

PROIECT DE MANAGEMENT

**Centrul Național al Dansului București - CNDB
2022-2027**

Varvara Cătălina Ștefănescu

A) Analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent:

Apărut în 2004 din nevoia de a da coerență unor resurse cu un puternic conținut creativ, care se cerea profesionalizat și formalizat în structuri funcționale deja exersate în centrele de dans contemporan europene, Centrul Național al Dansului București - CNDB acordă în mod autentic sprijin domeniului dansului contemporan (artiști și creațiile lor) - neexistând precedent instituțional dedicat dansului contemporan, asumându-și rolul de instituție gazdă, de producător, de formator (pentru artiștii profesioniști, cât și pentru cei neprofesioniști), concepând programe de cercetare și documentare, de arhivă, de dezvoltator de programe complexe de teorie și practică, în acord cu tendințele actuale europene.

În martie 2011, CNDB a trebuit să părăsească locația atribuită prin Hotărârea nr. 530 din 9 iunie 2005 privind stabilirea unor măsuri pentru organizarea și funcționarea Centrului Național al Dansului București, Art.5, din Bulevardul N. Bălcescu nr. 2, când Teatrul Național București a intrat în lucrări de reabilitare, pierzând cei 3.000 mp de spații de repetiții și spectacol, reducându-și la un nivel drastic imaginea, activitatea și notorietatea.

Din 2011 și până la finalizarea reabilitării sălii Omnia, CNDB închiriază un spațiu în blv. Mărășești, nr.80-82, sector 4, pentru desfășurarea activității de bază, iar pentru activitățile administrative închiriază 4 birouri sediu pe Str. Dem. I. Dobrescu nr. 4-6, etajul 1, Sector 1, București (în clădirea ce este în administrarea Centrului Național al Cinematografiei).

În 2016, prin HG 651/2016, Centrului i se atribuie sala Omnia, pentru care, prin consultare publică, au fost elaborate conceptul și tema de proiectare, adaptate nevoilor și funcțiunilor unei case a dansului, potrivit viziunii și exigențelor comunității artistice și standardelor unor instituții similare europene.

Prin HG 34/2017, Bucureștiul, România, are finalmente o casă a dansului, Sala Omnia - clădire în curs de remodelare, cu adresa în str. Cristian Popișteanu nr.3, sector 1, București. În 2018 a demarat proiectarea pentru reconversia Sălii Omnia în Centrul Național al Dansului București, fază ce s-a încheiat în 2022, luna august. În prezent proiectul de arhitectură așteaptă avizarea pentru construire, de la Primăria București.

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

La nivel național scenele pentru dansul contemporan se pot împărți în „spații specializate” pentru dansul contemporan (Areal, Linotip, Wasp în București și Colectiv A, Reactor sau Fabrica de Pensule la Cluj, Unfold Motion la Timișoara) și spații care programează în mod excepțional spectacole de dans contemporan, cu programare sporadică - teatre din București sau din țară.

Oferta de spectacol/evenimente sau cursuri de dans contemporan pentru publicul larg este formată exclusiv din inițiative private ale sectorului independent, dependente de finanțările [precare] existente. Este salutară și îmbucurătoare apariția unor inițiative serioase în alte orașe ale țării - Oradea, Timișoara, Brașov, Sfântu Gheorghe, Iași, Târgu Mureș - conduse de artiști sau formalizate în organizații de profil.

Deși în ultimii ani prezența dansului contemporan este mai intensă, din analizele efectuate în ultimii ani și din datele furnizate de Barometrul de Consum Cultural al INCFC în 2019, s-a constatat că scenele pentru dansul contemporan sunt foarte reduse la număr, iar educația pentru corp, mișcare și creație coregrafică la nivel național este minimă indiferent de pregătirea profesională, de vârstă sau de gradul de formare.

În acest context, rolul ce-i revine Centrului Național al Dansului București - CNDB este de a răspunde în manieră imediată necesității de coeziune a comunității dansului contemporan și de a acționa prin pârgurile de care dispune, pentru întărirea și susținerea creatorilor și implicit pentru facilitarea întâlnirii cu un public specializat, din ce în ce mai numeros. În ciuda condițiilor defavorizante expuse mai sus, Centrul Național al Dansului București - CNDB a reușit să devină, dincolo de singularitatea între instituțiile de spectacol din România, un reper semnificativ din punct de vedere cultural pe plan local, regional, național și internațional, datorită politicilor instituționale integratoare în cadrul cărora artiștii și publicul se simt reprezentați și datorită numeroaselor programe sau proiecte apreciate atât de public, cât și de specialiștii în domeniu din țară și din străinătate.

Colaborarea cu instituțiile și organizațiile culturale locale, naționale și internaționale face parte din liniile strategice de dezvoltare și consolidare instituțională în următorii 5 ani de activitate a CNDB, în scopul eficientizării activității instituției și în conformitate cu cerințele caietului de obiective întocmit de autoritate - Ministerul Culturii.

Dat fiind caracterul special dat de statutul instituției, dar și de contextul economic-cultural, se impune, pentru următoarea perioadă de management, o mai bună analiză a factorilor interesați, plecând de la analiza Raportului de Activitate al CNDB 2017-2022.

Categoriile partenieriale se împart în:

- parteneri strategici (rețele internaționale de profil, institute culturale, finanțatori, sponsori);
- parteneri instituționali (teatre, organizații de profil, agenții de producție, universități și licee de profil);
- parteneri media (radio, tv, presă, reviste, social media);
- consumatori /practicieni profesioniști (artiști);
- consumatori /practicieni amatori (public);

Formele de colaborare, fie în calitate de organizator, co-organizator, partener, invitat sau participant la evenimente culturale asigură CNDB oportunitatea de a difuza producțiile de dans contemporan, de a crește vizibilitatea artiștilor și proiectelor lor, de a promova și relansa activitățile curente ale instituției în spații neconvenționale și inedite, o mai mare interactivitate și comunicare cu publicul, beneficiarii direcți și indirecti ai proiectelor desfășurate și/sau susținute de CNDB.

Analiza raportului de activitate CNDB 2017-2022 arată că în 5 ani de mandat, din totalul proiectelor de anvergură sau medii au fost realizate în proporție de 90% prin parteneriate strategice sau instituționale, cu finanțări nerambursabile.

Proiecte ca **Sezonul de dans - București în mișcare**, **Centenarul Marii Uniri** - Remembering 1918: East and Central European Modernity Rebuilding in Performing Arts, programul anual de rezidențe artistice - **RAP: rezidențe, ateliere, public**, două ediții ale **Premiilor CNDB**, prezentarea pe scena bucureșteană a unui număr de **12 producții internaționale**, programul **Public Nou Alți Parteneri** ce a inclus 15 organizații de profil cu prezentări de spectacole în 6 orașe din România, co-producții internaționale *Delicate Instruments of Engagement* de Alexandra Pirici - Bienala de Arte de la Coimbra/Portugalia; *I am here still* de Bogdan Olarson - Ruban Production ITP Ltd – Kiev; Simona Deaconescu cu filmul „Sonder” și Andreea Novac cu o prezentare de artist la Centrul Coregrafic La Briqueterie CDCN du Val-de-Marne din Franța, **Festivalul CNDB/Iridescent** (1 ediție), **Camping de dans contemporan - program internațional de formare pentru tineri dansatori și coregrafi** desfășurat la Craiova, **turnee și mini-stagiuni naționale**, **Academia de dans și Performance CNDB**, sunt numai câteva exemple de proiecte recurente, de anvergură, care au fost realizate prin parteneriate strategice sau instituționale. O statistică a partenerilor în perioada 2017-2022 ce se găsește în anexa 1 a prezentului Proiect de Management, și prezentată în rezumat mai jos, ne ajută să configurăm prioritățile și obiectivele prezentului proiect de management:

Parteneri naționali:

Finanțatori naționali: AFCN, ARCUB

Finanțatori internaționali: Europa Creativă, Erasmus+, Institutul Goethe, Institutul Francez

Dintr-un total de 147 de parteneriate, s-a colaborat cu 40 de organizații cu profil cultural și/sau de specialitate, 29 de instituții cultural-educaționale din care, 5 teatre, 2 licee de coregrafie, 4 universități; au fost realizate 16 parteneriate strategice media (radio, TV, sau platforme de promovare), 3 Institute Culturale străine din România, iar la nivel internațional dintr-un total de 43 de acorduri de cooperare, 10 au fost cu

Instituții cultural-educative, 17 cu structuri independente de specialitate și 3 rețele internaționale profesionale cu recurență multi-anuală.

Având în vedere statutul său de etalon pentru cultura bucureșteană și națională, în viitoarea perioadă de management, propunem dezvoltarea unei noi etape a parteneriatelor existente cu instituțiile menționate și identificarea altora noi.

