790	1045	9765.57	58.38
TOTAL	331	20994	17390	161328.34	82.83
TOTAL GENERAL	2925	1156250	727744	13843720.45	62.94

2. Expoziții în foaierele Teatrului

În cursul mandatului au fost prezentate peste 50 expoziții temporare în foaierele Teatrului. Vezi și rapoartele anuale 2007-2009.

3. Muzeul Teatrului Național a fost gazda Conferințelor de presă ale Naționalului.

4. Agenția de bilete este un loc de pelerinaj, cu aproximativ 3500 vizitatori săptămânal, fiind poarta de intrare și de promovare a spectacolelor Naționalului.

5. Sălile de repetiții (săli, foaiere, sala de sport, etc – 30% din suprafața desfășurată a clădirii) au găzduit pregătirea premierelor, reluărilor și refacerilor.

6. Atelierele de producție (10% din suprafața desfășurată a clădirii) sunt în continuare folosite la capacitate maximă. Celelalte spații:

7. Birourile personalului și cabinele teatrului reprezintă 10% din suprafața desfășurată a clădirii.

8. Spațiile închiriate (1,6% din suprafața desfășurată a clădirii) au adus venituri proprii în cuantum de aproximativ 2,6% din veniturile proprii.

9. Spațiile oferite celorlalte instituții publice care își desfășoară activitatea în sediul Naționalului (MNAC, CNDB, TNO) reprezintă 28% din suprafața desfășurată a clădirii.

a.9. Îmbunătățiri ale spațiilor TNB, investiții

2005

➤ Înnoirea parcului auto cu:

- 1 buc. microbuz transport persoane 13+1 locuri, marca Volkswagen;
- 1 buc. furgon transport marfă, marca Renault Master;
- 1 buc. camion transport decor, marca Iveco, Eurocargo.

➤ Dotarea atelierelor de croitorie și cizmărie cu următoarele utilaje:

- 3 buc. mașini de cusut pentru croitorie;
- 2 mașini de cusut pentru cizmărie;
- 1 set format din 2 mese de călcat + generator;
- 2 buc. fier de călcat cu talpă de teflon.

➤ Studiu de fezabilitate pentru înființarea Centrului de Cercetare și Creație Teatrală „Ion Sava” ca unitate fără personalitate juridică aflată în subordinea directorului general al Teatrului Național „I. L. Caragiale”.

➤ Studiu de fezabilitate pentru securizarea spațiilor Teatrului Național „I. L. Caragiale” București – instalații de curenți slabi.

2006

➤ Înnoirea parcului auto cu:

- 1 buc. autospecială pentru transport persoane și marfă, 3+1 locuri, marca Volkswagen.

➤ Achiziționarea și implementarea unui sistem de gestiune computerizată (hardware + software) a vânzării de bilete la spectacolele Teatrului Național „I. L. Caragiale” București.

➤ Achiziționarea și implementarea unui sistem de detecție incendiu și televiziune cu circuit închis.

➤ Lucrări de amenajări interioare – regrupare, toalete și holuri – aparținând Teatrului

➤ Lucrări de reparații, zugrăvit și vopsit a unor birouri din cadrul Teatrului, (2 camere + dependințe, 3 holuri, 1 casă scară).

➤ Achiziționarea și placarea pardoselilor unor suprafețe din incinta Teatrului (intrare Sala Amfiteatru) cu mochetă de trafic intens și covor PVC.

➤ Lucrări de reparații la pardoseli în zona scenei Sălii Atelier.

➤ Achiziționarea a 20 seturi echipament de radiocomunicare.

➤ Dotarea cu materiale PSI necesare serviciului PSI: 203 role furtun, 406 racorduri mobile, 203 țevi refulare.

➤ Realizarea unui proiect pentru conectarea meselor de călcat cu generator de abur.

➤ Proiectarea, execuția și instalarea de echipamente electrice, în vederea dimensionării și modernizării instalației electrice, conform cu proiectul realizat de către SC Technoquest Impex SRL.

➤ Achiziționarea unui covor din PVC pentru dans.

➤ Achiziționarea unui tahograf pentru microbuzul Volkswagen.

➤ Lucrări de execuție și montaj tâmplărie de aluminiu cu geam termopan la fațada Agenției de bilete a Teatrului.

➤ Efectuarea de lucrări de reparații la pardoseli în zona scenei și a culoarelor aferente Sălii Mari a Teatrului și realizarea unei suprafețe plane și rezistente la șocurile mecanice.

- Lucrări de înlocuire conducte apă rece și încălzire și schimbător de căldură în spațiile aparținând Teatrului.
- Achiziționarea unui utilaj de ridicat cu acționare și deplasare electrică (transpalette).
- Lucrări de modernizare a două ascensoare de persoane.
- Dotarea cu mobilier a casierilor din cadrul Agenției de bilete.
- Achiziționarea a 2 buc. numărător bancnote pentru casierile teatrului.
- Dotarea atelierelor din cadrul secției producție (croitorie) și tehnic-întreținere cu:
 - 1 buc. masă de călcat cu generator, încălzire-aspirare;
 - 1 buc. mașină combinată pentru prelucrarea tablei;
 - 1 buc. detector de metale;
 - 1 buc. șelă metalică construcții.
- Lucrări de modernizare a rețelei LAN a teatrului.

2007

- Înnoirea parcului auto cu:
 - 1 buc. autocar pentru transport persoane, 44+1+1 locuri, clasificare 4 stele, marca Higer V92.
- Dotarea serviciului marketing cu:
 - 2 buc. mașină de curățat cu monodisc pentru pardoseli, marca Runner;
 - 2 buc. mașină de șlefuit, spălat și aspirat pardoseli, marca Ruby 45E;
 - 4 buc. aspirator profesional, marca Amsterdam 440;
 - 2 buc. aspirator extractor pentru mochetă, marca Ponny 700,pentru realizarea curățeniei în sălile de spectacol, foaiere și holuri.
- Achiziționarea de echipament coduri de bare (terminal portabil 3 buc., imprimantă termică 2 buc.) pentru inscripționarea numerelor de inventar atribuite elementelor patrimoniale ale Teatrului.
- Achiziționarea unei platforme autoridicătoare, marca Haulotte Compact 12, necesară întreținerii instalației electrice și a diferitelor lucrări în scenă.
- Achiziționarea și instalarea unei hote de bucătărie la bufetul din incinta Teatrului.
- Lucrări de decorațiuni interioare la Agenția de bilete.
- Montarea la Agenția de bilete a unor panouri de informare a publicului despre spectacolele Teatrului.
- Lucrări de rașchetare, grunduire și lăcuire podea și montare plintă la bufetul din incinta Teatrului.
- Lucrări de placări pereți ghips carton și finisaje la bufet.
- Dotarea echipelor de mecanici și electricieni din compartimentul tehnic-întreținere cu utilaje necesare efectuării de lucrări sau piese pentru întreținerea clădirii și instalațiilor din dotare:
 - 1 buc. șelă metalică (Al) pentru lucru la înălțime;
 - 1 buc. strung paralel;
 - 1 buc. ciocan rotopercutor de mare putere;
 - 1 buc. compresor mobil de aer;
 - 1 buc. aparat sudură în aluminiu.
- Dotarea atelierelor din cadrul secției producție cu:
 - 1 buc. mașină de cusut pentru atelierul de croitorie;
 - 1 buc. aparat serigrafie.
- Achiziționarea unei ghilotine pentru finisarea materialelor publicitare ale Teatrului.
- Asigurarea serviciilor medicale de către o clinică.

2008

- Achiziționarea unui sistem de iluminat pentru firma (luminoasă) de deasupra intrării în Agenția de bilete.
- Realizarea și instalarea modului pentru vânzarea online a билетelor la spectacolele Teatrului.
- Upgrade soft vânzare bilete.
- Lucrări de înlocuire podea scenă Sala Mare, cu o vechime de peste 40 de ani, cu pin negru.
- Modernizarea a două ascensoare de persoane care deservește Teatrul .
- Lucrări de reparații, proiectare și înlocuire a instalației electrice care deservește Sala Mare a Teatrului.

- Achiziționarea a 10 buc. întrerupători destinați alimentării cu energie electrică de bază și rezervă a pompelor de incendiu (AAR) și 5 buc. întrerupători de putere destinați separării vizibile a tensiunii electrice și protecției circuitelor de distribuție pentru luminile de joc.
- Achiziționarea de practicabile profesionale scenă cu accesorii.
- Asigurarea de servicii de consultanță în domeniul securității muncii.
- Externalizarea serviciilor de pază și pompieri pentru clădirile aflate în administrarea Teatrului.

2009

- Lucrări de înlocuire parchet la Sala de sport a Teatrului.
- Achiziționarea de cherestea larice siberian pentru înlocuirea trapelor de la scena Sălii Mari.
- Reparație capitală (RK) și modernizare la trei ascensoare hidraulice speciale care deservește Teatrul Național "I. L. Caragiale" București.
- Instalarea a două bariere de acces de 6 m și repararea a două bariere de acces de 4 m, intrarea dinspre Tudor Arghezi.

a.10 Analiza SWOT a TNB pe perioada mandatului managerial

Cred că a face auto-evaluarea propriului mandat ar fi o abordare lipsită de onestitate. Cu alte cuvinte, vorba unui mare poet german "dacă mă compar, mă admir; dacă mă analizez, mă detest". Sau invers!?

În consecință, încerc, în tabelul de mai jos, din perspectiva instituției pe care am încercat s-o servesc, să fac o analiză SWOT a Naționalului.

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • TNB are un public stabil • Clădirea e situată în centrul Bucureștiului • Există mai multe săli de spectacol • Oferta de spectacole este consistentă • Un număr de actori buni și foarte buni • Dotări tehnice de ultimă oră • Ateliere și specialiști de înaltă calificare • Buget important • Tehnicienii de calitate la scenă • Brand recunoscut 	<ul style="list-style-type: none"> • Mulți actori, nu toți foarte buni • Stil de joc neomogen al actorilor • Atractivitate încă scăzută pentru publicul tânăr • Lipsa unei săli de teatru normale (Sala Studio) • Clădire neprietenoasă • Lipsa aerului condiționat în săli • Lipsă de motivație financiară a angajaților • Comunicare internă defectuoasă • Programare pe numai trei săptămâni înainte a reprezentațiilor
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Consolidarea clădirii și renovarea ei • Apariția unor spații noi de joc • Deschiderea foaielor în cursul zilei • Vânzarea online a билетelor • Realizarea unei ambianțe exterioare TNB prin apariția unui spațiu pietonal și parc în locul parării supraterane 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducerea numărului de spectacole și deci a încasărilor pe perioada lucrărilor de consolidare a clădirii • Tergiversarea de mai bine de trei ani a începerii lucrărilor la Sala Omnia, condiția pentru ca TNO să elibereze Sala Studio • Vârsta medie crescută a personalului • Plecarea masivă la pensie sau prin transfer în domeniul privat al marilor specialiști • Nemulțumirea constantă a colectivului vis-à-vis de salariile reduse, lipsa premiilor și sporurilor salariale

b) Îmbunătățirea activității profesionale a TNB pe durata mandatului

Se știe că problema cea mai spinoasă a unei direcțiuni de teatru este folosirea judicioasă a trupei angajate. În TNB situația este complicată din mai multe puncte de vedere și în special datorită funcționării simultane a celor patru săli de spectacole. Programarea cuplajelor și folosirea actorilor sunt operațiuni greu de îndeplinit. Și totuși, în ultimii doi ani, am ajuns la performanța de a programa și până la 22 de reprezentații pe săptămână, ceea ce reprezintă un record absolut de folosire a trupei. Au revenit în actualitate și matineele de Sâmbătă și Duminică dimineața, în special la Sala Amfiteatru și la Sala Atelier.

Cum TNB are o trupă eterogenă de actori, o bună parte dintre ei fiind angajată de-a lungul anilor pe criterii mai puțin profesionale, cu contracte de muncă pe termen nedeterminat, distribuirea spectacolelor sunt proceduri dificile. În 2007 și 2008 am reușit angajarea prin concurs (la care au participat în jur de 200 de candidați) a nouă actori tineri care au acoperit parțial nevoia de întinerire a trupei. În acest moment nu putem angaja pe nimeni prin concurs datorită legislației curente care a înghețat schemele de personal ale instituțiilor bugetare.

În timpul mandatului meu, alături de vedetele trupei, am apelat la colaborarea unor mari personalități din afara Naționalului: Victor Rebengiuc, Ștefan Iordache, Mariana Mihuți, Valeria Seciu, Horațiu Mălăele, Ion Lucian, Eusebiu Ștefănescu, care au dat forță și caracter producțiilor în care au evoluat.

Atelierele de creație pe teme profesionale realizate de Radu Penciulescu, de japonezi (teatru No și teatru Kabuki), de Ferruccio Soleri (commedia dell'arte) au adăugat experiență trupei tinere a TNB.

Am oferit prin *Uși deschise pentru toți* șansa actorilor TNB de a experimenta scenic preocupările lor și de a le reprezenta în cazul în care corespund artistic profilului TNB. Două încercări au reușit să intre în repertoriul curent. Altele n-au atins standardul minimal de valoare pentru a fi acceptate de Consiliul Artistic.

Spectacolele lectură au atras și interesul trupei și atenția publicului invitat pentru a-și exprima părerea asupra valorii textelor puse în discuție. Am folosit în aceste experimente în special trupa mai tânără a teatrului.

Un mod original și formativ pentru actorii TNB l-a reprezentat realizarea producțiilor în cadrul programului *Teatru nou cu piese vechi*. Readucerea în actualitate a unor texte de început ale dramaturgiei românești într-o formă modernă, amuzantă și ironică a cerut o pregătire artistică originală pentru actorii angajați în aceste proiecte.

Prezența regizorilor de prestigiu, cu simț pedagogic, în realizarea repertoriului TNB a întreținut o atmosferă de creativitate în colectiv și putem aprecia că stilul de joc al trupei s-a apropiat de un realism mai accentuat.

Și totuși, este nevoie de o împrăștiere urgentă a colectivului de actori. Plecarea masivă la pensie, îmbătrânirea biologică, rezolvarea cuplajelor de spectacole, dar și calitatea din ce în ce mai slabă a absolvenților școlilor de teatru reprezintă câteva probleme uriașe în dezvoltarea organică a unei trupe de anvergură Naționalului. Legislația curentă nu ajută acestui proces care trebuie să fie flexibil și deschis. Sistemul de contracte moștenit din trecut trebuie modificat. Structura administrativă a instituției teatrale trebuie să se supună unor dispoziții legale care să-i recunoască unicitatea și modul de funcționare specific și original, dar și recunoașterea economică a efortului de creație. Până atunci, atenția specială și responsabilitatea uriașă pe care managerul trebuie să o aibă față de colectivul de actori, sunt marcate de dificultăți majore și nemulțumiri pe măsură.

b.1. Analiza efectelor proiectelor (producții artistice) realizate în cadrul Programelor, la sediul TNB

„Reformarea organizațională a Teatrului Național va însemna, în primul rând, alocarea resurselor pe programe și proiecte”

Pornind de la acest deziderat anunțat în proiectul de management, Naționalul a lansat, începând din iulie 2005, 19 programe multianuale (vezi, în acest sens, punctele **e.1**, **e.2**). În cadrul acestora, la sediu au fost realizate 41 de noi premiere (producții artistice), 6 ateliere și 90 de conferințe.