Din perspectiva noului proiect de management, partenerii strategici ai CNDB rămân în continuare:

La nivel național :

- Ministerul Culturii
- Primăria Capitalei, prin ARCUB
- Institutul Cultural Român (ICR)
- Institute Culturale internaționale (Goethe, Institutul Francez, Cervantes, British Council)
- UNATC
- Universitatea de Muzică București
- Liceele de coregrafie *Floria Capsali* București și *Octavian Stroia Cluj Napoca*

La nivel internațional :

- AEROWAVES, IETM, EDN (Rețeaua Europeană a Caselor Dansului),
- Brain Store Project Foundation (Bulgaria)
- Stanica – Station for Contemporary Dance (Serbia)
- Hochschule für Musik und Tanz (HfMT) Köln, Den Danske Scenekunstscole, Copenhaga, Sikinnis Dance and Performing Arts Centre

Identificarea de noi inițiative care dezvoltă programe în aceeași direcție cu CNDB și interesate de rezultate comune în reciprocitate este o prioritate pentru perioada de activitate 2022-2027

- Intensificarea colaborărilor la nivel național pentru creșterea vizibilității creației de dans contemporan în vederea creării unei rețele de promovare a spectacolului de dans contemporan. Activarea la nivel instituțional a scenelor de Operă și Teatrelor Naționale și Municipale din țară;
- Continuarea colaborărilor cu Universități sau Licee de profil din țară;
- Continuarea și dezvoltarea colaborărilor internaționale, în special cele europene, astfel încât prezența producțiilor internaționale de marcă să fie accesibilă publicului românesc, astfel încât să capete un caracter de dialog permanent cu publicul românesc.
- Deschiderea de oportunități pentru artiștii români de formare sau promovare a creațiilor, prin continuarea programelor europene demarate deja, finanțate prin Europa Creativă sau Erasmus+, ce pun în relație parteneri și artiști în contexte artistice specializate, pe o durată de 3 ani (2022-2026).

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

S > Puncte tari	W > Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> • Instituție unică ca profil și structură, în subordinea Ministerului Culturii, de importanță națională; • ofertă culturală unică, specializată, orientată către cele 4 tipuri de practici culturale principale: spectacol/eveniment, cursuri/ practică, bibliotecă, film; • strategie de comunicare (site, campanie de promovare în mediul online, facebook, instagram, newsletter, materiale informative și de promovare), parteneriate strategice și media; • parteneriate care asigură multiplicarea scenelor și promovarea artiștilor independenți și proiectelor lor; • membră în rețele internaționale reprezentative - Aerowaves, EDN; • atribuirea unui spațiu (sala Omnia-2016) aflată actualmente în proces de reabilitare la standardele de funcționare specifice unei săli moderne și adaptate dansului contemporan; • personal angajat dedicat și profesionist care îndeplinește obiectivele de dezvoltare și misiunea CNDB; • expertiză în derularea proiectelor mari (festivaluri, coproducții, turnee, etc) • strategie de dezvoltare a programelor de Arhivă, Cercetare, Mediatecă; • strategie de dezvoltare a programelor de Educație și Formare în domeniul dansului și artelor performative 	<ul style="list-style-type: none"> • lipsa unui spațiu adecvat pentru spectacole și repetiții; • personal subdimensionat și lipsa personalului de specialitate (regizor tehnic, personal specializat în scenotehnică); • discrepanța de dinamică dintre ritmul de dezvoltare administrativă, juridică și financiară, în raport cu dinamica de dezvoltare a instituției și a domeniului; • subfinanțarea programelor și proiectelor; • ritm încetinit de dezvoltare instituțională pentru că o bună parte a resurselor sunt alocate chiriei spațiilor; • insuficientă dotare scenotehnică și audio-video a spațiilor de spectacol și de repetiții; • dificultăți în programare în avans datorită fluctuațiilor și dinamicii artiștilor din sectorul independent în raport cu alocarea bugetară la început de an; • derularea cu întârziere a remodelării Săii Omnia; • desfășurarea activității instituționale în două locații diferite (Sala Stere Popescu, Birouri); • lipsa fondurilor pentru cheltuieli de capital, reducerea capacității de achiziție de echipamente și tehnologii performante de scenă; • absența reglementărilor pentru derularea proiectelor multi-anuale.
<ul style="list-style-type: none"> • O > Oportunități 	<ul style="list-style-type: none"> • T > Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • unul dintre cele mai dinamice domenii artistice contemporane; • realizarea de proiecte de cooperare naționale și internaționale; • realizarea unei rețele de promovare și circulație a producățiilor de dans 	<ul style="list-style-type: none"> • context social acultural, insuficienta dezvoltare a publicului consumator de artă și dans contemporan • insuficienta conștientizare a autorității finanțatoare în alocarea bugetelor care se răsfrâng asupra finanțării programelor

<p>contemporan;</p> <ul style="list-style-type: none"> • existența unui sediu propriu, conform nevoilor unei instituții de spectacol de rang național, care guvernează un domeniu întreg; • public divers și numeros, interesat de oferta artistică, chiar dacă eterogen și încă neformat; • îmbunătățirea continuă a nivelului artistic prin replicarea programelor strategice de succes la nivel național; • posibilitatea de a asigura continuitate programelor și proiectelor deja demarate. 	<p>minimale sau extraminimale;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Insuficiența bugetelor de investiții, a fondurilor alocate pentru instalațiile tehnice de scenă, ce poate duce la îngreunarea și chiar suspendarea activității; • Neconcordanțe și instabilitate în legislația domeniului public cu impact direct în activitatea instituțiilor de cultură; • lipsa predictibilității și anticipării financiar-economice; • lipsa de aplicare a politicilor publice care recunosc rolul culturii ca generator de dezvoltare comunitară, a rolului economiei culturii și a potențialului socio-economic pe care îl implică un domeniu de avangardă ca cel al dansului contemporan.
--	--

3) Analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia;

CNDB este o instituție tânără, fără precedent instituțional similar în România, care și-a construit imaginea mai întâi ca răspuns la nevoile comunității dansului, ale domeniului dansului la nivel național. În acest sens a creat programe și cadre de susținere care să ofere resursele, dar și vizibilitatea necesară creației de dans contemporan - conectat organic la alte domenii artistice. Ideea de recipient care capătă proprietățile conținutului a funcționat într-o primă etapă de dezvoltare a instituției. Pe măsură ce instituția s-a maturizat și s-a dezvoltat, structurarea ofertei culturale specifice a devenit un punct de referință în construcția imaginii Centrului. Publicul a început să se specializeze, ceea ce a condus la formarea unei imagini de marcă; marca CNDB se poate identifica în oferta unică „cum numai la CNDB găsești” în câteva aspecte principale:

- tip de spectacol;
- teme de interes în actualitate;
- formate și dispozitive neconvenționale, inedite și originale;
- personal pregătit, specializat ce funcționează ca mediator între public și creatori/spectacol;
- adresabilitate foarte largă datorită celor 3 linii de acțiune ale misiunii Centrului: Producție și promovare a creației de dans, Educație și formare, Mediatecă-cercetare-arhivă;
- pluri-disciplinaritate;
- transversalitate;
- spațiu și cadre special create/ organizate pentru dezbateri, schimb de idei și

întâlnire pentru dialog.

De multe ori, imaginea reflectată asupra publicului care vine pentru prima dată la CNDB este cea de organizație neguvernamentală. Flexibilitatea și deschiderea pe care o are atât față de artiști, cât și față de teme sau problematicile puse în discuție și dezvoltate prin proiecte, asumarea riscului în fața *noului*, fac din CNDB o instituție modernă, suplă, acordată la actualitatea vieții sociale.

CNDB nu este o instituție de repertoriu, ci o instituție gazdă, care produce și difuzează (promovează) spectacole sau proiecte proprii sau deja realizate. În consecință programarea are un caracter non-repertorial, construită pe principii evenimentiale în relație cu profilul consumatorului (participant la spectacole, participant la cursuri, cercetător, de diferite categorii de vârstă, etc).

Ofertele dedicate fiecărui segment de grup-țintă, implicarea directă în festivaluri internaționale și demararea evenimentelor proprii de mare anvergură situează, astăzi, Centrul Național al Dansului București între instituțiile „far” din cultura României.

Implementarea strategiilor de PR și marketing, prin modalități moderne de comunicare și promovare au condus la conturarea imaginii unei instituții de cultură ce promovează valorile actuale, încurajează tinerii și solidaritatea dintre artiști și instituțiile de artă.

CNDB a perfectat, în ultimii 5 ani, diverse modalități de promovare a activității sale: pagina de Facebook, canalul de YouTube, contul Vimeo pentru rețelele profesionale, realizarea de materiale video de prezentare a spectacolelor și evenimentelor, materiale promoționale, o relație activă cu presa, parteneriate media, newsletter, etc., au constituit mijloace de comunicare care se adaptează permanent cerințelor actuale și răspund mediului dinamic în care CNDB activează.