Făcând distincția cerută de definițiile date de OG 21/2007, aprobată cu modificări, prin Legea 353/2007, prezentăm la punctul **e.2** situația cerută privind producțiile artistice realizate în cadrul programelor pe care le-am lansat.

b.2 Analiza efectelor proiectelor (producțiilor artistice) realizate în cadrul Programelor, în afara sediului instituției

Teatrul Național nu a realizat **producții artistice** în afara sediului.

În cadrul Centrului de Cercetare și Creație Teatrală „Ion Sava” TNB a organizat împreună cu *Memorialul Ipotești* proiectul intitulat „Inspirație și revitalizare a competențelor actricești”, atelier condus de Dl. Radu Penciu, realizat împreună cu Dl. Florin Fieroiu, desfășurat la Ipotești între 11 și 23 august 2008.

b.3 Participări la festivaluri, gale (concursuri, saloane, târguri etc.), în țară, la nivel național/internațional, în Uniunea Europeană

2005

Inimă de câine la Festivalul Dramaturgiei Contemporane Brașov

Inimă de câine nominalizare la Cel mai bun spectacol Gala UNITER

Inimă de câine nominalizare la Gala UNITER pentru Cel mai bun actor: Victor Rebengiuc

Mircea Albulescu – Premiul pentru întreaga activitate la Gala UNITER

2006

O noapte furtunoasă la Festivalul Dramaturgiei Românești, Timișoara

Vis la Festivalul de Monodramă Bitola, Macedonia – Marele Premiu

Mircea Albulescu – Premiul *Aristizza Romanescu* acordat de Academia Română

2007

Don Quijote la Sibiu, CCE 2007

Don Quijote la Festivalul de teatru clasic, Arad

Jocul ielelor la Festivalul Framaturgiei Românești Timișoara

Sânziana și Pepelea la Festivalul Național de comedie Galați – Premiul Publicului

Sânziana și Pepelea la FestCo 2007 – Premiul pentru rol secundar masculin, Silviu Biriș

Sânziana și Pepelea la Festivalul *Vedeteatru*, Buzău

Sâmbătă, Duminică, Luni la Festivalul Național de comedie Galați

Istoria comunismului povestită pentru bolnavii mintal la Festivalul Dramaturgiei Contemporane, Brașov

Inimă de câine la Teatrul Katona, în cadrul Galei ICR Budapesta

2008

Complexul România la Festivalul Dramaturgiei Românești, Timișoara

Don Quijote la Festivalul Internațional de Teatru, Alba Iulia

Idolul și Ion Anapoda la Festivalul de Teatru Clasic Arad

Complexul România la Festivalul Dramaturgiei Contemporane, Brașov – Răzvan Oprea / cel mai bun actor

Sânziana și Pepelea La Festivalul Internațional de Teatru, Kraguevac, Serbia

Privighetoarea și trandafirul la Festivalul Internațional Eugene Ionesco, Chișinău

Complexul România la Festivalul Internațional de Teatru de la Ruse, Bulgaria

Privighetoarea și trandafirul la Gala *Cuore di Romania*, Bologna, Italia

2009

Sânziana și Pepelea la Casa de Cultură Alba Iulia

Lecția la Festivalul de Comedie, Galați

Șapte dintr-o lovitură la Festivalul Dramaturgiei Contemporane Brașov

Șapte dintr-o lovitură la Festivalul NETA de la Kopper, Slovenia

Eduard al III-lea la Festivalul Internațional *Demetria* Salonic, Grecia

Ana Ciontea – Premiul UNITER pentru rol secundar feminin, *Un duel*

Vlad Ivanov – Premiul UNITER pentru rol secundar masculin, *Un duel*

Vezi și punctul e.5.

b.4 Sinteza parteneriatelor: proiecte realizate ca partener/coproducător cu mențiunea aportului și beneficiilor TNB

1. Parteneriate pentru coproducții:

Chicago, spectacol realizat împreună cu Occidental Consulting a însemnat un muzical de clasă în care Naționalul a pus la dispoziție Sala Mare cu echiparea sa și o parte a distribuției. Spectacolul s-a jucat conform contractului 3 stagiuni. În urma coproducției, Naționalul a dobândit un important sistem de sunet.

Burghetul gentilom, spectacol realizat în coproducție cu Teatrul Național de Operetă "Ion Dacian" și finanțat de Ministerul Afacerilor Externe în cadrul Anului Francofoniei. Spectacolul încă se mai joacă având un imens succes de public.

Dialoguri și fantezii în jazz, coproducție cu UNITER a însemnat lansarea programului "Mari actori", la începutul anului 2007.

2. Parteneriate de cercetare

În cadrul Centrului de Cercetare și Creație Teatrală „Ion Sava” Naționalul a organizat împreună cu *Memorialul Ipotești* atelierul condus de Dl. Radu Penciulescu, realizat împreună cu Dl. Florin Fieroiu „**Inspirație și revitalizare a competențelor actoricești**”.

b.5 Analiza misiunii Teatrului Național

Din punctul meu de vedere, mesajul TNB atunci când am preluat mandatul de director general, în 2005, era, mai degrabă, unul de tip propagandistic. *Apus de soare, Crimă pentru pământ, Coada, Patimile Sfântului Tomasso D'Aquino* erau comenzi ale autorităților politice, sau încercau să pună în valoare operele conducerii teatrului. Deși, aparent, aceste producții teatrale păreau să îmbine dramaturgia românească clasică cu cea contemporană, o analiză managerială de tip "cost-beneficii" a demonstrat că aceste producții nu au reprezentat altceva decât încercarea de punere în lumină a unor autori dramatici, care ocupau posturi de conducere prin care impuneau repertoriul. În același timp, spectacole ca *Take, Ianke și Cadâr, Visul unei nopți de vară, Ultima oră, Regina Mamă*, preluate și susținute, în continuare, din vechiul repertoriu, s-au bucurat de un mare succes de public, datorat unor irepetabile creații actoricești.

Odată cu câștigarea concursului pentru direcția TNB am propus ministerului și mi-am propus mie însumi să organizez activitatea TNB pe proiecte și programe.

Pe parcursul mandatului am lansat programele culturale prezentate la **e.1**, pe care am reușit, în bună măsură, să le pun în operă, împreună cu colaboratorii din teatru. TNB rămâne cel mai important teatru din București, cu cea mai mare prezență de public și cu turnee de succes.

Trecând în revistă proiectele pe care mi le-am asumat și le-am propus ministerului la câștigarea prin concurs a direcției TNB, ca și toate împrejurările de ordin legislativ și economico-financiar din perioada acestui mandat, afirm, cu bunăcredință, faptul că, atât cât a depins de mine, am încercat să dau TNB misiunea publică necesară, pe care o merită, în tot contextul cultural românesc contemporan.

Datele prezentate în acest raport, aprecierile declarate în legătură cu prezența TNB la festivaluri naționale și internaționale, considerațiile criticii de specialitate interne și internaționale, ca și prezența din ce în ce mai mare a publicului la spectacolele TNB mă determină să consider că manageriatul meu a fost unul de succes. Cu modestie, cred că, în contextul la care mă refer, aș putea să am sentimente de satisfacție.

Misiunea la finalul mandatului

Teatrul Național reprezintă un adevărat brand cultural național și este unul din principalii generatori de imagine culturală ai României. Ca principală instituție teatrală de repertoriu, Teatrul Național va prezenta publicului un număr minim de 8 premiere pe stagiune, alternând cel puțin 15 titluri diferite pe săptămână, din repertoriul românesc și universal, clasic și contemporan. În perspectiva consolidării și refuncționalizării preconizate, Teatrul Național va deveni un centru complex, unic în felul lui, o demonstrație a vocației culturale polivalente pe care o poate avea o instituție teatrală și dincolo de scenă.

c) Organizarea/Sistemul organizațional al TNB

c.1 Sinteza măsurilor de reglementare internă în perioada raportată

Reglementarea suprafeței de teren aflate în administrarea TNB și înscrierea acestora în Cartea Funciară.

Reglementări interne:

- aprobarea Nomenclatorului arhivistic
- aprobarea Statutului Actorului în Teatrul Național
- aprobarea Regulamentului privind acordarea tichetelor cadou
- constituirea Comisiei centrale de inventariere a patrimoniului
- aprobarea și modificările anuale ale Deciziei referitoare la Controlul financiar preventiv
- numirea Consiliului Administrativ
- numirea unui nou Comitet de Securitate și Sănătate în Muncă și stabilirea atribuțiilor acestuia
- numirea responsabilului cu protecția muncii
- numirea persoanei cu atribuții în domeniul protecției civile
- numirea persoanei cu atribuții în ceea ce privește activitățile de monitorizare a funcționării sistemelor și dispozitivelor de protecție, a aparaturii de măsură și control, precum și a instalațiilor de ventilare sau a altor instalații pentru controlul noxelor în mediul de muncă, precum și a celor de verificare a stării de funcționare a sistemelor de alarmare, avertizare, semnalizare de urgență și a sistemelor de siguranță din cadrul Teatrului Național "I.L.Caragiale" București
- numirea persoanei cu atribuții în ceea ce privește identificarea a zonelor de risc și întocmirea listei care stabilește zonele care necesită semnalizare de securitate și sănătate în muncă, de stabilire a tipului de semnalizare necesar și amplasarea acestuia, conform HG nr. 971/2006, din cadrul Teatrului Național "I.L.Caragiale" București
- numirea persoanei cu atribuții în ceea ce privește întocmirea listei de evidență a meseriilor și a profesiilor prevăzute de legislația specifică, pentru care este necesară autorizarea exercitării lor
- aprobarea tarifelor minime pentru închirierea sălilor de spectacole
- numirea Consiliului Artistic și aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare al acestuia
- Regulamentul Intern (**anexa 5**)
- proiectul Regulamentului de Organizare și Funcționare (**anexa 6**)

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

Propunerea de modificare a H.G. nr. 803/2005 a fost aprobată prin H.G. nr. 230/2010 (**anexa 7**).

c.3 Activitatea consiliilor de conducere, ale celorlalte organe colegiale, modificarea limitelor de competențe în cadrul conducerii pe perioada mandatului (scop/rezultat) și concluziile managerului privind delegarea responsabilităților, în perioada raportată

Activitatea Consiliului de Administrație

Sedințele Consiliului de Administrație au avut ca teme:

- a) aprobarea de sporuri, prime sau alte drepturi salariale;
- b) aprobarea listei de achiziții publice;
- c) intrarea în producție a unor spectacole;
- d) scoaterea din repertoriu a unor spectacole și casarea decorurilor acestora;
- e) promovări, angajări, prelungiri de contracte etc.;
- f) deplasări, turnee și alte probleme legate de activitatea artistică;

- g) rezolvarea diverselor probleme legate de investițiile în curs, în special de realizarea proiectului pentru obiectivul "Stabilitatea și siguranța în exploatare, optimizarea funcțională, tehnologică și organizatorică a ansamblului instituțional «Teatrul Național I.L. Caragiale București» corpurile A, B, C și D";
- h) aplicarea reglementărilor legale nou intrate în vigoare;
- i) diverse reparații, amenajări, etc;
- j) stabilirea de tarife minime pentru închirierea sălilor de spectacole;
- k) modificarea Regulamentului de organizare și funcționare și a Organigramei instituției;
- l) înființarea Consiliului Artistic și stabilirea membrilor acestuia
- m) aprobarea proiectului Regulamentului Intern

c.4 Cursuri de perfecționare pentru personalul de conducere și cel de execuție cu evidențierea efectelor/beneficiilor acestora

În cadrul Centrului de Cercetare și Creație Teatrală "Ion Sava" au fost organizate ateliere de perfecționare pentru tineri regizori, tineri actori și creatori de lumini pentru spectacol.

Începând cu 2006, angajații Naționalului au participat la 87 cursuri de perfecționare în domeniile: financiar, achiziții publice și achiziții publice prin mijloace electronice, managementul de proiect, managementul schimbării, audit intern în sectorul public, planificare investiții, rapoarte juridice de muncă, administrarea patrimoniului, legea salarizării unice, control intern și financiar, bugetarea și finanțarea instituțiilor publice, organizarea contabilității, impresariat artistic, armonizarea reglementărilor contabile.

Toate acestea au condus la perfecționarea angajaților și la o mai bună administrare a teatrului, la nivelul 2 și 3 al managementului departamental.

Vezi **anexa 8**.

c.4.1 evaluarea și promovarea personalului

Evaluarea și promovarea personalului s-a făcut în condițiile legii.

2005

- În 2005, la Teatrul Național au fost angajate 6 persoane din afara instituției și au fost promovate 15 persoane, prin concurs
- În cursul anului au plecat din Teatrul Național un număr de 15 persoane
- Datorită modificării tranșei de vechime în muncă, respectiv al sporului de vechime în muncă au fost întocmite actele necesare pentru un număr de 90 de persoane
- Pentru 68 de angajați au fost efectuate prelungirile contractelor de muncă întocmite pe durată determinată, completându-se deciziile și actele adiționale la contractul individual de muncă
- Au fost sancționați cu avertisment scris 9 angajați și cu reducerea salariului de bază un număr de 4 salariați.
- Ca urmare a unor schimbări organizatorice am avut 1 (o) schimbare de funcție/meserie
- S-au acordat premii în valoare de 283.065 lei (premiul anual aferent anului 2004)

2006

- În 2006, la Teatrul Național au fost angajate 32 persoane din afara instituției și au fost promovate 21 persoane, prin concurs
- În cursul anului au plecat din Teatrul Național un număr de 25 persoane
- Datorită modificării tranșei de vechime în muncă, respectiv al sporului de vechime în muncă au fost întocmite actele necesare pentru un număr de 45 de persoane
- Pentru 63 de angajați au fost efectuate prelungirile contractelor de muncă întocmite pe durată determinată, completându-se deciziile și actele adiționale la contractul individual de muncă
- Au fost sancționați cu avertisment scris 6 angajați și cu reducerea salariului de bază un număr de 2 salariați..
- Ca urmare a unor schimbări organizatorice un număr de 4 angajați ai TNB și-au schimbat funcția/meseria
- S-au acordat premii în valoare de 653.616 lei (premiul anual aferent anului 2006 și avans premiul anual aferent anului 2007, în condițiile legii)
- S-au acordat premii 2% în valoare de 136.550 lei, în condițiile legii, pentru activitate deosebită

2007

- In 2007, la Teatrul National au fost angajate 45 persoane din afara institutiei si au fost promovate 17persoane, prin concurs
- In cursul anului au plecat din Teatrul National un numar de 47persoane
- Datorita modificarii transei de vechime in munca, respectiv al sporului de vechime in munca au fost intocmite actele necesare pentru un numar de 50 de persoane
- Pentru 80 de angajati au fost efectuate prelungirile contractelor de munca intocmite pe durata determinate, completandu-se deciziile si actele aditionale la contractual individual de munca
- Au fost sanctionati cu avertisment scris 3 angajati
- Ca urmare a unor schimbari organizatorice un numar de 3 angajati ai TNB si-au schimbat functia/meseria
- S-au acordat premii în valoare de 21.945 lei (rest premiul anual aferent anului 2007)
- S-au acordat premii 2% în valoare de 135.340 lei, în condițiile legii, pentru activitate deosebită

2008

- In 2008, la Teatrul National au fost angajate 31 de persoane din afara institutiei si au fost promovate 47de persoane, prin concurs
- In cursul anului au plecat din Teatrul National un numar de 36 de persoane
- Datorita modificarii transei de vechime in munca, respectiv al sporului de vechime in munca au fost intocmite actele necesare pentru un numar de 54 de persoane
- Pentru 56 de angajati au fost efectuate prelungirile contractelor de munca intocmite pe durata determinate, completandu-se deciziile si actele aditionale la contractual individual de munca
- Au fost sanctionati cu avertisment scris 6 angajati si cu reducerea salariului de baza cu 10% un salariat.
- Ca urmare a unor schimbari organizatorice un numar de 19 angajati ai TNB si-au schimbat functia/meseria
- In anul 2008 au fost acordate de 4 ori tichete cadou
- S-au acordat premii în valoare de 440.431 lei (premiul anual)
- S-au acordat premii 2% în valoare de 230.354 lei, în condițiile legii, pentru activitate deosebită
- S-au acordat premii din depășirea veniturilor proprii în valoare de 124.215 lei, în condițiile legii, pentru toți salariații

2009

- In 2009, la Teatrul National au fost angajate 8 persoane din afara institutiei si au fost promovate 10 persoane, prin concurs
- In cursul anului au plecat din Teatrul National un numar de 41de persoane
- Datorita modificarii transei de vechime in munca, respectiv al sporului de vechime in munca au fost intocmite actele necesare pentru un numar de 46 de persoane
- Au fost sanctionati cu avertisment scris 7 angajati si cu reducerea salariului de baza un numar de 3 salariați.
- Pentru 80 de angajati au fost efectuate prelungirile contractelor de munca intocmite pe durata determinate, completandu-se deciziile si actele aditionale la contractual individual de munca
- In anul 2009 nu au fost acordate tichete cadou
- S-au acordat premii în valoare de 525.881 lei (premiul anual)
- S-au acordat premii 2% în valoare de 161.822 lei, în condițiile legii, pentru activitate deosebită
- S-au acordat premii din depășirea veniturilor proprii în valoare de 71.000 lei, în condițiile legii, pentru toți salariații

c.5 Trecere în revistă a controalelor din partea autorității sau ale altor organisme de control

Auditul intern

Pe toată perioada mandatului activitatea de audit public intern s-a desfășurat conform planurilor anuale, temelor și misiunilor încredințate.

Controlul Curții de Conturi a României s-a desfășurat în 2007 și a constatat în verificarea contului de execuție și a bilanțului contabil pe anul 2006. A fost acordată descărcarea de gestiune ordonatorului de credite al Teatrului Național pentru exercițiul financiar bugetar al anului 2006.

Deasemenea, **MCPN**, prin Compartimentul de Audit Intern a efectuat evaluarea activității de audit public intern a Naționalului, raport finalizat la începutul anului 2010 și prezentat în **anexa 9**.

Curtea de Conturi a României prin Camera de Conturi a Municipiului București a efectuat, în perioada Mai-Iunie 2009, *Auditul financiar pe contul de execuție 2008*. Pentru înlăturarea abaterilor de la legalitate și regularitate, Camera de Conturi a Municipiului București a decis luarea unor măsuri pentru eliminarea acestora.

c.6 Sinteză a măsurilor luate în urma controalelor din partea autorității sau ale altor organisme de control, în perioada raportată;

Teatrul Național a adus la îndeplinire toate măsurile stabilite prin decizia Curții de Conturi.

c.7 Analiza statului de funcții

c.7.1 analiza statului de funcții:

	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%
Număr de personal la 31.12, din care:	465		496		472		476		442	
- personal artistic	136	29.2	163	32.9	154	32.6	153	32.1	134	30.3
- personal tehnic de scenă	99	21.3	102	20.6	96	20.3	107	22.5	101	22.9
- personal tehnic de producție	63	13.5	53	10.7	53	11.2	55	11.6	55	12.4
- personal tehnic de întreținere	85	18.3	82	16.5	76	16.1	79	16.6	78	17.6
- personal administrativ	82	17.6	96	19.4	92	19.5	82	17.2	74	16.7

După 2008, când au fost externalizate serviciile de pază și PSI se constată o reprezentare echilibrată a personalului artistic (o treime), tehnic de scenă și producție (o treime) și administrativ-întreținere (o treime).

	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%
Număr de personal efectiv la 31.12, din care:	465		496		472		476		442	
- personal de conducere	35	7.5	35	7.1	35	7.4	36	7.6	35	7.9
- personal de execuție	430	92.5	461	92.9	436	92.6	440	92.4	407	92.1

c.7.2 analiza raporturilor contractuale civile:

Număr de contracte civile, din care:	2005	2006	2007	2008	2009	2010
- contracte de cesiune, drepturi de autor/conexe	363	410	285	332	332	238
- convenții civile, prestări servicii	0	0	0	0	7	0

d) Situația economico-financiară a instituției;

Dacă în 2004, Naționalul nu a beneficiat de sume importante dedicate cheltuielilor de capital, preluarea mandatului a însemnat debutul programului de investiții, program structurat pe 5 ani și care a dus la modernizarea aparaturii și echipamentelor de scenă și producție (vezi și punctul a.9). Toate acestea în condițiile unui program artistic care a dus la creșterea constantă a veniturilor proprii și una accentuată a numărului de spectatori (în 2009).

d.1 analiza execuției bugetare

Execuția bugetară a fost, este și va fi făcută întotdeauna cu respectarea normelor legale. Situația financiară a Naționalului la preluarea mandatului însemna, în primul rând, un buget de venituri și cheltuieli subdimensionat. Sprijinul financiar consistent al ordonatorului principal de credite a însemnat dezvoltarea Naționalului și alinierea celui mai important teatru românesc la standarde artistice, financiare și materiale apropiate de cele ale marilor companii naționale din Europa.

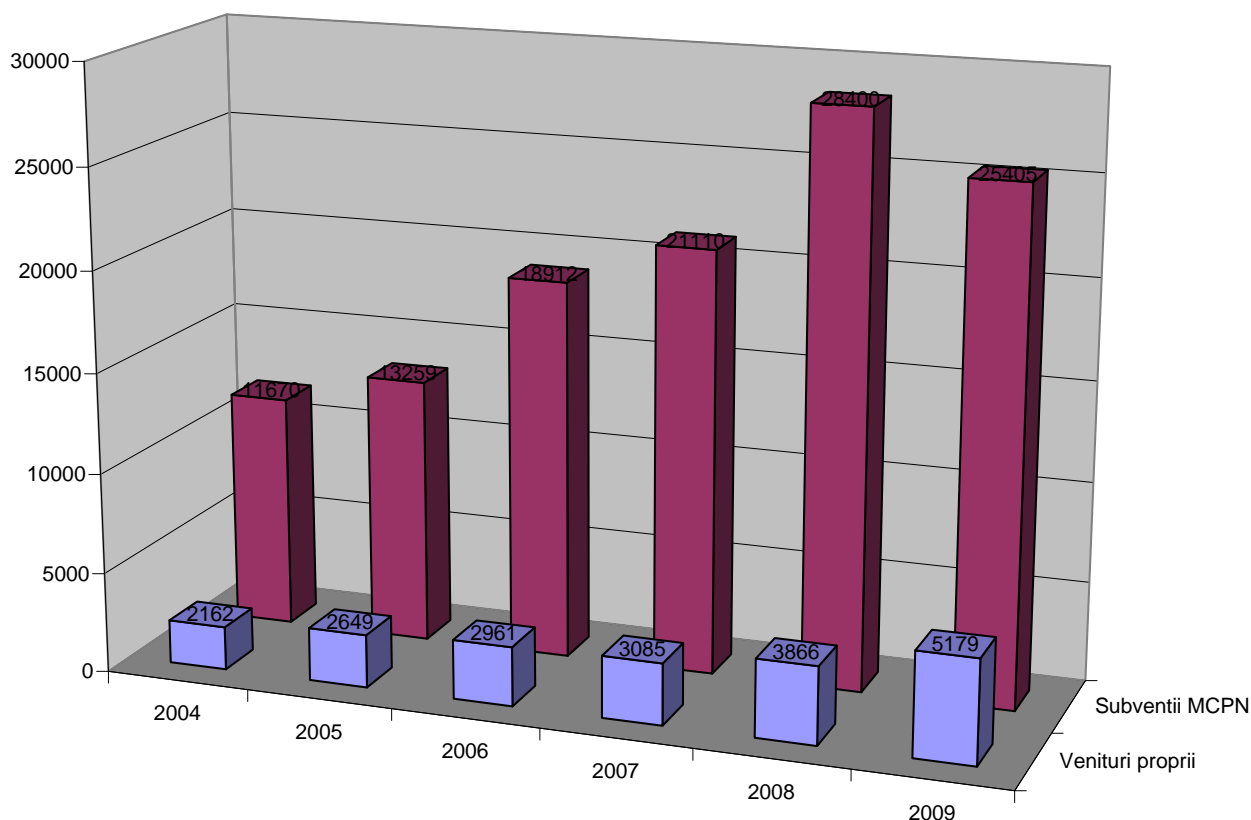
d.1.1 bugetul de venituri defalcat pe surse atrase/venituri și subvenții – concluzii privind evoluția anuală

- mii lei -

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Venituri totale din care:	13,832	15,908	21,873	24,195	32,266	30,584
Venituri proprii (totalitatea surselor atrase):	2,162	2,649	2,961	3,085	3,866	5,179
- sold initial	101	36	29	8	318	334
- venituri proprii	1,913	2,594	2,739	3,014	3,529	4,845
- sponsorizare	148	19	193	63	19	-
Subvenții MCC	11,670	13,259	18,912	21,110	28,400	25,405

După cum se poate vedea în graficul de mai jos, subvențiile crescute an de an au fost dublate de creșterea veniturilor proprii.

venituri

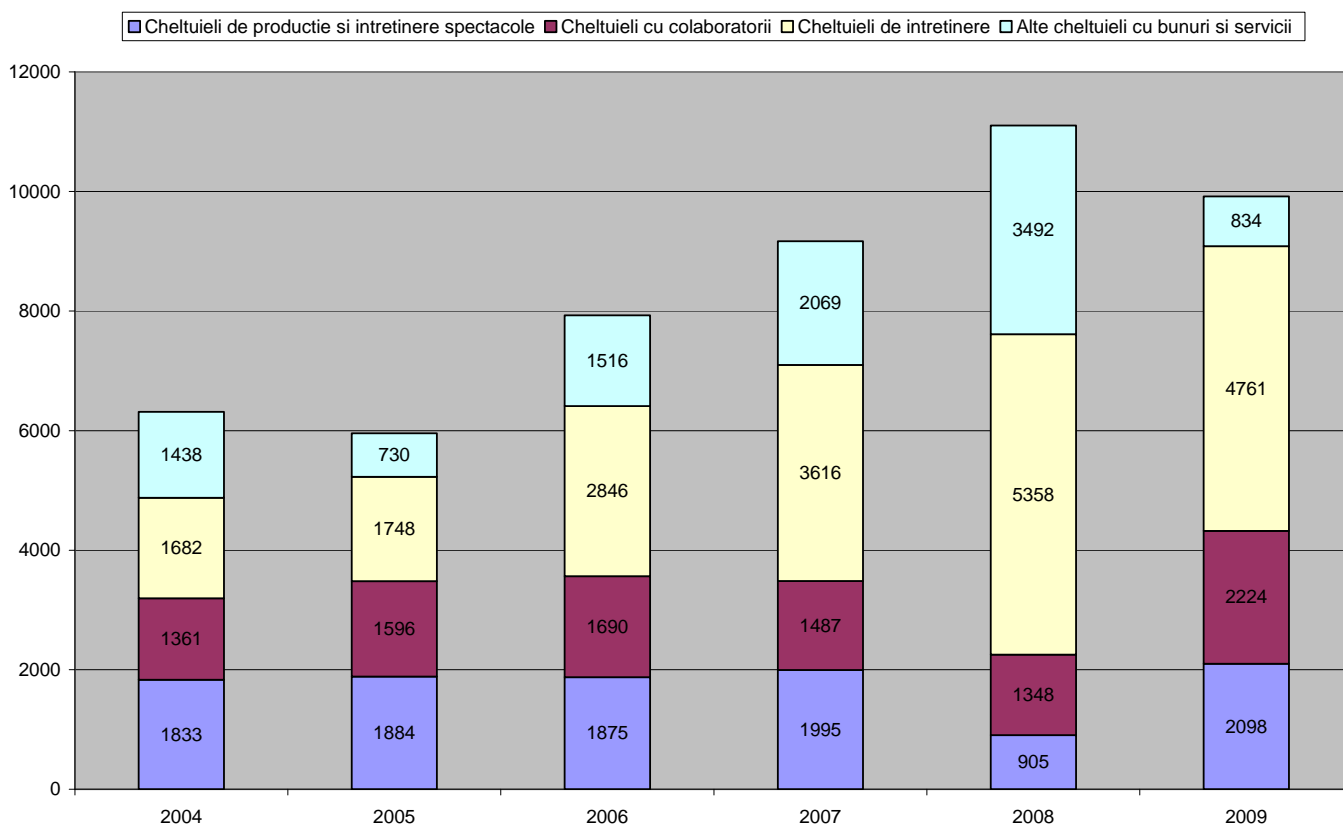


d.1.2 bugetul de cheltuieli defalcat pe cheltuieli de personal, bunuri și servicii, cheltuieli de capital, întreținere, reparații – concluzii privind evoluția anuală