Cel mai important element de promovare a fost reformularea identității vizuale și actualizarea website-ului instituției. Strategia de branding susținută în mandatul anterior a fost esențială pentru a reflecta just identitatea instituției și ceea ce o diferențiază de alte entități culturale, iar acest tip de recunoaștere contribuie la capitalizarea imaginii instituției și facilitează dobândirea de noi audiențe.

Dificultățile pe care le-am identificat în construcția imaginii instituționale își au originea în câteva cauze pentru care, în noul mandat de management ne propunem să găsim soluțiile și resursele necesare pentru ca întreaga activitate a Centrului să fie reflectată cu mai mare coerență și putere în spațiul public.

- personal insuficient în cadrul Compartimentului de Comunicare, PR și Marketing în raport cu volumul mare de proiecte
- relativ scăzuta cunoaștere a dansului contemporan în rândul publicului general se reflectă asupra instituției, necesitând un mai mare efort de promovare și informare.
- absența resurselor umane specializate în domeniul dansului contemporan, ceea ce are ca rezultat o comunicare neunitară în medierea informațiilor specifice dansului contemporan către un public larg;

- diversitatea tipurilor de servicii (oferte) culturale ce decurg din multipla misiune a CNDB (Producție și difuzare, Educație și Formare, Cercetare, documentare, arhivă) sunt deservite de un singur Compartiment compus din două persoane.

- bugetul redus nu permite investiția adecvată în materiale și instrumente de promovare și de marketing cultural.

Pentru noul mandat de management devine astfel o prioritate identificarea resurselor financiare sau materiale pentru dezvoltarea adecvată a compartimentului de comunicare:

- mărirea numărului de personal specializat în comunicare;
- realizarea unei strategii de proiecte de sensibilizare a publicului pentru dansul contemporan și pentru tipurile de oferte culturale unice ale CNDB;
- dezvoltarea de programe pentru pregătirea personalului în mediere artistică.

4). propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari (studii de consum, cercetări, alte surse de *informare*);

Referința principală după care ne ghidăm în cadrul acestui proiect de management este Barometrul de Consum Cultural elaborat de INCFC, documentația pusă la dispoziție prin caietul de obiective alcătuită de Ministerul Culturii, alături de informațiile pe care le deține CNDB asupra activității colaboratorilor (artiști și organizații independente ce se află într-o relație directă permanentă cu CNDB).

Ca o primă observație, referitor la contextul cultural în care CNDB își dezvoltă activitatea, putem afirma că din toate instituții de spectacol, în București numai un procent de 1% oferă publicului evenimente din sfera dansului contemporan. Așa cum menționăm în deschiderea prezentului proiect de management, oferta de dans contemporan, la nivelul Orașului București este asigurată de CNDB și de organizații neguvernamentale, care orbitează în jurul CNDB.

După cum reiese din datele de consum aplicate la artele spectacolului, publicul larg, cel puțin cel bucureștean, este obișnuit cu un tip dominant de programare a spectacolelor, bazat pe stagiuni repertoriale. Însă, acest lucru este mai degrabă valabil pentru teatrele dramatice. Din experiența și observațiile avizate știm că formula de succes în ceea ce privește spectacolul de dans contemporan este cea evenimentială.

Reamintim că CNDB nu este o instituție de repertoriu, ci o instituție care produce și difuzează/promovează spectacole sau proiecte din sfera dansului contemporan și instituție gazdă. Spectacolele sau proiectele promovate pot fi producții proprii sau invitate, deja realizate.

Considerăm că este prioritar pentru noul mandat de management îmbunătățirea metodelor de cunoaștere a categoriilor de beneficiari ai activității CNDB, folosindu-ne de mijloace moderne conferite de noile tehnologii, de personal

calificat și specializat existent în structura CNDB. Aceste propuneri sunt:

- Monitorizarea prezențelor/participărilor pe scenele bucureștene și naționale a formatelor performative din sfera dansului contemporan, extinse dincolo de granițele colaboratorilor frecvenți ai instituției. Programul de monitorizare a activității artiștilor la nivel național s-ar putea realiza prin elaborarea unui sistem electronic, coordonat de angajații specializați ai CNDB, și se întinde pe durata întregului mandat de management.
- Elaborarea și realizarea unui studiu anual (comparativ pe ani) asupra consumatorilor specifici având în vedere diversitatea tipurilor de programe pe care CNDB le oferă. Finalitatea acestui studiu este de a identifica gradul de satisfacție, profilul consumatorului, așteptările de la instituție pentru fiecare categorie de program/proiect: spectacol (indiferent de format, dispozitiv sau stil), cursuri practice de educație sau formare, bibliotecă/mediatecă, cercetare în teoria și istoria dansului contemporan.
- Realizarea de conținut *online* alternativ ce va facilita o participare extinsă a publicului la evenimentele, proiectele și activitățile recurente ale CNDB.

În același timp, considerăm că activitățile demarate în mandatul anterior și-au dovedit utilitatea și ar trebui continuate:

- monitorizarea și centralizarea aprecierilor și interacțiunilor din mediul online, a reacțiilor la campaniile de promovare pentru anumite evenimente pe pagina de Facebook, pe contul de Instagram sau la Newsletter;
- monitorizarea numărului de vizitatori pe site arată de asemenea interesul publicului pentru anumite categorii de proiecte sau evenimente;
- realizarea statisticilor de vânzare de bilete, ce au de asemenea un rol important în analiza interesului de participare al publicului la proiectele, evenimentele sau programele Centrului;
- monitorizarea solicitărilor din partea altor organizații culturale (naționale și internaționale) de a realiza parteneriate de colaborare sau cooperare;
- monitorizarea aparițiilor în presă sau preluări de informații generate de Centru;
- organizarea de discuții cu publicul după fiecare spectacol sau eveniment special, și monitorizarea participării;

5. grupurile-țintă ale activităților instituției;

Am putut determina grupurile țintă pentru viitorii cinci ani, bazându-ne pe analiza făcută în perioada de management anterioară:

Beneficiari direcți (pentru 5 ani, pe an):

1. ARTIȘTI: **cel puțin 250**, incluzând coregrafi, dansatori, scenografi, dramaturgi, muzicieni, *light designeri*, *sound designeri*, video artiști, graficieni, compozitori, *designeri* de costume.
2. TEHNICIENI de SCENĂ : **cel puțin 20** incluzând regizor scenă, maestru lumini, maestru sunet, operator imagine, manipulanți decor;
3. STUDENȚI: **cel puțin 30** studenți/masteranzi ai programelor de studii în Artele Spectacolului incluzând coregrafie, regie, păpuși și marionete, teatrologie, management cultural, jurnalism, scenografie și ai programelor de studii de master pluridisciplinare.
4. ELEVI: **cel puțin 50** incluzând elevi ai liceelor de coregrafie din București și din țară,
5. **beneficiari ai Selecției de Programe și Proiecte: cel puțin 12** entități care obțin finanțare nerambursabilă, care implică în proiectele finanțate minim 5 persoane pe proiect din categoriile menționate la punctele 1-4.
6. **parteneri media** (presa scrisă, audio, video, *online*): cel puțin 24.
7. **personalități din domenii științifice, literare, a filmului, etc.: cel puțin 25** incluzând cercetători, profesori, etc din afara sferei artelor spectacolului

Beneficiari indirecti PUBLIC (pe an, pentru categoriile de oferte culturale ale CNDB):

spectacol - stagiune / eveniment :

- public spectator la sediu: cel puțin **3000** pe an
- spectatori noi, la sediu: cel puțin **500** pe an
- spectatori în turnee naționale vizate: cel puțin **1000** pe an;
- spectatori în turnee internaționale vizate: **1500** an;
- public on line: 2000 pe an

programe de educație și formare :

- copii (6-14 ani): cel puțin 160 pe an
- adolescenți (colegii, licee): 50 pe an
- studenți: 50 pe an
- adulți neprofesioniști: 200 pe an
- adulți profesioniști: 50 pe an

programe de cercetare, documentare, arhivă și teorie, publicații

- mediatecă/ bibliotecă: cel puțin 60 de consultări la sediu sau împrumuturi pe an
- arhivă și documentare: cel puțin 10 consultări pe an
- publicații: cel puțin 40% din tirajul fiecărei publicații pe an
- conferințe, expoziții, evenimente: cel puțin 100 pentru fiecare eveniment, în funcție de durata evenimentului)

accesări anuale ale website-ului (site bilingv română/ engleză)
accesări FB, Vimeo, YouTube

6. profilul beneficiarului actual.

Din analizele de public efectuate prin intermediul observației directe, a contactului nemijlocit cu beneficiarii programelor și proiectelor CNDB, se pot creiona două categorii generice de beneficiari cu profiluri distincte.