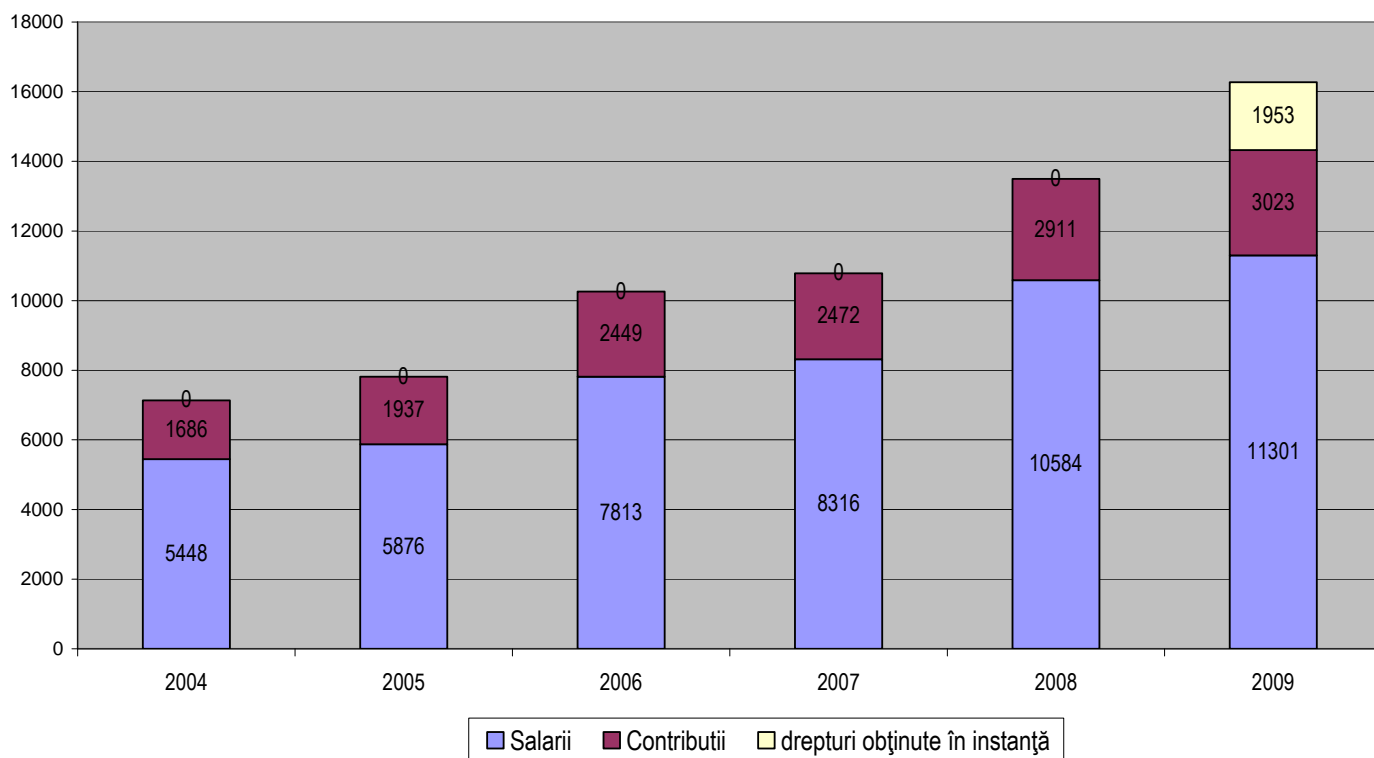
- mii lei -

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Cheltuieli totale, din care:	13,795	15,879	21,858	23,874	31,869	30,177
Cheltuieli de personal din care:	7,134	7,813	10,262	10,788	13,495	16,277
Salarii	5,448	5,876	7,813	8,316	10,584	12,826
Contributii	1,686	1,937	2,449	2,472	2,911	3,451
Bunuri si servicii din care:	6,314	5,958	7,927	9,167	11,103	9,917
Cheltuieli de productie si intretinere spectacole	1,833	1,884	1,875	1,995	905	2,098
Cheltuieli cu colaboratorii	1,361	1,596	1,690	1,487	1,348	2,224
Cheltuieli de intretinere	1,682	1,748	2,846	3,616	5,358	4,761
Alte cheltuieli cu bunuri si servicii	1,438	730	1,516	2,069	3,492	834
Asistenta sociala	-	-	-	-	226	-
Cheltuieli de capital, din care:	347	2,108	3,669	3,919	7,045	3,983
Dotari independente	347	2,074	2,976	2,771	1,683	472
Cheltuieli de proiectare s.a.m.d.	-	34	693	1,148	5,362	2,573
Reparatii capitale	-	-	-	-	-	938

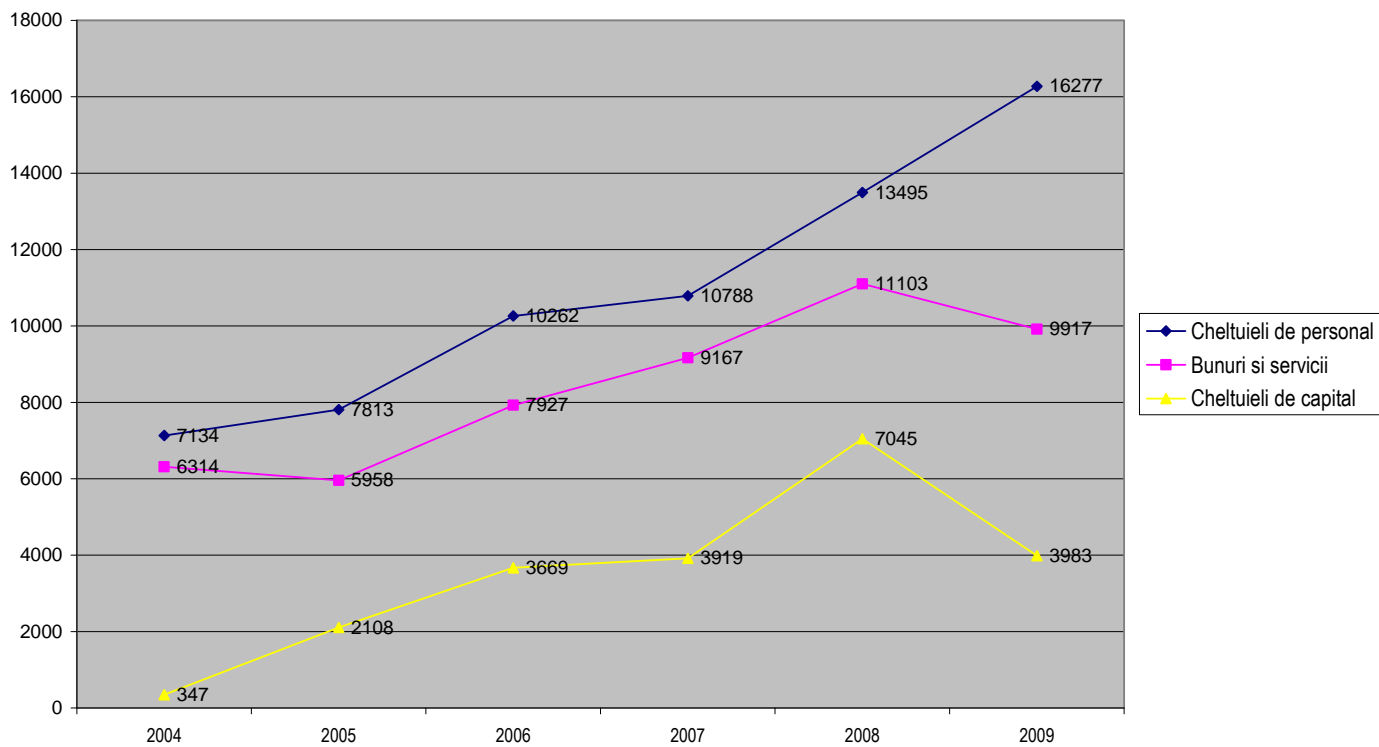
Pentru concluzii, vezi graficele de mai jos și punctele d.5, d.6, d.7 și d.8.



cheltuieli de personal



evoluția cheltuielilor



d.2 Analiza comparativă a cheltuielilor privind investițiile în programe (cu identificarea proiectelor) pe durata mandatului

d.2.1 analiza evoluției limitelor din tabelul valorilor de referință pe durata mandatului

Categorii de investiții în proiecte	Limitele valorice ale investiției în proiecte pentru perioada 2005 – 2007	Limitele valorice ale investiției în proiecte pentru 2008	Limitele valorice ale investiției în proiecte pentru perioada 2009 – 2010
(1)	(2)	(2)	(3)
Mici	(de la 0 până la 50.000 lei)	(de la 0 până la 50.000 lei)	(de la 0 până la 50.000 lei)
Medii	(de la 50.001 lei până la 350.000 lei)	(de la 50.001 lei până la 350.000 lei)	(de la 50.001 lei până la 250.000 lei)
Mari	(de la 350.001 lei până la 1.200.000 lei)	(de la 350.001 lei până la 1.000.000 lei)	(de la 250.001 lei până la 900.000 lei)

d.2.2 situația pe fiecare an a cheltuielilor privind investițiile în programele TNB

2005

PROIECT	Program tip proiect / data premierei	Deviz estimativ	Deviz producție executat	Deviz drepturi de autor executat	Diferență
PATIMILE SF.TOMMASO D'AQUINO	Teatru românesc contemporan mare / 24 nov	350,000	240,088	103,000	6,912
GÂNDIREA	Revizitarea clasicilor mediu / 29 oct	220,000	136,557	65,550	17,893
DULCEA PASARE A TINEREȚII	Revizitarea clasicilor mediu / 23 oct	120,000	37,333	57,000	25,667
INIMA DE CAINE	Procesul comunismului prin teatru / mediu / 9 oct	120,000	60,268	47,166	12,566
CHICAGO	Superproducții în coproducție mare / 25 sept	10,000	6,561	0	3,439
TOTAL	5	820,000	480,807	272,716	66,477

2006

PROIECT	Program tip proiect / data premierei	Deviz estimativ	Deviz producție executat	Deviz drepturi de autor executat	Diferență
BURGEZUL GENTILOM	Superproducții în coproducție mare / 28 sept	1,200,000	989,781	172,479	37,740
SANZIANA SI PEPELEA	Teatru nou cu piese vechi mic / 22 sept	50,000	5,376	36,200	8,424
A PATRA SORA	Teatru contemporan universal mediu / 27 ian	100,000	29,169	49,880	20,951
DANSAND PENTRU ZEUL PAGAN	Teatru contemporan universal mediu / 12 oct	320,000	242,818	64,968	12,214
MENAJERIA DE STICLA	Revizitarea clasicilor mediu / 24 sept	150,000	73,983	49,250	26,767
IDOLUL SI ION ANAPODA	Revizitarea clasicilor mediu / 27 ian	120,000	50,993	51,200	17,807
NEÎNTELEGHERA	Revizitarea clasicilor mediu / 12 nov	120,000	76,776	42,400	824
COMEDIE ROSIE	Procesul comunismului prin teatru mediu / 6 apr	100,000	14,671	56,737	28,592
BIBLIOTECA TEATRULUI NAȚIONAL	Biblioteca Teatrului Național 3 / mici	25,000	14,000	10,000	1,000
CONFERINȚELE TEATRULUI NAȚIONAL	Conferințele Teatrului Național 26 mici	15,600	0	14,560	1,040
TOTAL	10	2,160,000	1,483,567	523,114	153,319

2007

PROIECT	Program tip proiect / data premierei	Deviz estimativ	Deviz producție executat	Deviz drepturi de autor executat	Diferență
DIALOGURI SI FANTEZII	Mari actori mic / 26 ian	0	0	0	0
VIATA MEA SEXUALA	Teatru românesc contemporan mediu / 28 febr	150,000	97,833	37,500	14,667

SAMBATA DUMINICA LUNI	Teatru contemporan universal mediu / 18 mai	100,000	54,887	29,100	16,013
IUBIRI INTERZISE (HANJO)	Teatru contemporan universal mediu / 23 sept	80,000	54,823	3,600	21,577
JOCUL IELELOR	Revizitarea clasicilor mediu / 12 mai	200,000	118,333	67,525	14,142
ISTORIA COMUNISMULUI	Procesul comunismului prin teatru mediu / 29 sept	170,000	103,238	58,600	8,162
RENDEZ VOUS	Uși deschise pentru toți mic / 20 apr	10,000	5,050	2,800	2,150
CU USILE INCHISE	Uși deschise pentru toți mic / 2 dec	10,000	7,547	1,000	1,453
CONFERINȚELE TEATRULUI NAȚIONAL	Conferințele Teatrului Național 25 mici	15,000	0	14,000	1,000
PRIVIGHETOAREA SI TRANDAFIRUL	Tineri actori, tineri regizori mediu / 29 nov	50,000	19,324	27,130	3,546
TOTAL	10	770,000	461,035	227,255	81,710

2008

PROIECT	Program tip proiect / data premierei	Deviz estimativ	Deviz producție executat	Deviz drepturi de autor executat	Diferență
SAPTE DINTR-O LOVITURA	Teatru românesc contemporan mediu / 25 oct	130,000	55,000	54,260	20,740
MOLTO GRAN IMPRESSIONE	Teatru nou cu piese vechi mediu / 22 dec	100,000	49,599	42,930	7,471
ECATERINA CEA MARE	Mari actori mare / 20 apr	300,000	245,296	54,300	404
EDUARD AL-III-LEA	Regizori de seamă mare / 26 ian	1,000,000	830,718	136,900	32,382
CAMERISTA	Mari actori mic / 14 nov	20,000	8,000	8,000	4,000
INCA-I BINE	Uși deschise pentru toți mic / 27 sept	10,000	0	7,500	2,500
CONFERINȚELE TEATRULUI NAȚIONAL	Conferințele Teatrului Național 15 mici	18,000	0	17,840	0,16
COMPLEXUL ROMANIA	Ion Sava mic / 18 apr	50,000	19,207	28,150	2,643
TOTAL	8	1,610,000	1,207,820	332,040	70,140

2009

PROIECT	Program tip proiect / data premierei	Deviz estimativ	Deviz producție executat	Deviz drepturi de autor executat	Diferență
LECTIA	Teatru contemporan universal mediu / 16 mai	100,000	21,030	64,200	14,770
TOTI FIII MEI	Teatru contemporan universal mare / 12 sept	800,000	598,336	127,100	74,564
SINUCIGASUL	Procesul comunismului prin teatru mediu / 23 mai	350,000	221,373	81,290	47,337
TECTONICA SENTIMENTELOR	Teatru contemporan universal mediu / 15 nov	100,000	45,959	29,500	24,541
COMEDIA NORILOR	Revizitarea clasicilor mediu / 10 mai	120,000	25,167	76,300	18,533
UN DUEL	Regizori de seamă mediu / 24 ian	150,000	56,170	55,000	38,830
TARTUFFE	Revizitarea clasicilor mediu / 3 oct	200,000	80,278	96,540	23,182
LEGENDA MARELUI INCHIZITOR	Regizori de seamă mediu / 3 dec	150,000	64,214	51,170	34,616
IVAN TURBINCA	Tineri actori, tineri regizori mediu / 28 nov	120,000	46,040	60,650	13,310
MESERII SI FUNDATURI	Spectacole lectură mic / 9 mai	3,000	0	2,060	940
SĂRBĂTOAREA MUZICII	Pro musica mic / 27 iun	20,000	0	12,140	7,860
FOTOGRAFII DE ARHIVĂ	Memoria Teatrului Național mare	70,000	0	64,380	5,620

CONFERINȚELE TEATRULUI NAȚIONAL	Conferințele Teatrului Național 16 mici	16,000	0	8,960	7,040
SCENOGRAFUL ȘI COCOSTĂRCUL	Ion Sava mic / 1 nov	10,000	5,000	0	5,000
TOTAL	14	2,123,000	1,163,567	655,950	303,483

d.3 analiza gradului de acoperire a cheltuielilor instituției din surse atrase/venituri proprii – concluzii privind evoluția anuală

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Gradul de acoperire din venituri proprii a cheltuielilor instituției (%) din care:	16.33	12.53	12.62	11.07	16.05	29.32
veniturile proprii realizate anual din activitatea de bază	10.50	8.92	8.55	7.30	12.33	25.03
veniturile proprii realizate anual din alte activități:	5.83	3.61	4.07	3.77	3.72	3.69

Având în vedere diferențele infime între venituri și cheltuieli anuale, vezi punctele **d.3.1** și **d.4**.

d.3.1 evoluția anuală a veniturilor proprii realizate din activitatea de bază a TNB

Anul	reprezentatii	emisie sală	spectatori	Venituri din vânzări de bilete	Procentaj de ocupare a sălilor
2005	511	218,024	109,843	1,677,428	50.38
2006	553	219,688	121,593	1,998,915	55.35
2007	514	204,883	135,387	2,169,257	66.08
2008	511	164,501	115,900	2,307,830	70.46
2009	613	250,016	207,964	3,722,238	83.18
2010 (până la 31 martie)	241	109,496	74,998	1,760,341	68.49
TOTAL:	2943	1,161,528	763,186	13,636,010	65.71

În 2008 reducerea numărului de reprezentații și spectatori s-a datorat în bună parte parteneriatelor pentru reprezentarea, în general pe scena Sălii Mari, a unor reprezentații din cadrul Festivalului Național de Teatru, dar și faptului că, în perioada iulie – octombrie, a fost înlocuită podeaua scenei Sălii Mari!

d.4 Analiza gradului de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor, față de anul precedent, cu concluziile managerului privind sursele și creșterea, după caz

Gradul de creștere a veniturilor proprii în totalul veniturilor (%)	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	16.31	12.52	12.46	10.94	15.84	28.85

Sursele atrase, altele decât subvențiile din partea ministerului, au reprezentat, în fiecare an, sub 1 procent din bugetul de venituri și cheltuieli.