Beneficiarii activității CNDB sunt:

publicul larg - consumator de oferte culturale din sfera dansului contemporan, fiind un public educat, corporate, preponderent tineri în segmentul 20+ și 45 ani, cu disponibilitate la mobilitate. Această categorie de public, la rândul ei, se împarte în:

- cei care practică în regim amator (cuprins între vârste 5 - 45 de ani),
- spectatori categorie trans-artistică, public consumator de spectacole, conferințe, film, dezbateri sau dispozitive speciale de performativitate.

artiștii, caracterizați printr-un tip de entertainment neconvențional ce poate fi numit „ideotainment”, preponderent tineri în segmentul 18 - 55 de ani. Artiștii care activează în sfera dansului contemporan sunt organizați în diferite forme neguvernamentale (asociații, fundații, sau PFA) și au ca linie determinantă a profilului lor statutul de INDEPENDENT. În România nu există structuri sau instituții de spectacol în subordinea Autorităților Centrale sau Locale dedicate artei coregrafice contemporane. Centrul Național al Dansului București, ca unică instituție dedicată dansului, în subordinea Ministerului Culturii, nu are în structura organizațională, a schemei de personal posturi de coregrafi sau dansatori (există foarte puține excepții în care teatrele dramatice au posturi dedicate în acest sens. Din informațiile pe care le avem, în momentul actual există aproximativ 6 coregrafi angajați în teatre la nivel național).

Această categorie de beneficiari - artiștii - dezvoltă proiecte în aria misiunii pe care și-o asumă și se întâlnesc în mod organic cu liniile de acțiune ale Centrului.

Pentru următoarea perioadă de management se impune ca prioritate realizarea unui studiu profesionist elaborat pentru definirea categoriilor și sub-categoriilor de beneficiari ai CNDB.

B) Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

1. analiza programelor și a proiectelor instituției;

Eforturile considerabile pe care echipa CNDB le-a depus pentru a compensa minusurile unui context cultural general au avut efecte pozitive în această perioadă:

Cristalizarea coerentă a ofertei specifice (a categoriilor de proiecte sau programe) pe specializări distincte și conlucrarea compartimentelor structurale ale instituției este unul din punctele importante în acest sens.

Definirea și comunicarea unei identități instituționale clare, cu extensii transversale în alte domenii culturale este de asemenea un punct forte ce s-a realizat progresiv pe parcursul mandatului de management.

Programele și proiectele CNDB s-au orientat, în ultimii 5 ani, după principalele obiective strategice asumate pentru întreaga abordare managerială, respectiv:

- **Consolidarea capacității administrative a CNDB:** consolidarea credibilității, lărgirea accesului și creșterea diversității proiectelor culturale;

Numărul și complexitatea proiectelor realizate au adus cu fiecare an un grad de specializare în managementul de proiect și în cadrul relațiilor operaționale interne de lucru, în coerența relațiilor cu partenerii și nu în ultimul rând un grad ridicat de competență în comunicarea coerentă cu publicul, prin toate instrumentele existente.

- **Creșterea vizibilității instituționale** și implicit a proiectelor, programelor și activităților CNDB - strategie dinamică de marketing, rebranding (noul site, noua identitate vizuală), utilizarea noilor tehnologii pentru accesarea spectacolelor (canale de difuzare precum Youtube, Vimeo, FB) și activităților desfășurate de CNDB;

- **Creșterea calității contextului creativ** – educație, formare, cercetare – multiplicarea scenelor (fizic și online), promovarea tinerilor artiști și a proiectelor lor; stimularea parteneriatelor, a dialogului interinstituțional și distribuirea judicioasă a resurselor;

Dezvoltarea Compartimentelor de Educație și Formare și Mediatecă, Documentare, Arhivă au răspuns cu plus de măsură așteptărilor estimate la începutul mandatului printr-o eficientă organizare și mai ales prin proiectele de anvergură pe care le-au derulat. Dacă la finalul anului 2017 aceste compartimente aveau un caracter autonom - în sensul organizării de proiecte în funcție de obiectivele specifice compartimentelor, în 2022 constatăm o creștere calitativă a conținutului artistic cu un impact real și evident asupra receptării din partea publicului și imaginii generale CNDB.

- **Deschiderea și dezvoltarea dialogului internațional de cooperare.**

În ciuda bugetului redus, CNDB a găsit soluții și oportunități prin care dialogul cu scenele internaționale să fie menținut. Cu excepția anului 2020, în fiecare an au fost aduse publicului producții internaționale ce au fost prezentate fie pe scena sălii Stere Popescu, fie pe scene partenere din România sau internaționale.

În fiecare an s-au desfășurat proiecte internaționale de cooperare fie prin participarea producțiilor CNDB la festivaluri sau evenimente în străinătate, fie prin participarea artiștilor, profesorilor de notorietate din scena internațională în proiecte

desfășurate în România. Sezonul Româno - Francez, evenimentele organizate cu ocazia Centenarului 2018, participarea spectacolelor co-produse de Centru pe scene internaționale și invitarea anuală a producțiilor internaționale în cadrul rețelei Aerowaves au fost oportunități notabile în acest sens.

În perioada 2017 - 2022 s-au derulat 4 Programe care conțin în medie anuală 8 proiecte în cadrul programului minimal și 16 proiecte extraminimale.

Raportul de investiție între programul minimal și cel extraminimal este dat de capacitatea CNDB de a atrage resurse de dezvoltare a activității de bază, pentru a putea răspunde deplin cerințelor misiunii și strategiei de dezvoltare instituțională. Numărul de proiecte din programul minimal este considerabil mai mic decât numărul proiectelor extraminimale.

Proiectele realizate prin Programul Minimal sunt egale cu cele extraminimale în ceea ce privește gradul de importanță pentru atingerea obiectivelor generale și specifice ale instituției. Logica urmărită a fost bazată pe de o parte, pe condiția impusă de reglementări, de a realiza programul minimal cu fonduri exclusiv din subvenție și, pe de altă parte, pe bugetul mic alocat în fiecare an. În consecință, proiectele pe care trebuie să le susțină autoritatea prin strategia sa de dezvoltare la nivel național a domeniilor artistice și culturale, prin instituțiile din subordine, sunt cele fără de care domeniul dansului contemporan își pierde cu totul relevanța în cultura românească.

Programele derulate sunt:

I. Programul DansCapital - producție și promovare a creației coregrafice contemporane.

Proiectele recurente în cadrul programului: **Premiile CNDB, Stagiunea Națională Stere Popescu, Dans +** (producții, co-producții), **Festival CNDB, Artistul Anului (artist asociat)**

II. Programul Cercetare Documentare Arhivă

III. Programul de Formare și Educație Artistică

Programul integrează proiecte de educație și formare destinate publicului neprofesionist (copii și adulți), cât și publicului profesionist. Programul conține proiecte ce au caracter recurent (organizate în fiecare an sau la doi ani).

III. Programul Selecția de Programe și Proiecte Coregrafice

Program fundamental pentru dezvoltarea și maturizarea mediului și contextului coregrafic, are la bază un apel de proiecte pentru sprijinirea la nivel național a dezvoltării domeniului dansului contemporan.

Proiecte în cadrul Programului Minimal:

Program	Număr proiecte	2019	2020	2021	2022
Programul DansCapital	4	Premiile CNDB	Premiile CNDB	Premiile CNDB	Premiile CNDB
		Stagiunea Națională <i>Stere Popescu</i>	Stagiunea Națională <i>Stere Popescu</i>	Stagiunea Națională <i>Stere Popescu</i>	Stagiunea Națională <i>Stere Popescu</i>
		Dans (producții, co-producții), +	Dans (producții, co-producții), +	Dans (producții, co-producții), +	Dans (producții, co-producții), +
		—	—	—	Festival CNDB
Programul Cercetare Documentare	2	Arhiva dansului contemporan	Arhiva dansului contemporan	Digitizare și valorificare activă Arhivă	Digitizare și valorificare activă Arhivă
		Colocviu dezbateri	Colocviu dezbateri	Confluențele prezentului (dezbateri, cercetări, prezentări)	Confluențele prezentului (dezbateri, cercetări, prezentări)
Programul Formare și Educație artistică	2	Școala Perfomativă	Școala Perfomativă	Școala Perfomativă	Școala Perfomativă
		Edudans	Edudans	—	—
Programul Selecția de programe și proiecte*	1	—	—	<i>Din cauza bugetului alocat Programul nu a mai fost introdus în Programul Minimal</i>	—

Proiectele extraminimale derulate în perioada anterioară de management au urmărit și consolidat direcțiile principale de activitate ale CNDB, respectiv:

- ✓ Producția și difuzarea (promovarea) de spectacol de dans contemporan
- ✓ Formare profesională și educație artistică
- ✓ Cercetare și documentare în domeniul coregrafiei contemporane.