În 2005, Naționalul a jucat mult în turneu și a închiriat săli într-o proporție mai mare decât cea obișnuită.

2006 și 2007 au fost ani medii care dau imaginea Naționalului ca principal teatru de repertoriu.

În 2008, reducerea numărului de reprezentații și spectatori s-a datorat în bună parte parteneriatelor pentru reprezentarea, în general pe scena Sălii Mari, a unor reprezentații din cadrul Festivalului Național de Teatru, dar și faptului că, în perioada iulie – octombrie, a fost înlocuită podeaua scenei Sălii Mari!

2009 a însemnat creșterea vertiginoasă a numărului de spectatori la Sala Mare, în condițiile cunoscute ale crizei economice care au însemnat, pentru Național, reducerea subvenției.

d.5 Ponderea anuală a cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor:

Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor	2005	2006	2007	2008	2009
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(%)	49.20	46.95	45.19	42.35	53.94*

* Creșterea din 2009 se datorează măririi fondului de salarii cu 12% pentru plata drepturilor salariale câștigate prin hotărâre judecătorească. Vezi și punctul d.7.

2006 și 2007 se apropie, din punct de vedere managerial, de optimul de 45% cheltuieli de personal.

d.6 Ponderea anuală a cheltuielilor de capital din bugetul total

Ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total	2005	2006	2007	2008	2009
(%)	13.28	16.79	16.42	22.11	13.20

Dacă în 2005 s-au pus bazele programului investițional (dotări independente) și s-a lansat programul de consolidare și refuncționalizare (vezi și punctul a.9), 2006 și 2007 au fost ani de medie, cu investiții majore în dotări.

2008 a însemnat un an important (inclusiv financiar) în ceea ce privește programul de proiectare a Noului TNB, program finalizat la finele lui 2009.

d.7 Analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție, pe fiecare an:

Ponderea cheltuielilor salariale din subvenție	2005	2006	2007	2008	2009
(%)	100	100	100	99*	99,5*
Salariul mediu brut	1053 lei	1312 lei	1467 lei	1845 lei	2117 lei

* Gradul de acoperire a salariilor din subvenție scade de la 100%, în 2008 și în 2009 datorită cheltuielilor cu premiile din depășirea veniturilor proprii, acordate în condițiile legii tuturor salariaților. Vezi și punctul c.7.

d.8 Cheltuieli pe spectator, cu precizări privind evoluția acestora:

Cheltuieli pe spectator	2005	2006	2007	2008	2009	Trim I 2010
Cheltuieli pe spectator, din care	118	161	166	259	136	84
- din subvenție	98.73	140.90	145.10	230.34	114.17	59.55
- din venituri proprii	19.27	20.10	20.90	28.66	21.83	24.45

Observații:

1. În 2005, numărul mare de spectatori ai spectacolelor în turneu scade cheltuielile pe spectator din subvenție cu aproximativ 45%.
2. 2006 și 2007 sunt ani de medie.
3. În 2008, cheltuielile mari de capital aprobate au făcut diferența, iar cheltuielile pe spectator din venituri proprii au crescut cu ponderea lor în buget.
4. 2009 e anul în care numărul mare de spectatori la sediu, creșterea veniturilor proprii și scăderea subvenției (față de 2008) conduc la o medie foarte bună.
5. Trimestrul I din 2010 scade cheltuielile pe spectator și crește cheltuielile din venituri proprii pentru că se joacă în mod constant, în fiecare săptămână.

e) Strategia, programele și implementarea planului de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice TNB, conform sarcinilor și obiectivelor managementului

e.1 Scurtă analiză a programelor derulate (scop/țintă)

0	Titluri în repertoriu la 30 mai 2005	Spectacole în repertoriu la preluarea mandatului
1	Superproducții în coproducție	Program lansat în septembrie 2005 : proiecte mari, în general pentru Sala Mare, destinate tuturor categoriilor de public

2	Revizitarea clasicii	Program lansat în octombrie 2005 : spectacole pe textele cele mai importante ale repertoriului național și universal, inclusiv ediții integrale ale operei dramaturgilor români
3	Teatrul Național pentru copii	Program relansat în octombrie 2005 : spectacole interactive în care copiii urcă pe scenă și devin „eroi din povești”, în fiecare Duminică dimineața
4	Procesul comunismului prin teatru	Program lansat în octombrie 2005 : producții care transferă în plan teatral condamnarea dictaturii comuniste și a urmărilor acesteia
5	Turnee și festivaluri	Program relansat în octombrie 2005 : spectacole în țară și peste hotare cu cele mai importante producții din repertoriu
6	Teatru românesc contemporan	Program lansat în noiembrie 2005 : resuscitarea dramaturgiei originale
7	Teatru contemporan universal	Program lansat în ianuarie 2006 : cele mai importante texte contemporane în viziune românească
8	Conferințele Teatrului Național	Program lansat în martie 2006 : prelegerile unor personalități marcante ale culturii române pe teme dintre cele mai diverse și incitante, urmate de discuții cu publicul
9	Biblioteca Teatrului Național	Program lansat în iunie 2006 : varianta textului de spectacol a celor mai importante producții montate pe scenele Naționalului
10	Memoria	Program lansat în iunie 2006 : istoria în imagini a Teatrului Național
11	Teatru nou cu piese vechi	Program lansat în octombrie 2006 : prezentarea „în haine noi” a textelor de început ale dramaturgiei românești
12	Centrul de Cercetare și Creație Teatrală „Ion Sava”	Program lansat în noiembrie 2006 : „scoală” informală de perfecționare a artiștilor și tehnicienilor, platformă deschisă experimentului și investigației teatrale și interdisciplinare
13	Mari actori	Program lansat în mai 2007 : spectacole-recital realizate de marii actori ai țării
14	TNB Partener	Program lansat în octombrie 2007 : spectacole ale teatrelor independente prezentate pe scenele Naționalului
14	Tineri actori, tineri regizori	Program lansat în noiembrie 2007 : spectacole realizate de generația tânără a teatrului românesc
16	Uși deschise pentru toți	Program lansat în decembrie 2007 : o invitație generică, lansată tuturor actorilor teatrului interesați să-și pună în lumină năzuințele, la Sala 99
17	Regizori de seamă	Program lansat în ianuarie 2008 : cei mai importanți regizori români și străini montează la Național
18	Spectacole lectură	Program lansat în mai 2009 : oportunitatea susținerii noilor dramaturgi prin verificarea interesului publicului față de un text sau altul
19	Pro musica	Program lansat în iunie 2009 : spectacole-eveniment dedicate marilor personalități ale muzicii românești

Pe durata mandatului a intervenit o singură corecție: spectacolul cu “Ecaterina cea Mare” a ieșit din cadrul programului “Revizitarea clasicii” pentru a intra în cadrul programului “Mari actori”.

e.2 Tabel comparativ pe fiecare an/program (producții noi); scurtă analiză a proiectelor, din cadrul programelor, prin prisma rezultatelor obținute

Anul	Denumirea Programului Proiecte	Scopul programului	Număr de spectatori (pe toate proiectele)		Costuri (investiția în program)	Concluzii/comentarii/observații
(1)	(2)	(3)	estimat (4)	realizat (5)	(6)	(7)
2005	Superproducții în coproducție Chicago	proiecte mari, în general pentru Sala Mare, destinate tuturor categoriilor de public	6000	6046	6,561	Superproducție muzicală care s-a jucat timp de trei stagii; în același timp a însemnat un important sistem de sunet pus la dispoziția Naționalului
	Revizitarea clasicii Dulcea pasăre a tinereții Gândirea	spectacole pe textele cele mai importante ale repertoriului național și universal, inclusiv ediții integrale ale operei dramaturgilor români	1700+ 2800= 4500	1780+ 2762= 4542	94,333+ 202,107= 296,440	Proiecte medii de succes care se joacă în continuare
	Teatru românesc contemporan Patimile Sfântului Tommaso	resuscitarea dramaturgiei originale	2500	2592	343,088	Superproducție aflată în lucru la preluarea mandatului, din păcate fără succesul scontat: a ieșit din repertoriu după numai 18 reprezentații
	Procesul comunismului prin teatru Inimă de câine	producții care transferă în plan teatral condamnarea dictaturii comuniste și a urmărilor acesteia	1100	1184	107,434	Lansarea programului a însemnat invitarea la Național a cunoscutului Yuri Kordonsky; spectacolul se joacă și azi cu un imens succes de public
Subtotal anual (2005) 5			14100	14364	753,523	
2006	Revizitarea clasicii Menajeria de sticlă Idolul și Ion Anapoda Neînțelegera	spectacole pe textele cele mai importante ale repertoriului național și universal, inclusiv ediții integrale ale operei dramaturgilor români	1600+ 2500+ 2400= 7500	1840+ 2907+ 2836= 7583	123,233+ 102,193+ 119,176= 344,602	Proiecte medii de succes care se joacă în continuare
	Conferințele Teatrului Național 26 conferințe	prelegerile unor personalități marcante ale culturii române pe teme dintre cele mai diverse	2600	2574	12,360	Proiecte mici, care sunt continuate de înregistrare, montaj, multiplicare și comercializare în varianta DVD
	Biblioteca Teatrului Național Harvey Cine are nevoie de teatru Profesionistul	varianta textului de spectacol a celor mai importante producții montate pe scenele Naționalului	500	500	10,710	Editarea în 500 de exemplare a textului de spectacol, proiect realizat cu sprijinul financiar AFCN
	Teatru contemporan universal A patra soră Dansând pentru zeul păgân	cele mai importante texte contemporane în viziune românească	3200+ 3000= 6200	3548+ 3076= 6624	79,049+ 307,786= 386,835	Două spectacole diferite ca producție și succes
	Procesul comunismului prin teatru Comedie roșie	producții care transferă în plan teatral condamnarea dictaturii comuniste și a urmărilor acesteia	2400	2522	71,408	Al doilea proiect mediu al programului, pe textul unui fost colaborator al Securității; succes de casă
	Superproducții în coproducție Burghezul gentilom	proiecte mari, în general pentru Sala Mare, destinate tuturor categoriilor de public	4000	4301	1,162,260	Cea mai mare producție a Naționalului în ultimii 20 de ani, cu 120 de artiști pe scenă, spectacol în coproducție cu TNO și realizat cu sprijinul financiar al Anului Franconofoniei; imens succes de public
	Teatru nou cu piese vechi Sănziana și Pepelea	prezentarea „în haine noi” a textelor de început ale dramaturgiei românești	300	473	41,576	Proiect mic dar mare succes de casă; deși proiectat la Sala Atelier s-a jucat și la Sala Mare
Subtotal anual (2006) 8			23500	24577	2,029,751	
2007	Teatru contemporan universal Sămbătă, Duminică, Luni iubiri interzise	cele mai importante texte contemporane în viziune românească	4800+ 2600= 7200	5401+ 2957= 8358	83,987+ 59,423= 143,410	Proiecte medii de succes care se joacă în continuare
	Uși deschise pentru toți Cu ușile închise Rendez Vous	o invitație generică, lansată tuturor actorilor teatrului interesați să-și pună în lumină năzuințele, la Sala 99	880+ 80= 960	918+ 180= 998	7,850+ 8,547= 16,397	Proiecte mici de succes; proiectate pentru sala 99 s-au jucat și la alte săli din rațiuni de programare
	Revizitarea clasicii Jocul ielelor	spectacole pe textele cele mai importante ale repertoriului național și universal, inclusiv ediții integrale ale operei dramaturgilor români	1500	1792	185,858	Primul proiect dedicat integralei dramaturgiei clasice românești; spectacol de ținută cu succes de public
	Teatru românesc contemporan Viața mea sexuală	resuscitarea dramaturgiei originale	3000	3255	135,333	Proiect mediu care aduce în prim plan dramaturgia zilelor noastre
	Procesul comunismului prin teatru Istoria comunismului povestită pentru bolnavii	producții care transferă în plan teatral condamnarea dictaturii comuniste și a urmărilor acesteia	1300	1906	161,838	Spectacol controversat care se bucură de succes; deși proiectat la Sala Atelier s-a jucat și la Sala Mare