Program	Număr Proiecte	2019	2020	2021	2022
programe/proiecte de producție și difuzare (promovare) a creației de dans contemporan	49	găzduiri spectacole (9 cu o medie de 2 reprezentații)	găzduiri spectacole (3 cu o medie de 2 reprezentații)	găzduiri spectacole (7 cu o medie de 2 reprezentații)	găzduiri spectacole (6 cu o medie de 2 reprezentații)
		Producții, co-producții spectacole (4)	co-producții spectacole (5)	co-producții spectacole (1)	co-producții spectacole (1)
		co-producții festivaluri (3)		co-producții festivaluri (3)	co-producții festivaluri (1)
		CNDB în Turneu (național)		Co-producții în context internațional (3)	Co-producții în context internațional (2)
Program de REZIDENȚE	3	ReE-DANS – Rezidențe europene de dans, co-finanțat de AFCN, partener Fabrica de Pensule Cluj.	ReDans – Rezidențe pentru dansatori, co-finanțat de AFCN		Corpul în Criză rezidență de creație co-finanțat de AFCN, partener Tangaj
programe / proiecte de Formare și Educație artistică	46	Academia de Dans și Performance program multi-anual co-finanțat AFCN	Academia de Dans și Performance program multi-anual co-finanțat AFCN	Academia de Dans și Performance (formularea aplicației la Europa Creativă)	Academia de Dans și Performance program internațional multi-anual (3 ani) finanțat prin Europa Creativă
				Relay (formularea aplicației la Erasmus +)	Relay program multi-anual (3 ani) internațional
			Laboratorul de 3 zile	Laboratorul de 3 zile	Laboratorul de 3 zile
		Totul pentru endorfine (adultți)	Totul pentru endorfine (adultți)	Totul pentru endorfine (adultți)	Totul pentru endorfine (adultți)
		Ateliere profesioniști (7)	Ateliere profesioniști (12)	Ateliere profesioniști (8)	Ateliere profesioniști (6)
programe / proiecte de acțiune	10		Publicații (1)	Publicații (1)	Publicații (1) carte Colecția <i>Studii Performative</i>

performativă, documentare și cercetare		Make of în parteneriat cu TVR (producția a 10 epsoade documentare despre programul <i>Dance me to the end of...</i>)	Dancing walks,	S[A]IT{LIFE} tururi ghidate internațional -Sala Omnia-
			Dansuri de curte la CNDB	
			Corpuri și Povești (in)vizibile	
		Consultații poetice și coregrafice	Consultații poetice și coregrafice	

Dorim să precizăm că, din analiza atent efectuată asupra activității ultimilor ani, reiese că există o serie de proiecte care sunt meritorii și performante, exprimându-ne astfel în favoarea continuării lor. Propunem, continuarea acestora în noile programe prezentate în Capitolul E), și enumerăm aici pe cele mai importante:

Festivalul CNDB - *Iridescent* / Festival de dans contemporan și alte reconfigurări ale sensibilului.

Necesitatea organizării anuale unui festival dedicat dansului contemporan este mai mult decât evidentă. Pentru a pune în dialog creația contemporană din România cu cea creată la nivel internațional și a prezenta publicului bucureștean o selecție a celor mai valoroase creații internaționale ale momentului CNDB va organiza anual „**Iridescent – Festival de dans contemporan și alte reconfigurări ale sensibilului**”. Festivalul nu se limitează la prezentarea creației coregrafice ci pune dansul în dialog cu celelalte arte și evidențiază tendințele, influențele și intersecțiile existente în arta și sensibilitatea contemporană.

Premiile CNDB

Încă de la înființarea în anul 2014, „**Premiile CNDB**” au rolul de a evidenția contribuția deosebită adusă la construcția dansului contemporan. De-a lungul anilor au fost premiați coregrafi, dansatori, teoreticieni, curatori și critici de dans care contribuie la dezvoltarea culturii coregrafice în România. Premiile CNDB au și rolul de a contribui la conștientizarea faptului că arta amplifică voci și mesaje importante, ne permite să înțelegem prezentul și să imaginăm un viitor mai bun, dar totodată creează bunăstare în viața noastră de zi cu zi. „**Premiile CNDB**” transferă informația din cercul profesioniștilor spre publicul nespecializat și devine un element de coeziune.

RAP - Rezidențe, ateliere, public

Programul de rezidențe oferă acces practicienilor din sfera dansului contemporan la mediul profesional al CNDB și la ecosistemul dansului contemporan din România, cu numeroase oportunități de explorare și interacțiune. RAP este și expresia aprecierii CNDB pentru diversitatea culturală și artistică și contribuie la sentimentul de apartenență la o comunitate artistică globală și integrată. Programul de rezidențe are ca scop să faciliteze, de la caz la caz, aprofundarea unui proiect de cercetare sau de producție a unui proiect coregrafic. În funcție de particularitățile proiectului, CNDB oferă sprijin material și logistic (spații, echipamente și asistență din partea personalului tehnic), și acces la resursele din cadrul Mediatecii CNDB, care cuprinde un fond de cărți și periodice și o colecție de video-dance internațional.

Stagiunea națională Stere Popescu: creează contextul pentru a pune în legătură publicul/publicurile cu autori și creația lor artistică, și pentru a menține atenția și curiozitatea asupra culturii coregrafice. În cadrul acestui proiect CNDB prezintă la sediul propriu dar și în alte spații la nivel național, atât producții proprii, co-producții, cât și spectacole create de alte structuri independente reperate la nivel național. Stagiunea va cuprinde și spectacole susținute de elevii Școlii performative pentru copii, producții ale studenților la Academia de Dans și Performance și nu în ultimul rând, spectacole ale absolvenților la UNATC- coregrafie

Laboratorul de 3 zile: încadrat în categoria educației alternative, proiectul este dedicat artiștilor din domeniul artei coregrafice la nivel național. Un instrument extrem de util de conectare a artiștilor cu practici și tematici ale actualității, incluzând ateliere, prezentări, colocvii și seminarii susținute de personalități ale culturii, științelor, literaturii, cinematografului, sociologiei, antropologiei, comunicării.

Dans +

Considerat în mandatul anterior ca proiect în cadrul programului DansCapital, va deveni un program distinct în cadrul activității CNDB. Programul *Dans +* are în centrul atenției crearea, producția conținuturilor coregrafice noi, asigurând condițiile necesare pentru sprijinirea creatorilor aflați în procesul de creare și dezvoltare a unor limbaje de mișcare inovatoare și a unor forme și practici artistice, care contribuie la actualizarea și diversificarea discursurilor coregrafice. *Dans +* asigură, așadar, *materia primă* care face ulterior legătura între creația coregrafică și public/publicuri. Spectacolele pot fi producții proprii sau rezultatul unor asocieri (parteneriate, coproducții) cu persoane juridice de drept privat din țară și străinătate).

Academia de Dans și Performance și Școala Performativă CNDB pentru Copii sunt două programe de educație artistică ce acoperă golul existent în sistemul de învățământ sau formare vocațională. Cele două proiecte beneficiază deja de recunoașterea națională și internațională ca proiecte de succes derulate de CNDB. Atuurile celor două proiecte sunt multiple: fidelizează un public nou, crește nivelul de competență profesională, în arta coregrafică, formează o comunitate și un public specializat în conexiune cu scenele internaționale.

Publicații în colecția *Studii Performative* (vezi capitolul E)

Programul ***Arhiva Activă*** (vezi capitolul E)

2.1. reformularea mesajului, după caz;

Istoria celor 18 ani de existență a Centrului Național al Dansului București este marcată de etape de dezvoltare instituțională care sunt în relație directă cu nevoile și problematicile unui domeniu artistic tânăr în România. Mesajele utilizate pentru fiecare etapă au fost vectori importanți în construcția și definirea imaginii instituționale, în devenirea unei geografii culturale în care dansul contemporan ocupă un loc din ce în ce mai important. *Oameni care mișcă lumea, you are the context / tu faci contextul, ce ne face bine ?* sunt câteva din cele mai puternice și relevante mesaje instituționale care au însoțit activitatea CNDB. Mesajele oglindesc pe de o parte dinamicile contextului social, și, pe de altă parte, atitudinea interioară a instituției și asumarea responsabilității într-o direcție clară. Următoarea etapă în care intră CNDB are toate premisele unei ascensiuni în poziționarea între instituțiile de spectacol din România; revenirea *în centru* prin finalizarea conversiei Sălii Omnia estimată în 2026, programele unice și remarcabile pe care le derulează, re-conectarea cu comunitatea artistică printr-un dialog permanent și echipa formată din specialiști competenți și responsabili sunt doar câteva din elementele care ne-au condus la formularea unui mesaj susceptibil de a fi îmbunătățit pe parcursul campaniilor succesive de promovare instituțională, ocazionate de fazele de relocare a sediului CNDB.