	mental					
	Mari actori Dialoguri și fantezii în jazz	spectacole-recital realizate de marii actori ai țării	900	1405	0	Primul din seria proiectelor dedicate marilor actori români, spectacole programate odată la 2 săptămâni care se joacă cu casa închisă
	Conferințele Teatrului Național 25 conferințe	prelegerile unor personalități marcante ale culturii române pe teme dintre cele mai diverse și incitante, urmate de discuții cu publicul	2500	1444	12,480	Proiecte mici, care sunt continuate de înregistrare, montaj, multiplicare și comercializare în varianta DVD
	Tineri actori, tineri regizori Privighetoarea și trandafirul	spectacole realizate de generația tânără a teatrului românesc	700	728	46,454	Proiect mic, un poem video de succes în rândul publicului tânăr
Subtotal anual (2007)			18060	19886	701,770	
2008	Teatru românesc contemporan Șapte dintr-o lovitură	resuscitarea dramaturgiei originale	1200	1374	109,260	Proiect dedicat noilor actori ai Naționalului pe un text scris special pentru ei de Lia Bugnar; important succes de critică și de public
	Teatru nou cu piese vechi Molto gran' impressione	prezentarea „în haine noi” a textelor de început ale dramaturgiei românești	2000	2161	92,529	Un spectacol despre începuturile teatrului în România, proiect mediu care se bucură în continuare de succes
	Mari actori Ecaterina cea Mare Camerista	spectacole-recital realizate de marii actori ai țării	1000+ 200= 1200	1270+ 270= 1540	299,596+ 16,000= 315,596	Alte 2 spectacole din seria proiectelor dedicate marilor actori români, jucate cu casa închisă. Din păcate, prin dispariția tragică a lui Ștefan Iordache, Ecaterina cea Mare nu se mai joacă.
	Regizori de seamă Eduard al III-lea	cei mai importanți regizori români și străini montează la Național	11500	16648	967,618	Primul mare proiect din seria <i>Regizori de seamă</i> a însemnat unul din cele mai mari succese ale mandatului
	Uși deschise pentru toți Încă-i bine!	o invitație generică, lansată tuturor actorilor teatrului interesați să-și pună în lumină năzuințele, la Sala 99	440	485	7,500	Proiect mic de succes; proiectat pentru sala 99, s-a jucat și la alte săli din rațiuni de programare
	Conferințele Teatrului Național 15 conferințe	prelegerile unor personalități marcante ale culturii române pe teme dintre cele mai diverse și incitante, urmate de discuții cu publicul	1500	715	24,740	Proiecte mici, care sunt continuate de înregistrare, montaj, multiplicare și comercializare în varianta DVD
	Centrul de Cercetare și Creație Teatrală „Ion Sava” Complexul România	platformă deschisă experimentului și investigației teatrale și interdisciplinare	350	359	47,357	Prima producție a Centrului, spectacolul realității imediate s-a bucurat de succes, la sediu și în festivaluri
Subtotal anual (2008)			18190	23282	1,564,600	
2009	Teatru contemporan universal Lecția Toți fiii mei Tectonica sentimentelor	cele mai importante texte contemporane în viziune românească	1200+ 9000+ 1000= 11200	1315+ 16516+ 1027= 18858	85,230+ 725,436+ 75,459= 886,125	Producții de factură și proporții diferite, spectacolele se bucură de succes de casă și de critică
	Procesul comunismului prin teatru Sinucigașul	producții care transferă în plan teatral condamnarea dictaturii comuniste și a urmărilor acesteia	3600	4881	302,663	Proiect mediu cu mare succes de critică și de public
	Revizitarea clasicii Comedia norilor Tartuffe	spectacole pe textele cele mai importante ale repertoriului național și universal, inclusiv ediții integrale ale operei dramaturgilor români	7500+ 2200= 9700	8961+ 2656= 11617	101,467+ 176,818= 278,855	Proiecte medii cu mare succes de public
	Regizori de seamă Legenda marelui inchiizitor Un duel	cei mai importanți regizori români și străini montează la Național	1600+ 400= 2000	1788+ 490= 2278	111,170+ 115,384= 226,554	Penculescu și Rebengiuc într-un spectacol deja classic care se joacă cu casa închisă
	Tineri actori, tineri regizori Ivan Turbincă	spectacole realizate de generația tânără a teatrului românesc	3000	3231	106,690	Spectacol tineresc pentru copii mari și mici
	Memoria Teatrului Național Arhiva de fotografii Ion Miclea	istoria în imagini a Teatrului Național	0	0	64,830	Achiziționarea unei colecții de fotografii de o inestimabilă valoare pentru istoria teatrului românesc
	Conferințele Teatrului Național 16 conferințe	prelegerile unor personalități marcante ale culturii române pe teme dintre cele mai diverse și incitante, urmate de discuții cu publicul	1600	804	9,040	Proiecte mici, care sunt continuate de înregistrare, montaj, multiplicare și comercializare în varianta DVD
	Spectacole lectură Meserii și fundături	oportunitatea susținerii noilor dramaturgi prin verificarea interesului publicului față de text	2	2	2,060	Primul spectacol lectură a însemnat lansarea unui program important al Naționalului
	Pro musica Sărbătoarea muzicii	spectacole-eveniment dedicate marilor personalități ale muzicii românești	500	925	12,140	Angela Gheorghiu și Dan Grigore într-un recital eveniment

Subtotal anual (2009)	31602	42596	1,888,957	
Total general	105452	124705	6,938,601	

e.3 Analiza programului minimal anual:

Anul	Proiect	Informații despre proiect	Număr de spectatori (pe toate proiectele)		Costuri (investiția în program)	Subvenții minister
2005	Chicago	Superproducții în coproducție	6000	6046	6,561	6,561
	Dulcea pasăre a tinereții Gândirea	Revizitarea clasicilor	4500	4542	296,440	275,000
	Patimile Sfântului Tommaso	Teatru românesc contemporan	2500	2592	343,088	300,000
	Inimă de câine	Procesul comunismului prin teatru	1100	1184	107,434	100,000
Subtotal anual (2005)			14100	14364	753,323	681,561
2006	Idolul și Ion Anapoda Neînțelegerea	Revizitarea clasicilor	4900	4743	221,369	200,000
	A patra soră	Teatru contemporan universal	3200	3548	79,049	75,000
	Atelier Ferruccio Soleri	CCCT Ion Sava	18	18	21,000	21,000
	Comedie roșie	Procesul comunismului prin teatru	2400	2522	71,408	60,000
	Burghezul gentilom	Superproducții în coproducție	4000	4301	1,162,260	400,000
	Sânziana și Pepelea	Teatru nou cu piese vechi	300	473	41,576	30,000
Subtotal anual (2006)			14818	15605	1,596,662	786,000
2007	Sămbătă, Duminică, Luni	Teatru contemporan universal	4800	5401	83,987	75,000
	Cu uși închise Rendez Vous	Uși deschise pentru toți	960	998	16,397	15,000
	Atelier light design	CCCT Ion Sava	20	20	11,900	11,900
	Atelier Puterea legitimează	CCCT Ion Sava	20	20	14,000	14,000
	Atelier Penciulescu	CCCT Ion Sava	25	25	13,500	13,500
	Jocul ielelor	Revizitarea clasicilor	1500	1792	185,858	150,000
	Viața mea sexuală	Teatru românesc contemporan	3000	3255	135,333	125,000
	Istoria comunismului povestită pentru bolnavii mintal	Procesul comunismului prin teatru	1300	1906	161,838	150,000
	Privighetoarea și trandafirul	Tineri actori, tineri regizori	700	728	46,454	30,000
Subtotal anual (2007)			12325	14145	669,267	584,400
2008	Șapte dintr-o lovitură	Teatru românesc contemporan	1200	1374	109,260	50,000
	Atelier Ipotești	CCCT Ion Sava	25	25	16,800	16,800
	Molto gran' impressione	Teatru nou cu piese vechi	2000	2161	92,529	50,000
	Camerista	Mari actori	200	270	16,000	15,000
	Eduard al III-lea	Regizori de seamă	11500	16648	967,618	400,000
	Încă-i bine!	Uși deschise pentru toți	440	485	7,500	7,500
	Complexul România	CCCT „Ion Sava”	350	359	47,357	45,000
Subtotal anual (2008)			15715	21322	1,257,064	584,300
2009	Lecția Toți fiii mei Tectonica sentimentelor	Teatru contemporan universal	11200	18858	886,125	708,590
	Sinucigașul	Procesul comunismului prin teatru	3600	4881	302,663	221,373
	Comedia norilor Tartuffe	Revizitarea clasicilor	9700	11617	278,855	46,197
	Legenda marelui inchișitor Un duel	Regizori de seamă	2000	2278	226,554	102,129
	Ivan Turbincă	Tineri actori, tineri regizori	3000	3231	106,690	75,000
	Arhiva Ion Miclea	Memoria Teatrului Național	450	450	64,380	64,380
	Conferință Yannis Kokkos	CCCT „Ion Sava”	150	170	5,000	5,000
Subtotal anual (2009)			30100	41485	1,870,267	1,222,669

e.4 Managementul de proiect: centralizator al proiectelor raportat la numărul de spectatori/spectacole, și investiția făcută, pe fiecare an în parte:

25/09/2005

Chicago / Superproducții în coproducție / Proiect mare / Sala Mare

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2005		16	18480	6046	491,430.00	32.72
2006		7	8085	2121	133,770.00	26.23
Total	6561	23	26565	8167	625,200.00	30.74

09/10/2005

Inimă de câine / Procesul comunismului prin teatru / Proiect mediu / Sala Amfiteatru

după Mihail Bulgakov

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2005		11	2489	1884	30,946.00	75.69
2006		30	10590	9107	201,050.00	86.00
2007		17	6001	4955	109,570.00	82.57
2008		19	6707	5833	141,138.30	86.97
2009		11	3883	3462	90,558.48	89.16
2010		4	1412	1258	32,932.08	89.09
Total	107,434	92	31082	26499	606,194.86	85.26

23/10/2005

Dulcea pasăre a tinereții / Revizitarea clasicii / Proiect mediu / Sala Atelier

de Tennessee Williams

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2005		17	2532	1780	26,660.00	70.30
2006		31	4740	3897	70,060.00	82.22
2007		20	3160	2690	48,780.00	85.13
2008		25	3950	3456	74,736.80	87.49
2009		13	2054	1715	45,222.65	83.50
2010		5	772	597	15,707.55	77.33
Total	94,333	111	17208	14135	281,167.00	82.14

29/10/2005

Gândirea / Revizitarea clasicii / Proiect mediu / Sala Amfiteatru

de Leonid Andreev

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2005		14	4301	2762	30,186.00	64.22
2006		16	5648	3286	63,257.00	58.18
2007		2	706	509	10,945.00	72.10
Total	202,107	32	10655	6557	104,388.00	61.54

24/11/2005

Patimile Sfântului Tommaso d'Aquino / Teatru românesc contemporan / Proiect mare / Sala Mare

după Alex Mihai Stoenescu

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2005		8	7411	2592	28,654.00	34.98
2006		10	11550	2956	39,319.00	25.59
Total	343,088	18	18961	5548	67,973.00	29.26

27/01/2006

Idolul și Ion Anapoda / Revizitarea clasicii / Proiect mediu / Sala Atelier

de G.M. Zamfirescu

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2006		25	3746	2907	53,140.00	77.60
2007		17	3026	2518	46,280.00	83.21
2008		11	1958	1764	38,735.28	90.09
2009		4	712	627	16,371.70	88.06
2010		3	534	467	12,200.00	87.45
Total	102,193	60	9976	8283	166,726.98	83.03

27/01/2006

A patra soră / Teatru contemporan universal / Proiect mediu / Sala Amfiteatru

de Janusz Glowacki

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2005		1	4	4	20.00	100.00
2006		21	6708	3548	71,100.00	52.89
2007		8	2824	2054	44,980.00	72.73
2008		14	4942	3647	88,467.27	73.80
2009		8	2824	2151	56,300.94	76.17
2010		2	706	617	16,237.74	87.39
Total	79,049	54	18008	12021	277,105.95	66.75

06/04/2006

Comedie Roșie / Procesul comunismului prin teatru / Proiect mediu / Sala Atelier
de Constantin Turturică

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2006		24	4000	2522	59,335.00	63.05
2007		10	1810	1244	30,075.00	68.73
2008		8	1448	1155	28,088.77	79.77
2009		5	905	650	16,890.57	71.82
2010		4	708	516	13,388.68	72.88
Total	71,408	51	8871	6087	147,778.02	68.62

24/09/2006

Menajeria de sticlă / Revizitarea clasicii / Proiect mediu / Sala Atelier
de Tennessee Williams

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2006		16	2258	1840	40,030.00	81.49
2007		17	2924	2337	50,325.00	79.92
2008		11	1892	1587	36,645.85	83.88
Total	123,233	44	7074	5764	127,000.85	81.48

28/09/2006

Burghezul Gentilom / Superproducții în coproducție / Proiect mare / Sala Mare
după J.B.P. Molière

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2006		7	8085	4301	57,933.00	53.20
2007		27	31179	24602	383,343.00	78.91
2008		3	3420	2869	46,566.40	83.89
2009		10	11140	8126	158,314.15	72.94
2010		8	8912	7686	148,754.72	86.24
Total	1,162,260	55	62736	47584	794,911.27	75.85

12/10/2006

Dansând pentru zeul păgân / Teatru contemporan universal / Proiect mediu / Sala Mare
de Brian Friel

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2006		9	9250	3076	33,458.00	33.25
2007		11	12705	5134	72,890.00	40.41
2008		9	10104	3404	47,503.76	33.69
Total	307,786	29	32059	11614	153,851.76	36.23

22/10/2006

Sânziana și Pepelea / Teatru nou cu piese vechi / Proiect mic / Sala Atelier și Sala Mare
după Vasile Alecsandri

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2006		7	723	473	10,130.00	65.42
2007		9	1602	876	18,735.00	54.68

Ion Caramitru		TNB / raportul mandatului			30 mai 2005 / 31 martie 2010	
2008		4	712	510	11,852.64	71.63
2009		2	356	195	4,990.57	54.78
2008		1	1114	1114	20,920.75	100.00
2009		14	15596	9126	177,513.21	58.52
2010		3	3342	885	17,710.38	26.48
Total	41,576	40	23445	13179	261,852.55	56.21

12/11/2006

Neînțelegera / Revizitarea clasicilor / Proiect mediu / Sala Amfiteatru
de Albert Camus

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2006		12	3556	2836	61,710.00	79.75
2007		16	5648	4080	88,800.00	72.24
2008		3	1059	904	23,677.36	85.36
2009		17	6001	4020	104,662.28	66.99
2010		6	2118	829	21,300.00	39.14
Total	119,176	54	18382	12669	300,149.64	68.92

26/01/2007

Dialoguri și fantezii în jazz / Mari actori / Proiect mic / Sala Atelier

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2007		9	1971	1405	32,760.00	71.28
2008		8	1752	1310	32,843.49	74.77
2009		9	1933	1374	36,681.13	71.08
2010		3	588	474	12,820.75	80.61
Total	0	29	6244	4563	115,105.37	73.08

28/02/2007

Viața mea sexuală / Teatru românesc contemporan / Proiect mediu / Sala Amfiteatru
de Cornel George Popa

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2007		20	6030	3255	68,950.00	53.98
2008		10	3530	1702	39,224.81	48.22
Total	135,333	30	9560	4957	108,174.81	51.85

20/04/2007

Rendez - vous / Uși deschise pentru toți / Proiect mic / Sala 99 și Sala Atelier
de Tudor Mușatescu

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie	spectatori	venituri	indice de ocupare
2007		2	94	82	814.00	87.23
2008		1	75	71	669.81	94.67
2007		8	1546	836	10,882.00	54.08
2008		15	2100	1282	15,477.86	61.05
2009		3	420	267	3,998.12	63.57
2010		2	280	158	2,396.23	56.43
Total	8,547	31	4515	2696	34,238.02	59.71

12/05/2007

Jocul ielelor / Revizitarea clasicilor / Proiect mediu / Sala Atelier
de Camil Petrescu

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2007		15	2161	1792	29,092.00	82.92
2008		10	1600	1373	32,489.34	85.81