Atât sarcinile cuprinse în Caietul de Obiective, cât și rezultatele multiplelor consultări în echipa CNDB sau cu membri ai comunității artistice, conduc la o re poziționare instituțională care se poate condesa în mesajul propus :

= unde dansezi e centrul // unde se dansează ești conectat =

2.2. descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

Principalele direcții de acțiune corelative strategiei propuse pe timpul mandatului (vezi Capitolul E) corespund obiectivelor stabilite prin Caietul de Obiective al Ministerului Culturii:

Principiile personale manageriale în relația cu CNDB

- realism și dinamism al acțiunilor și al deciziilor
- creativitate, transparență și flexibilitate în procesul de conducere, prin promovarea și sprijinirea soluțiilor inovatoare, care pot spori calitatea și eficiența activităților specifice Centrului;
- coerența măsurilor, astfel încât toate acțiunile să se subsumeze obiectivului fundamental al întregii comunități regionale, definit în cadrul Politicilor Culturale Naționale și Europene;
- centrarea preocupărilor pe calitatea activităților cultural-artistice, de formare educațional-culturală, de cercetare specifică proceselor de producție ale creației contemporane, orientare către și pentru publicul țintă;
- eficiența procesului managerial, prin implicarea tuturor factorilor decizionali și a personalului angajat în analiza și conducerea diferitelor activități, potrivit competențelor atribuite prin ROF și a OUG 21/2007;
- deschidere în dialogul cu stakeholderii care gravitează în jurul CNDB, care să se concretizeze în disponibilitatea de a discuta, negocia, coopera și implica parteneri din diverse domenii, din țară sau din străinătate.

Principii generice:

- dreptul de acces la viața culturală
- dreptul de participare la viața culturală

Principii transversale:

- arta și cultura ca vectori de bunăstare socială
- educație prin cultură și formare profesională.
- comunicare + informare + accesibilitate = participare

Direcții generale de acțiune:

- creșterea gradului de impact al artei coregrafice (performative) în societatea românească
- îmbunătățirea capacității funcționale administrative și artistice
- întreținerea și utilizarea eficientă a resurselor artistice și patrimoniale
- întrebuițarea durabilă a resurselor patrimoniale și promovarea valorilor artistice

Valoarea adăugată a strategiei culturale propuse constă, întâi de toate, în cultura organizațională a CNDB, foarte bine definită, recunoscut fiind deja faptul că linia artistică a acesteia a fost condusă, încă de la creare, de politici incluzive, integratoare, care invită la reflecție asupra principiilor de toleranță, combaterea discursului instigator la ură, a extremismului, rasismului, homofobiei, antisemitismului, hărțuirii sexuale, violenței împotriva femeilor, traficului de persoane.

Conectarea la valorile europene, permanentul efort de a păstra deschis dialogul cu actualitatea culturală internațională, potențialul pe care îl oferă noua Casă a *Dansului* - Sala Omnia, și nu în ultimul rând contribuția substanțială pe care a adus-o în coerentizarea sistemică a domeniului dansului contemporan sunt valori și atuuri pe care se structurează strategia culturală a Centrului Național al Dansului București pentru următorii 5 ani.

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

1. analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente

În anul 2013, prin Ordinul nr. 2616/20.11.2013 al Ministrului Culturii s-a aprobat Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF) și Organigrama *Centrului Național al Dansului București*, iar în anul 2016, prin Ordinul nr. 2231/05.04.2016 s-a aprobat modificarea acestuia. ROF-ul cuprinde dispozițiile generale, scopul și obiectivele Centrului, reglementări privind patrimoniul, reglementări generale privind bugetul de venituri și cheltuieli, detalii privind personalul și conducerea Centrului, structura organizatorică și dispoziții finale. În mod firesc, ROF-ul constituie ansamblul de date și informații privind structura ierarhic-funcțională a instituției, toate compartimentele și relațiile de comunicare și conlucrare dintre ele. Acesta reprezintă instrumentul care aplică principiile de conducere și dezvoltare în cadrul instituției.

ROF-ul aflat în directă corelare cu Regulamentul de Ordine Interioară (ROI) este conceput ca un instrument de lucru util și reprezintă un document elaborat de întreaga echipă de conducere, cu consultarea angajaților și este pus în aplicare odată cu aprobarea de către Ministerul Culturii și afișarea acestuia în instituție.

Actualul ROI – este aprobat prin Decizia managerului (forma existentă a fost aprobată în Consiliul Administrativ din luna august 2017 și a fost adusă la cunoștința salariaților). ROI-ul este funcțional la nivelul instituției și reglementează normele cu privire la organizarea și disciplina muncii, precum și drepturile și obligațiile CNDB și ale angajaților acestuia.

ROF-ul, ROI-ul, și actele normative în vigoare (OUG nr. 21/2007 și OUG nr. 189/2008) sunt documente care reprezintă instrumentele oficiale de reglementare ale modalităților de organizare și desfășurare a activităților din cadrul CNDB.

Potrivit ROF, managerul își desfășoară activitatea ajutat de o echipă, aflată în directă sa subordine, după cum urmează:

- a) Șef serviciu organizare programe și proiecte
- b) Contabil Șef

În subordinea directă a *Managerului* se află următoarele structuri:

- a) Compartiment Juridic
- b) Compartiment Resurse Umane
- c) Compartimentul Secretariat, Administrativ, Achiziții Publice

În acord cu prevederile ROF, în cadrul CNDB funcționează **Consiliul Administrativ** - ca organism cu rol deliberativ, care sprijină activitatea managerului și un consiliu de specialitate - Consiliul Artistic, organism colegial, cu rol consultativ, care asistă managerul în activitatea sa.

Consiliul Administrativ este compus din :

Managerul instituției, Contabilul-Şef, Şef Serviciu Organizare Programe și Proiecte, Şef Birou Tehnic, reprezentanții Compartimentelor CNDB, reprezentantul salariaților. Consiliul Administrativ se întrunește trimestrial sau ori de câte ori este nevoie.

Consiliul Artistic, va fi format în fiecare an din maximum 9 membri, specialiști din cadrul instituției și din afara acesteia. Pentru anul 2022 componența Consiliului Artistic este deja stabilită, precum și atribuțiile care-i revin. Rolul acestui Consiliu va fi întărit prin implicarea acestuia în nominalizarea membrilor din comisiile Selecției de Programe și Proiecte Coregrafice, în juriul Premiilor CNDB sau/și în elaborarea strategiilor artistice ale CNDB. Persoanele desemnate pentru a face parte din acest consiliu vor fi alese pe criterii de integritate și competență, din domenii culturale strâns legate de activitatea CNDB.

2. Propuneri privind modificarea reglementărilor Interne

După o analiză atentă, putem remarca faptul că documentele enumerate mai sus, conțin date care ar trebui actualizate în urma modificărilor legislative din ultimii ani, precum și a identificării unor nevoi și dificultăți în fluxul activității specifice instituțiilor de spectacole apărute în contextul pandemiei globale SARS-CoV-2. Drept urmare, se impune o actualizare constantă a acestor documente. Menținerea acestor documente în forma lor actuală riscă să îngreuneze activitățile de organizare și să producă blocaje de funcționare. În concordanță cu sarcinile incluse în Caietul de Obiective propunem următoarele modificări ale reglementărilor interne:

- **Actualizarea Regulamentului de Organizare și Funcționare în ceea ce privește:**

- **Art.1, lit d): organizarea anuală a Selecției de Programe și Proiecte.**

Este necesară eliminarea confuziei care se creează din formularea „(...) pentru programele și proiectele coregrafice care vor fi produse sau co-produse de Centru”.

Selecția de Programe și Proiecte se realizează în baza OG Nr. 51/1998 *privind îmbunătățirea sistemului de finanțare nerambursabilă a proiectelor culturale* cu modificările și completările ulterioare. În consecință, termenii de „producție” și „coproducție” sunt incongruenți cu reglementările aduse de OG mai sus amintită.

În perioada februarie - aprilie 2022, au fost actualizate Normele Metodologice de Selecție (și Finanțare) a Programelor și Proiectelor Coregrafice și au fost transmise Ministerului Culturii pentru avizare/aprobare. La momentul respectiv, o serie de modificări la OG nr. 51/1998 au fost în dezbatere publică și se aflau pe traseul de avizare guvernamentală, de aceea, în data de 06.06.2022, Serviciul Legislativ și Relația cu Parlamentul din cadrul Ministerului Culturii a transmis un punct de vedere prin care menționa că elaborarea unor norme metodologice de selecție a programelor și proiectelor coregrafice este prematură până când OUG-ul de modificare și

completare a OG nr. 51/1998 nu este aprobată de către Guvern. În data de 20.06.2022, modificările și completările la OG nr. 51/1998 au fost publicate în Monitorul Oficial. Având în vedere faptul că aceste modificări și completări au fost substanțiale, a fost nevoie de a relua integral procesul de elaborare a normelor metodologice de selecție a programelor și proiectelor coregrafice.

O prioritate a managementului CNDB pe termen foarte scurt - așa cum se menționează și în Caietul de Obiective - este de a **actualiza Normele Metodologice**, în funcție de modificările aduse la OG nr. 51/1998, și înaintarea lor spre avizare, pentru ca programul de Selecție (și Finanțare) de Proiecte și Programe Coregrafice să poată fi introdus în Programul Minimal pentru perioada următoare de management, începând cu anul 2023.

- **Art. 15** - propuneri de modificări privind termenul de convocare și numărul de întruniri obligatorii ale Consiliului Administrativ;
- **Art. 16** - propuneri de modificări privind componența Consiliului Artistic;

Actualizarea Regulamentului de Ordine Interioară pentru armonizarea cu prevederile Legii nr. 53/2003, republicată cu modificările și completările ulterioare și ale OG nr. 21/2007 cu modificările și completările ulterioare.

Sistemul de control intern/ managerial (SCIM)

În anul 2022, din totalul de 16 standarde aferente sistemului de control intern/ managerial reglementat prin Ordinul SGG nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, au fost implementate 16 standarde: 1.Etica și integritatea, 2.Atribuții, funcții, sarcini, 3.Competență, performanță, 4.Structura organizatorică, 5.Planificarea, 6.Obiective, 7.Monitorizarea performanțelor, 8.Managementul riscului, 9.Proceduri, 10.Supravegherea, 11.Continuitatea activității, 12.Informarea și comunicarea, 13.Gestionarea documentelor, 14.Raportarea contabilă și financiară, 15.Evaluarea sistemului de control, 16.Auditul Intern (asigurat de structura de audit din cadrul Ministerului Culturii).

În următoarea perioadă acestea necesită o revizuire atentă și o actualizare în concordanță cu ultimele modificări legislative și a actelor incidente de funcționare a instituției.

Stabilirea sistemelor de control intern/ managerial (SCIM) intră în responsabilitatea managementului CNDB și trebuie să aibă la bază standardele elaborate. Sistemul de control intern/ managerial trebuie dezvoltat ținând cont de specificul instituției din punct de vedere legal, organizațional, de personal, de finanțare, etc.

SCIM are rolul de asigura îndeplinirea misiunii instituției în condiții de:

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

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

Un prim obiectiv pe termen scurt și mediu este revizuirea și stabilirea activităților care sunt procedurabile din cadrul compartimentelor CNDB.

Acțiunile necesare sunt:

- la nivelul fiecărui compartiment se vor inventaria activitățile proprii;
- activitățile inventariate de către fiecare compartiment, serviciu, vor fi centralizate, analizate și aprobate de către șef serviciu și de către managerul instituției.

Alte măsuri luate privind:

- Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control intern/managerial;
- Comisia privind implementarea planului de integritate potrivit Strategiei Naționale Anticorupție.
- Declarația privind asumarea agendei de integritate organizațională la nivelul Centrului Național al Dansului București pentru implementarea Strategiei Naționale Anticorupție 2021-2025;
- Planul de integritate privind implementarea Strategiei Naționale Anticorupție 2021-2025 la nivelul Centrului Național al Dansului București;
- Desemnarea persoanelor responsabile cu implementarea Strategiei Naționale Anticorupție la nivelul Centrului Național al Dansului București.

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

Centrul Național al Dansului București - CNDB funcționează, conform ultimului Stat de funcții aprobat în anul 2022 (anexa OMC nr. 2535/19.01.2022), cu un număr de 21 posturi, dintre care 4 funcții de conducere și 17 funcții de execuție, și o structură organizatorică formată din: 1 serviciu, 1 contabil șef, 1 birou, 8 compartimente.

Repartizarea funcțiilor în cadrul compartimentelor este următoarea:

Nr crt	Funcția contractuală		Nr. posturi
	de conducere	de execuție	
1	manager		1
Serviciul Organizare Programe și Proiecte			
2	șef serviciu		1
Birou Tehnic Scenă			
3	șef birou		1
4		tehnician	1
5		maestru lumini	1
6		muncitor din activitatea specifică instituțiilor de spectacole sau concerte	2
Compartiment Relații Publice, Marketing			
7		consultant artistic	1
Compartiment Spectacole / Evenimente - Producție și Difuzare			
8		consultant artistic	2
Compartiment Educație Artistică, Formare			
9		consultant artistic	1
Compartiment Cercetare / Documentare / Mediatecă			
10		consultant artistic	3
Compartiment Financiar-Contabilitate, Salarizare			
11	contabil-șef		1
12		economist	1
13		referent de specialitate	0,5
14		casier	0,5
Compartimentul Juridic			
15		consilier juridic	1
Compartimentul Resurse Umane			
16		referent de specialitate	1
Compartimentul Secretariat, Administrativ, Achiziții Publice			
17		referent de specialitate	1
18		expert (achiziții publice)	1

Fluctuații de personal în perioada 01 august 2022 – 31 martie 2023

În perioada 01 august 2022 – 14 septembrie 2022, la nivelul CNDB s-a înregistrat o fluctuație a personalului după cum urmează:

- a. vacantarea unui număr de 6 posturi (Economist, Șef Birou Tehnic, Scenă – ca urmare a demisiei salariaților, Tehnician – ca urmare a pensionării salariatului, iar ca urmare a acordului părților – Expert achiziții publice, Consilier juridic, Casier);
- b. ocuparea prin angajare directă, conform prevederilor OG nr. 21/2007, a postului de Economist;
- c. ocuparea prin concurs organizat conform prevederilor HG nr. 286/2011, a posturilor de Expert achiziții publice și Consilier juridic.
- d. ocuparea prin numire temporară a postului de Șef Birou Tehnic, Scenă, conform prevederilor Legii nr. 153/2017.
- e. ocuparea prin angajare directă, conform prevederilor OG nr. 21/2007, a postului de Șef Birou Tehnic, Scenă, conform prevederilor Legii nr. 153/2017.

Pentru perioada 15 septembrie 2022 – 31 martie 2022, previzionarea fluctuației de personal este determinată de următoarele situații:

- Centrul Național al Dansului București a făcut în ultimele luni solicitări către Ministerul Culturii, în vederea suplimentării Statului de funcții cu 1 post de execuție. Dacă aceste solicitări vor fi soluționate favorabil, vor avea loc următoarele schimbări la nivelul instituției:

- a. Postul vacant de **Casier** (½ normă în prezent) va fi transformat într-un post cu normă întreagă;
- b. Postul vacant de **Tehnician** va fi ocupat prin concurs sau prin angajare directă;
- c. Jumătatea de normă rămasă în urma postului primit va fi repartizată unui nou post înființat de **Maestru lumini** (½ normă).

- În cazul în care Centrul nu primește un răspuns favorabil la solicitarea de suplimentare a numărului de posturi:

- a. Postul vacant de **Casier** (½ normă în prezent) va fi transformat într-un post cu normă întreagă;
- b. Postul vacant de **Tehnician** (normă întreagă în prezent) va fi transformat în ½ normă, în vederea întregirii postului de Casier fără a depăși numărul de 21 de posturi alocate instituției.

În oricare din cele două situațiile, toate aceste posturi vacante vor fi ocupate prin concurs sau prin angajare directă, conform prevederilor legale în vigoare.

În ceea ce privește preocuparea pentru creșterea competenței și specializării profesionale a angajaților CNDB, în conformitate cu sarcinile managementului din Caietul de Obiective, se va realiza *Planul anual de perfecționare profesională a personalului*, structurat în domenii de interes. Analiza și propunerea unor cursuri de perfecționare se va face ulterior evaluării anuale (martie 2023) și actualizării fișelor de post. De asemenea se vor fructifica oportunități de colaborare a specialiștilor

instituției cu omologi din țară sau străinătate, și de participare la programe de formare și specializare naționale și internaționale.

4. Analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire

Spațiile aflate în administrarea Centrului Național al Dansului București sunt în regim de închiriere:

Sediul administrativ și secretariatul general, din str. Dem. I. Dobrescu nr. 4-6, etajul 1, Sector 1, spații aflate în administrarea Centrului Național al Cinematografiei.

Începând cu anul 2017, CNDB a devenit chiriașul unei suprafețe de aproximativ 100 mp distribuiți în trei birouri și un depozit. Participarea la licitația pentru închirierea spațiilor pentru birouri a clarificat statutul incert al sediului administrativ al Centrului în clădirea CNC.

În anul 2022, CNDB a participat cu succes la licitația pentru închirierea altor spații (o cameră de birou, la același etaj) din nevoia stringentă de a asigura condiții mai bune de lucru (într-un birou de 7/4 metri lucrează 6 persoane, iar managerul împarte un birou de 4/2 metri cu Șef Serviciu).

Sala de spectacole Stere Popescu aflată în Bd-ul Mărășești nr. 80-82, sector 4, București, are o capacitate fixă de 65 locuri, putându-se adăuga până la 25 locuri suplimentare (scaune și perne). Atât sala de spectacole (230 m²), cât și studioul de repetiții (120 m²) adiacent, sunt echipate adecvat cu covoare profesionale de dans (mobile), cu absorbție de șocuri, destinate pe suprafețe dure. Spațiile beneficiază de grupuri sanitare (pentru public și pentru artiști) și o curte de 174 m². La subsolul clădirii sunt disponibile spații de depozitare de aproximativ 50 m².