Ion Caramitru		TNB / raportul mandatului			30 mai 2005 / 31 martie 2010	
2009		6	960	852	21,907.54	88.75
2010		3	470	359	9,156.60	76.38
Total	185,858	34	5191	4376	92,645.48	84.30

18/05/2007

Sâmbătă, duminică, luni / Teatru contemporan universal
de Eduardo De Filippo

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2007		24	7093	5401	118,310.00	76.15
2008		27	9531	7700	186,614.53	80.79
2009		13	4589	3590	94,130.19	78.23
2010		4	1412	981	25,881.13	69.48
Total	83,987	68	22625	17672	424,935.85	78.11

23/09/2007

Iubiri interzise / Teatru contemporan universal / Proiect mediu / Sala Amfiteatru
de Yukio Mishima

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2007		13	4589	2957	63,025.00	64.44
2008		26	9178	6412	155,014.06	69.86
2009		14	4942	2721	70,155.67	55.06
2010		4	1412	645	16,449.06	45.68
Total	59,423	57	20121	12735	304,643.79	63.29

29/09/2007

Istoria comunismului povestită pentru bolnavii mintal / Procesul comunismului prin teatru / Proiect mediu / Sala
Atelier și Sala Mare
de Matei Vișniec

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2007		13	3608	1906	32,517.00	52.83
2008		2	324	285	7,333.96	87.96
2009		2	324	274	7,279.25	84.57
2008		5	5765	2978	41,518.00	51.66
Total	161,838	22	10021	5443	88,648.21	54.32

29/11/2007

Privighetoarea și trandafirul / Tineri actori, tineri regizori / Proiect mediu / Sala Atelier
de Oscar Wilde

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2007		7	1148	728	6,670.00	63.41
2008		24	3936	3355	39,273.96	85.24
2009		5	820	720	11,320.76	87.80
Total	46,454	36	5904	4803	57,264.72	81.35

02/12/2007

Cu ușile închise / Uși deschise pentru toți / Proiect mic / Sala 99 și Sala Amfiteatru
de Jean Paul Sartre

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie	spectatori	venituri	indice de ocupare
2007		8	325	180	2,172.00	55.38
2008		40	1760	1544	26,383.72	87.73
2009		34	1496	1467	26,970.75	98.06
2010		10	440	403	8,744.34	91.59
2008		2	706	442	9,828.30	62.61
2009		1	353	132	3,379.25	37.39
Total	7,850	95	5080	4168	77,478.36	82.05

26/01/2008

Eduard al III-lea / Regizori de seamă / Proiect mare / Sala Mare
de William Shakespeare

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plătitori	venituri	indice de ocupare
2008		23	25973	16648	289,707.50	64.10
2009		20	22280	11761	244,051.89	52.79
2010		6	6684	3801	75,378.30	56.87
Total	967,618	49	54937	32210	609,137.69	58.63

18/04/2008

Complexul România / Centrul de Cercetare și Creație Teatrală „Ion Sava” / Proiect mic / Sala Atelier
de Mihaela Michailov

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plătitori	venituri	indice de ocupare
2008		8	906	359	8,694.33	39.62
2009		7	1260	560	13,762.26	44.44
Total	47,357	15	2166	919	22,456.59	42.43

20/04/2008

Ecaterina cea Mare / Mari actori / Proiect mare / Sala Amfiteatru
de Bernard Shaw

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plătitori	venituri	indice de ocupare
2008	299,596	7	1418	1270	30,366.04	89.56

27/09/2008

Încă-i bine! / Uși deschise pentru toți / Proiect mic / Sala 99 și Sala Amfiteatru
de Rodica Popescu Bitănescu

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie	spectatori	venituri	indice de ocupare
2008		11	566	485	10,523.58	85.69
2008		5	1765	1405	36,872.65	79.60
2009		26	9178	5983	156,111.32	65.19
2010		7	2471	1179	30,472.64	47.71
Total	7,500	49	13980	9052	233,980.19	64.75

25/10/2008

Șapte dintr-o lovitură / Teatru românesc contemporan / Proiect mediu / Sala Atelier
de Lia Bugnar

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plătitori	venituri	indice de ocupare
2007		7	1148	728	6,670.00	63.41
2008		24	3936	3355	39,273.96	85.24
2009		5	820	720	11,320.76	87.80
Total	109,260	36	5904	4803	57,264.72	81.35

14/11/2008

Camerista / Mari actori / Proiect mic / Sala Atelier
după Hermann Broch

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plătitori	venituri	indice de ocupare
2008		4	406	270	4,963.21	66.50
2009		18	2952	1918	37,508.49	64.97
2010		8	1312	647	12,248.11	49.31
Total	16,000	30	4670	2835	54,719.81	60.71

22/12/2008

Molto, gran' impressione / Teatru nou cu piese vechi / Proiect mediu / Sala Mare
de Romulus Vulpesu

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2008		4	2656	2161	37,115.09	81.36
2009		23	22514	15173	277,870.77	67.39
2010		7	7270	4142	75,880.19	56.97
Total	92,529	34	32440	21476	390,866.05	66.20

24/02/2009

Un duel / Regizori de seamă / Proiect mediu / Sala Atelier
după A. P. Cehov

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2009		17	2374	1788	47,183.02	75.32
2010		3	546	399	10,645.28	73.08
Total	115,384	20	2920	2187	57,828.30	74.90

09/05/2009

Meserii și fundături / Spectacole lectură / Proiect mic / Sala Atelier
de Mihai Ignat

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2009	2,060	1	2	2	40.00	100.00

10/05/2009

Comedia norilor / Revizitarea clasicii / Proiect mediu / Sala Mare
după Aristofan

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2009		15	15024	8961	177,487.72	59.64
2010		8	8894	4282	85,088.68	48.14
Total	101,467	23	23918	13243	262,576.40	55.37

16/05/2009

Lecția / Teatru contemporan universal / Proiect mediu / Sala Atelier
de Eugène Ionesco

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2009		12	1536	1315	35,050.94	85.61
2010		6	996	852	22,898.11	85.54
Total	85,230	18	2532	2167	57,949.05	85.58

23/05/2009

Sinucigașul / Procesul comunismului prin teatru / Proiect mediu / Sala Amfiteatru
de Nikolai Erdman

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2009		18	5372	4881	146,090.56	90.86
2009		1	353	246	7,841.51	69.69
2010		11	3883	3600	132,850.94	92.71
Total	302,663	30	9608	8727	286,783.01	90.83

12/09/2009

Toți fiii mei / Teatru contemporan universal / Proiect Mare / Sala Mare
de Arthur Miller

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2009		18	18436	16516	308,205.66	89.59
2010		15	16530	11285	226,257.55	68.27
Total	725,436	33	34966	27801	534,463.21	79.51

27/06/2009

Sărbătoarea muzicii / Pro musica / Proiect mic / Sala Mare

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2009	12,140	1	1114	925	53,669.81	83.03

03/10/2009

Tartuffe / Revizitarea clasicii / Proiect mediu / Sala Amfiteatru de Molière

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2009		11	2897	2656	88,473.58	91.68
2010		7	2450	2282	79,777.36	93.14
Total	176,818	18	5347	4938	168,250.94	92.35

18/11/2009

Tectonica sentimentelor / Teatru contemporan universal / Proiect mediu / Sala Atelier de Eric-Emmanuel Schmitt

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2009		10	1226	1027	27,586.79	83.77
2010		10	1952	1618	43,718.87	82.89
Total	75,459	20	3178	2645	71,305.66	83.23

27/11/2009

Ivan Turbincă / Tineri actori, tineri regizori / Proiect mediu / Sala Mare după Ion Creangă

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2009		7	5532	2597	37,402.83	46.95
2009		1	634	634	11,371.70	100.00
2010		8	8912	5696	108,041.51	63.91
Total	106,690	16	15078	8927	156,816.04	59.21

03/12/2009

Legenda Marelui Inchizitor / Regizori de seamă / Proiect mediu / Sala Atelier după Feodor Dostoievski

an	deviz final	nr. reprezentații	emisie sală	spectatori plători	venituri	indice de ocupare
2009		7	573	490	12,349.06	85.51
2010		14	2175	1716	44,101.89	78.90
Total	111,170	21	2748	2206	56,450.95	80.28

e.5 Evidențierea numărului de spectatori ai proiectelor Naționalului în afara sediului

2005

1. 17 ian	<i>Egoistul</i> la Teatrul Național Iași	602
2. 18 ian	<i>Egoistul</i> la Teatrul Național Iași	598
3. 24 ian	<i>Egoistul</i> la Teatrul Național Timișoara	800
4. 25 ian	<i>Egoistul</i> la Teatrul Național Timișoara	804
5. 31 ian	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Teatrul Național Iași	586
6. 31 ian	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Teatrul Național Iași	602
7. 1 febr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Teatrul Național Iași	604
8. 7 febr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de Cultura Suceva	630
9. 8 febr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de Cultura Bacău	410
10. 14 febr	<i>Așteptând la arlechin</i> la Teatrul Național Iași	544
11. 28 febr	<i>Egoistul</i> la Teatrul Sica Alexandrescu, Brașov	614
12. 1 mart	<i>Egoistul</i> la Casa de cultura, Pitești	480
13. 7 mart	<i>Egoistul</i> la Teatrul Național Tg-Mureș	664
14. 8 mart	<i>Egoistul</i> la Teatrul de Stat Oradea	486
15. 14 mart	<i>Egoistul</i> la Teatrul Național Cluj	900

16. 15 mart	<i>Egoistul</i> la Casa de cultura, Ploiești	600	
17. 21 mart	<i>Egoistul</i> la Casa de cultura, Galați	584	
18. 21 mart	<i>Ludwig, Nicolo&Jo</i> la Teatrul Municipal Focșani	346	
19. 28 mart	<i>Egoistul</i> la Teatrul Național Craiova	600	
20. 3 apr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultură, Pitești	486	
21. 4 apr	<i>Egoistul</i> la Casa de cultura, Suceava	618	
22. 7 apr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultură, Pitești	398	
23. 11 apr	<i>Egoistul</i> la Constanța	646	
24. 12 apr	<i>Egoistul</i> la Casa de cultură, Târgoviște	418	
25. 17 apr	<i>Egoistul</i> la Casa de cultură, Pitești	406	
26. 18 apr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultura Sibiu	402	
27. 19 apr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultura Ploiești	388	
28. 25 apr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Teatrul Sica Alexandrescu, Brașov		814
29. 12 mai	<i>O scrisoare pierdută</i> la Casa de Cultura a sindicatelor Pitești		408
30. 16 mai	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Teatrul de Stat Oradea	360	
31. 17 mai	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Teatrul de Stat Arad	344	
32. 6 iun	<i>Egoistul</i> la Casa de Cultura Tulcea	408	
33. 7 iun	<i>Regina mamă</i> la Casa de cultura Călărași	396	
34. 18 iun	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultura Târgoviște		404
35. 20 iun	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultură Galați	500	
36. 21 iun	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultura Târgoviște		424
37. 22 iun	<i>Egoistul</i> la Casa de Cultura Tulcea	398	
38. 30 Sept	<i>Regina mamă</i> la Cazinoul din Sinaia	214	
39. 1 oct	<i>Cinci femei de tranziție</i> la Cazinoul din Sinaia	236	
40. 25 nov	<i>Inimă de câine</i> la Teatrul Sica Alexandrescu Brașov		608
41. 29 nov	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultură Rm. Vâlcea		614
42. 1 dec	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Teatrul Național Craiova	518	
43. 17 dec	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Teatrul VI Popa Bârlad	388	
Total spectatori în țară: 22250			

Turnee în străinătate

44. 21 febr	<i>Egoistul</i> la Jaffa, Israel	408
45. 22 febr	<i>Egoistul</i> la Tel Aviv, Israel	658
46. 24 febr	<i>Egoistul</i> la Tel Aviv, Israel	814
47. 25 febr	<i>Egoistul</i> la Tel Aviv, Israel	618

Total spectatori în străinătate: **2498**Total spectatori 2005: **24748****2006**

Turnee în țară:

1. 14 ian	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Teatrul din Turnu Severin	418	
2. 16 ian	<i>Egoistul</i> la Iași	487	
3. 17 ian	<i>Egoistul</i> la Iași	494	
4. 23 ian	<i>Egoistul</i> la Casa de cultura Bacău	436	
5. 24 ian	<i>Egoistul</i> la Casa de cultura Suceava	582	
6. 25 ian	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Teatrul din Giurgiu	304	
7. 30 ian	<i>Egoistul</i> la Teatrul Sică Alexandrescu Brașov	709	
8. 6 Febr	<i>Cinci femei de tranziție</i> la Casa de cultura Turnu Severin	326	
9. 6 Febr	<i>Cinci femei de tranziție</i> la Casa de cultura Turnu Severin	348	
10. 11 Febr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultură Pitești	418	
12. 2 mart	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultură Ploiești	482	
13. 14 mart	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultură Câmpina	307	
14. 24 mart	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultură Deva	418	
15. 31 mart	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultură Baia Mare		354
16. 1 apr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la casa de cultură Satu Mare		402
17. 10 apr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultură Reșița	505	

18. 11 apr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la TN Timișoara	802	
19. 12 apr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la TN Cluj	894	
20. 26 apr	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultură Alexandria		236
21. 1 mai	<i>Ultima oră</i> la Casa de cultură Târgoviște	384	
22. 2 mai	<i>Ultima oră</i> la Casa de cultură Ploiești	414	
23. 3 mai	<i>Take, Ianke și Cadîr</i> la Casa de cultură Buzău	452	
24. 25 oct	<i>Regina mamă</i> la Sala Teatrului liric Craiova	404	
25. 26 oct	<i>Inimă de câine</i> la TN Craiova	636	
26. 23 nov	<i>A patra soră</i> la Teatrul Sică Alexandrescu Brașov		684
Total spectatori în țară: 11895			

Turnee în străinătate

27. 11 mai	<i>Vis</i>	Festivalul de Teatru Podgorița	408
28. 14 nov	<i>Don Quijote</i>	Festivalul de teatru Berlin	800
29. 18 nov	<i>Don Quijote</i>	Cadogan Hall, Londra	740
30. 20 nov	<i>Don Quijote</i>	Espace Pierre Cardin, Paris	780
31. 24 nov	<i>Don Quijote</i>	Salle M, Bruxelles	804
32. 27 nov	<i>Don Quijote</i>	Teatro Alcazar, Madrid	650
33. 28 nov	<i>Don Quijote</i>	Teatro Cervantes, Alcala de Henares	600
34. 2 dec	<i>Don Quijote</i>	Akzent Theater, Viena	840

Total spectatori în străinătate: **5622**Total spectatori 2006: **17517****2007**

Turnee în țară:

1. 30 ian	<i>Sânziana și Pepelea</i>	TNT	602	
2. 12 febr	<i>Menajeria de sticlă</i>	TNT	784	
3. 13 febr	<i>Menajeria de sticlă</i>	Teatrul de stat Arad	514	
4. 20 febr	<i>Cinci femei de tranziție</i>	Casa de cultură Breaza	216	
5. 27 febr	<i>Cinci femei de tranziție</i>	Casa de cultură Mizil	204	
6. 26 mart	<i>Ultima oră</i>	Casa sindicatelor Constanta	608	
7. 30 mart	<i>Idolul și Ion Anapoda</i>	Teatrul Municipal Focșani	326	
8. 11 iun	<i>Take, Ianke și Cadîr</i>	Aula Facultății de Agronomie, Iași	588	
9. 13 iun	<i>Sânziana și Pepelea</i>	Teatrul Buzău	384	
10. 28 iunie	<i>Don Quijote</i>	Sibiu, CCE 2007	1014	
11. 6 oct	<i>Don Quijote</i>	Festivalul de teatru clasic, Arad	508	
12. 11 oct	<i>Jocul ielelor</i>	Festivalul Framaturgiei Românești Arad	482	
13. 13 oct	<i>Take, Ianke și Cadîr</i>	Teatrul Lugoj	400	
14. 14 oct	<i>Take, Ianke și Cadîr</i>	TNT	760	
15. 20 oct	<i>Sânziana și Pepelea</i>	Teatrul Fani Tardini Galați	396	
16. 21 oct	<i>Sâmbătă, Duminică, Luni</i>	Teatrul Fani Tardini Galați	304	
17. 28 oct	<i>Sânziana și Pepelea</i>	Teatrul Tineretului Piatra Neamț	402	
18. 25 oct	<i>Cinci femei de tranziție</i>	Teatrul liric Craiova	506	
19. 26 oct	<i>Rendez-vous</i>	Teatrul liric Craiova	409	
20. 4 nov	<i>Take, Ianke și Cadîr</i>	Casa de cultură Constanța	621	
21. 22 nov	<i>Istoria comunismului</i>	Festivalul Dramaturgiei Contemporane, Brașov	684	
Total spectatori în țară: 10712				

Turnee în străinătate

22. 3 nov	<i>Inimă de câine</i>	Teatrul Katona, Budapesta	208
23. 4 nov	<i>Inimă de câine</i>	Teatrul Katona, Budapesta	266

Total spectatori în străinătate: **474**Total spectatori 2007: **11186****2008**

Turnee în țară:

1. 26 mart	Sonată pentru saxofon și Eva	Teatrul Municipal Focșani	300
2. 3 mai	Regina mamă	Teatrul Muzical Galați	314
3. 13 mai	Don Quijote	TNT	634
4. 19 mai	Sânziana și Pepelea	Casa de cultură a studenților Iași	318
5. 22 mai	Inimă de câine	Casa de cultură a studenților Cluj	476
6. 31 aug	Sânziana și Pepelea	Casa de cultură Rm. Sărat	204
7. 7 sept	Jocul ielelor	Centrul Cultural pt Tineret Brăila	186
8. 5 oct	Noiembrie	Teatrul Mihai Eminescu Botoșani	374
9. 6 oct	Sânziana și Pepelea	Casa de cultură Vaslui	190
10. 7 oct	Sânziana și Pepelea	Teatrul dramatic Bârlad	176
11. 10 oct	Complexul România	Festivalul Dramaturgiei Românești, Timișoara	216
12. 12 oct	Don Quijote	Festivalul de teatru, Alba Iulia	440
13. 15 oct	Idolul și Ion Anapoda	Festivalul de Teatru Clasic Arad	408
14. 26 oct	Sânziana și Pepelea	Teatrul Liric Craiova	354
15. 29 oct	Așteptând la arlechin	Teatrul Tineretului Piatra Neamț	300
16. 19 nov	Complexul România	Teatrul Sică Alexandrescu Brașov	208
17. 26 nov	Don Quijote	Casa de cultura Constanța	504

Total spectatori în țară: **5602**

Turnee în străinătate

18. 7 mai	Sânziana și Pepelea	Kraguevac, Serbia	408
19. 28 mai	Privighetoarea și trandafirul	Chișinău	506
20. 23 sept	Complexul România	Festivalul de Teatru de la Ruse, Bulgaria	304
21. 14 nov	Privighetoarea și trandafirul	Bologna, Italia	196
22. 15 nov	Privighetoarea și trandafirul	Bologna, Italia	184

Total spectatori în străinătate: **1598**

Total spectatori 2008: **7200**

2009

Turnee în țară:

1. 23 Martie 2009 – *Noiembrie* la Teatrul Național Craiova – 514 spectatori
2. 24 Martie 2009 – *Molto gran' impressione* la Ploiești – 417 spectatori
3. 25 Martie 2009 – *Sânziana și Pepelea* la Teatrul Municipal Focșani – 388 spectatori
4. 30 Martie 2009 – *Molto gran' impressione* la Cluj – 504 spectatori
5. 31 Martie 2009 – *Molto gran' impressione* la Timișoara – 608 spectatori
6. 7 Aprilie 2009 – *Molto gran' impressione* la Casa de Cultură Constanța – 617 spectatori
7. 27 Aprilie 2009 – *Noiembrie* la Casa de Cultură Bacău – 390 spectatori
8. 4 Mai 2009 – *Noiembrie* la Suceava – 420 spectatori
9. 13 mai 2009 – *Ultima oră* la Constanța – 600 spectatori
10. 19 Mai 2009 – *Molto gran' impressione* la Teatrul "George Ciprian" Buzău – 484 spectatori
11. 30 Septembrie 2009 – *Noiembrie* la Teatrul "Maria Filotti" Brăila – 400 spectatori
12. 8 Octombrie 2009 – *Sânziana și Pepelea* la Casa de Cultură Alba Iulia – 388 spectatori
13. 10 Octombrie 2009 – *Lecția* la Festivalul de Comedie, Galați – 475 spectatori
14. 12 Octombrie 2009 – *Încă-i bine!* la Craiova – 816 spectatori
15. 13 Octombrie 2009 – *Încă-i bine!* la Sibiu – 320 spectatori
16. 14 Octombrie 2009 – *Încă-i bine!* la Brașov – 664 spectatori
17. 26 Octombrie 2009 – *O noapte furtunoasă* la Teatrul Național Craiova – 504 spectatori
18. 27 Octombrie 2009 – *Încă-i bine!* la Galați – 408 spectatori
19. 28 Octombrie 2009 – *Încă-i bine!* la Constanța – 575 spectatori
20. 7 Noiembrie 2009 – *Șapte dintr-o lovitură* la Festivalul Dramaturgiei Contemporane Brașov – 116 spectatori
21. 7 Noiembrie 2009 – *Șapte dintr-o lovitură* la Festivalul Dramaturgiei Contemporane Brașov – 124 spectatori
22. 23 Noiembrie 2009 – *Inimă de câine* la Teatrul "Național Timișoara – 817 spectatori
23. 24 Noiembrie 2009 – *Inimă de câine* la Teatrul "Național Timișoara – 894 spectatori

Total spectatori în țară: **11443**

Turnee în străinătate:

24. 30 Septembrie 2009 – *Șapte dintr-o lovitură* la Kopper, Slovenia – 317 spectatori

25. 8 Octombrie 2009 – *Eduard al III-lea* la Salonic, Grecia – 675 spectatori

26. 9 Octombrie 2009 – *Eduard al III-lea* la Salonic, Grecia – 817 spectatori

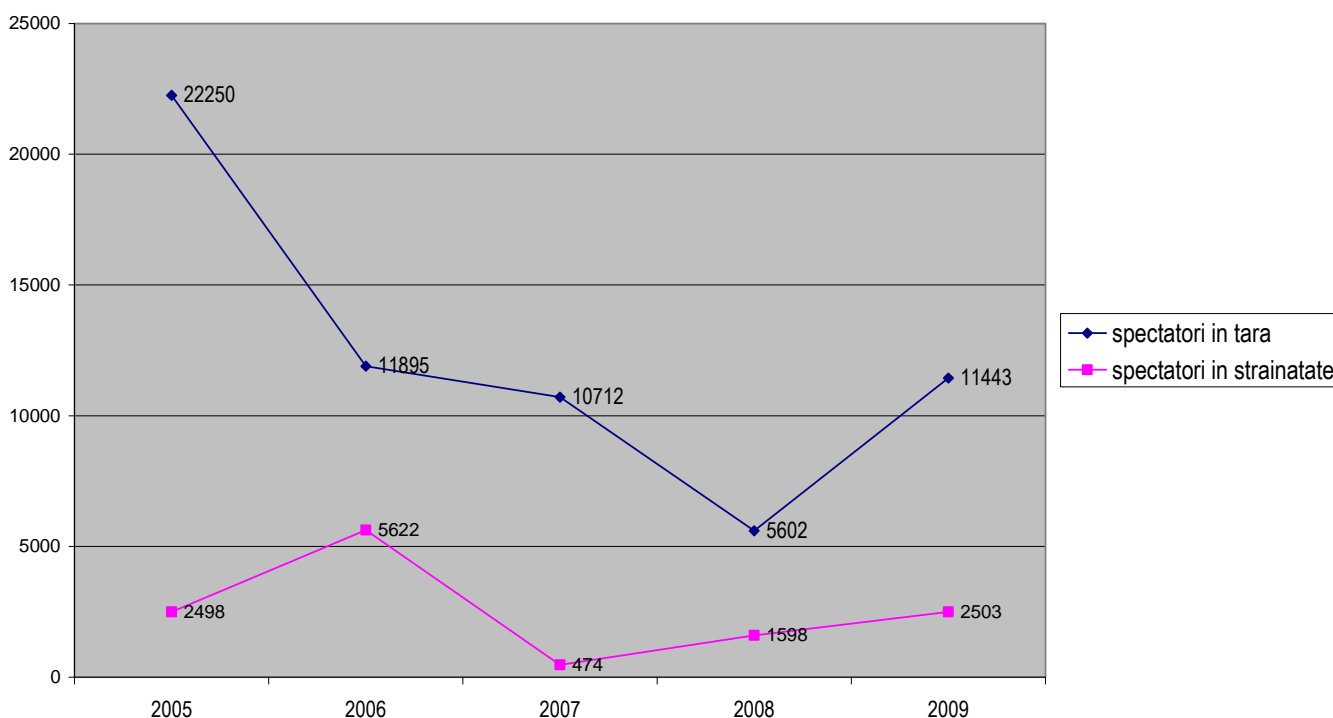
27. 9 Noiembrie 2009 – *Don Quijote* la Frankfurt/Main, Germania – 694 spectatori

Total spectatori în străinătate: **2503**

Total spectatori 2009: **13946**.

NB: Evidența numărului de spectatori ne-a fost pusă la dispoziție de fiecare din gazdele spectacolelor. Nici una dintre reprezentații nu s-a jucat cu rețeta Teatrului Național.

spectatori în țară și străinătate



e.6 Servicii culturale oferite de instituție în cadrul programelor proprii, rezultate din misiunea acesteia, altele decât cele din programul minimal, pe fiecare an, cu evidențierea costului și a surselor de finanțare

Anul	Program Proiect	Informații despre proiect	Număr de spectatori (pe toate proiectele) estimat/ realizat		Costuri (investiția în program)	Finanțări
	Turnee și festivaluri		20000	24748	În general cu finanțarea gazdelor sau a festivalurilor	Cheltuieli din venituri proprii
Subtotal anual (2005)			20000	24748		
2006	Conferințele Teatrului Național 26 conferințe	prelegerile unor personalități marcante ale culturii române pe teme dintre cele mai diverse și incitante, urmate de discuții cu publicul	2600	2574	12,360	Cheltuieli din venituri proprii
	Biblioteca Teatrului Național	varianta textului de spectacol a celor mai importante producții montate pe scenele Naționalului	1500	1500	10,710	Finanțare AFCN
	Turnee și festivaluri	spectacole în țară și peste hotare cu cele mai importante producții din repertoriu	15000	17517	În general cu finanțarea gazdelor sau a festivalurilor	Cheltuieli din venituri proprii
	Revizitarea clasicii Menajeria de sticlă		1600	1840	123,333	Cheltuieli din venituri proprii
	Teatru contemporan universal Dansând pentru zeul păgân		3000	3076	307,786	Cheltuieli din venituri proprii
Subtotal anual (2006)			23700	26507	454,189	

2007	Conferințele Teatrului Național 25 conferințe	prelegerile unor personalități marcante ale culturii române pe teme dintre cele mai diverse	2500	1444	12,480	Cheltuieli din venituri proprii
	Teatru contemporan universal lubiri interzise		2600	2957	59,423	Cheltuieli din venituri proprii
	Turnee și festivaluri	spectacole în țară și peste hotare cu cele mai importante producții din repertoriu	10000	11186	În general cu finanțarea gazdelor sau a festivalurilor	Cheltuieli din venituri proprii
	Mari actori Dialoguri și fantezii în jazz	spectacole-recital realizate de marii actori ai țării	900	1405	0	0
Subtotal anual (2007)			16000	16992	71,903	
2008	Mari actori Ecaterina cea Mare	spectacole-recital realizate de marii actori ai țării	1000	1270	299,596	Cheltuieli din venituri proprii
	Conferințele Teatrului Național 15 conferințe	prelegerile unor personalități marcante ale culturii române pe teme dintre cele mai diverse	1500	715	24,740	Cheltuieli din venituri proprii
	Turnee și festivaluri	spectacole în țară și peste hotare cu cele mai importante producții din repertoriu	7200	7200	În general cu finanțarea gazdelor sau a festivalurilor	Cheltuieli din venituri proprii
Subtotal anual (2008)			9700	9185	324,336	
2009	Conferințele Teatrului Național 16 conferințe	prelegerile unor personalități marcante ale culturii române pe teme dintre cele mai diverse	1600	804	9,040	Cheltuieli din venituri proprii
	Turnee și festivaluri	spectacole în țară și peste hotare cu cele mai importante producții din repertoriu	10000	13946	În general cu finanțarea gazdelor sau a festivalurilor	Cheltuieli din venituri proprii
	Pro musica Sărbătoarea muzicii	spectacole-eveniment dedicate marilor personalități ale muzicii românești	500	925	12,140	Cheltuieli din venituri proprii
Subtotal anual (2009)			12250	15845	21,180	

e.7 Alte servicii oferite publicului TNB, după caz:

- Sprijin logistic pentru Festivalul Național de Teatru
- Sprijin logistic pentru Festivalul Internațional „Shakespeare”
- Sprijin logistic pentru Festivalul Internațional „George Enescu”
- Sprijin logistic pentru Trupa de teatru a Colegiului Național „I.L. Caragiale” București
- Sprijin logistic pentru Gala UNITER
- Sprijin logistic pentru Noaptea Muzeelor
- Sprijin logistic pentru UNATC
- Sprijin logistic pentru Universitatea Hyperion
- Sprijin logistic pentru Summitul NATO

e.8 Indice de ocupare a sălilor/spațiilor destinate spectatorilor (la sediu):

Indicele de ocupare a sălilor de spectacol (%)	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Sala Mare	44.07	44.39	63.86	61.84	67.57	64.02
Sala Amfiteatru	58.37	68.57	71.40	77.49	78.32	77.23
Sala Atelier	58.66	65.01	63.91	71.47	61.61	69.73
Sala 99	81.56	67.19	77.30	87.55	90.92	95.92

Observație: Indicele ține cont doar de spectatorii plători.