S-a avut în vedere folosirea spațiului cu maximă eficiență în mod special pentru încăperea destinată Mediatecii. Soluția găsită este bazată pe multifuncționalitatea spațiului în sensul că în prima parte a zilei acesta găzduiește activitățile de mediatecă, iar în a doua parte a zilei, spațiul modular devine cabină și back-stage pentru repetiții sau spectacole. De asemenea, pe timpul derulării Școlii Performative pentru Copii, părinții beneficiază de resursele spațiului de mediatecă (cărți și filme de specialitate, Wi-fi, mese de lucru, etc).

Echipamentul și dotările de scenă necesită o înnoire în proporție de 90% acestea datând din 2006. Covoarele profesionale de scenă și scaunele pentru public sunt uzate și nefuncționale iar o mare parte din echipamentele de sunet, lumini și video fiind depășite moral și ineficiente. O prioritate a managementului pe termen scurt și mediu este de a aloca o parte considerabilă din bugetul de cheltuieli și de a solicita Ministerului Culturii alocarea de fonduri pentru investiții de capital, în vederea achiziționării materialelor și echipamentelor necesare. Limitările impuse de aceste condiții reduc în mod critic posibilitatea desfășurării proiectelor în condiții optime pe scena CNDB.

Sala OMNIA: În anul 2017 s-a demarat procesul de reabilitare a Sălii Omnia, primită în administrare în 2016 prin HG nr. 651/08.09.2016. Remodelarea clădirii pentru noile funcțiuni este asigurată financiar prin contractul cu UMP din cadrul Ministerului Culturii, iar lucrările erau preconizate a se încheia încă din anul 2019. Lentoarea cu care a avansat acest proces - în ciuda eforturilor noastre considerabile - este cel puțin descurajantă, nu numai pentru reprezentanții CNDB, dar și pentru întreaga comunitate culturală și artistică, și nu mai puțin pentru publicul format în ultimii 10 ani. În plus, dacă prejudiciul financiar adus prin întârzierea realizării acestui proiect este calculabil făcând suma tuturor cheltuielilor cu chirii pentru anii respectivi (2019 - 2022), în schimb, prejudiciul de imagine adus instituției este incalculabil.

La momentul redactării prezentului proiect de management, proiectul de reabilitare a Sălii Omnia este în curs de avizare la Primăria Capitalei pentru Autorizația de Construire. Odată cu primirea autorizației, UMP - Ministerul Culturii și CNDB pot organiza Licitația pentru echipa de construcție. Într-un calendar realist, se poate estima că la jumătatea anului 2023 se vor începe lucrările propriu-zise pentru conversia Sălii Omnia în *Casa Dansului* - Centrul Național al Dansului, cu finalizare în 2 ani conform proiectului de arhitectură.

Proiectul, la care am lucrat personal împreună cu echipa de proiectare, presupune realizarea a două săli multifuncționale de spectacol, două studiouri de repetiții și cursuri, un spațiu generos pentru Mediatecă (și Arhivă) cu lumină naturală, un spațiu pentru bistro/cafenea, o terasă (la ultimul nivel), birouri suficiente pentru toți lucrătorii CNDB, cabine pentru artiști la fiecare nivel al sălilor și 2 camere pentru artiști-rezidenți.

La momentul redactării prezentului Proiect de Management, în anticiparea sarcinilor prevăzute prin Caietul de Obiective, s-au demarat deja diligențele pentru promovarea unei Hotărâri de Guvern în vederea obținerii în administrarea CNDB a căii de acces la Sala Omnia.

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

Instituția delegării este o modalitate legală de a asigura procesul managerial și care permite managerului să se concentreze pe deciziile strategice transmițând competențele cu privire la deciziile tactice către nivelurile decizionale inferioare. În orice organizație, pe parcursul ciclului de viață al acesteia, apare necesitatea delegării de competențe și de atribuții decizionale de la nivelul superior (manager general) către nivelurile decizionale inferioare pentru a răspunde complexității activității organizației și pentru a permite manifestarea plină a principiului specializării și subsidiarității. După cum se poate vedea din activitatea instituției, CNDB a utilizat și utilizează instituția delegării. Astfel, de exemplu, managerul a delegat o serie întreagă de atribuții privind orientarea artistică a instituției către Șeful Serviciului Organizare Programe și Proiecte. În același timp, instituția delegării este utilizată în cadrul CNDB ca singura modalitate eficientă și eficace pentru a asigura continuitatea proceselor decizionale în perioadele în care managerul este absent. Având în vedere cele de mai sus, trebuie precizat că, până în prezent, în cadrul CNDB competențele și

atribuțiile decizionale au fost delegate către mai multe persoane, în funcție de pregătirea de specialitate a fiecăreia și în funcție de specificul proiectelor în derulare la momentele respective.

Un rol important la acest capitol îl au *Consiliul Administrativ* - ca organism deliberativ și *Consiliul Artistic* ca organism colegial de specialitate, cu rol consultativ.

D). Analiza situației economico-financiare a instituției:

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

1.1. bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii)

În perioada 2019 - 2022 nivelul final al veniturilor realizate se prezintă astfel:

INDICATORI	2019	2020	2021	ESTIMAT 2022	REALIZAT 2022
TOTAL VENITURI	2831.67	2957.06	2815.24	3408.00	2154.43
VENITURI PROPRII	652.86	355.44	350.80	256.00	265.43
I. VENITURI CURENTE	652.86	355.44	350.80	256.00	265.43
C2. VANZARI DE BUNURI SI SERVICII	652.86	355.44	350.80	256.00	108.18
Venituri din prestări de servicii și alte activități	170.50	82.37	105.64	66.00	108.18
Venituri din serbari si spectacole școlare, manifestări culturale, artistice și sportive	143.00	69.57	91.19	51.00	91.87
Alte venituri din prestări de servicii și alte activități	27.50	12.80	14.46	15.00	16.31
Transferuri voluntare, altele decat subvențiile	482.36	273.07	245.16	190.00	157.25
Donatii si sponsorizari	11.88	0.00	0.00	0.00	0.00
Alte transferuri voluntare (surse atrase)	470.49	273.00	245.16	190.00	157.25
SUBVENȚII PENTRU INSTITUȚII PUBLICE	2178.82	2601.62	2464.44	3057.00	1889.00
Sume de UE/ aferente cadrului financiar 2014-2020	0.00	0.00	0.00	95.00	0.00
Prefinantare	0.00	0.00	0.00	95.00	0.00

INDICATORI	2019	2020	2021	2022
Venituri din prestări de servicii si alte activități	6.02%	2.79%	3.75%	5.02%
Venituri din serbari si spectacole școlare, manifestări culturale, artistice și sportive	5.05%	2.35%	3.24%	4.26%
Alte venituri din prestări de servicii si alte activități	0.97%	0.43%	0.51%	0.76%
Transferuri voluntare, altele decat subvențiile	17.03%	9.23%	8.71%	7.30%
Alte transferuri voluntare (surse atrase)	17.62%	9.23%	8.71%	7.30%
SUBVENȚII DE LA ALTE ADMINISTRATII	76.94%	87.98%	87.54%	87.68%

Sume de UE/ alți donatori.....aferele cadrului financiar 2014-2020	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
--	-------	-------	-------	-------

Din analiza veniturilor, a rezultat că ponderea cea mai mare este reprezentată de subvenția alocată de la bugetul de stat, care a reprezentat 76.94% din veniturile aferente anului 2019, 87.98% din veniturile anului 2020 și 89.70% din veniturile anului 2020.

În ceea ce privește veniturile proprii este de remarcat că sursele atrase (Alte transferuri voluntare) în cei 4 ani analizați reprezintă un quantum semnificativ de ridicat: 17.62% aferent anului 2019, 9.23% pentru anul 2020, 8.71% pentru anul 2021, 7.30% pentru anul 2022 (luna septembrie).

Obținerea finanțării nerambursabile Europa Creativă pentru proiectul internațional SEEDS (2022-2024) arată un trend pozitiv în analiza comparativă a veniturilor.

1.2 În perioada 2019 - 2022 nivelul final de cheltuieli realizate se prezintă astfel:

INDICATORI	2019	2020	2021	ESTIMAT 2022	REALIZAT 2022
TOTAL CHELTUIELI	2831.67	2957.06	2819.14	3408.00	2009.26
CHELTUIELI CURENTE	2831.67	2957.06	2794.67	3408.00	2009.26
TITLUL I CHELTUIELI DE PERSONAL	1462.72	1587.49	1523.80	1557.00	1080.25
TITLUL II BUNURI SI SERVICII	1368.95	1369.57	1270.87	1756.00	929.01
Bunuri si servicii	234.11	239.65	274.60	322.00	196.04
Furnituri de birou	2.93	3.00	2.95	4.00	0.00
Materiale pentru curățenie	2.98	3.00	3.99	4.00	0.00
Încălzit, Iluminat si forta motrica	19.20	17.10	20.72	35.00	15.46
Poșta, telecomunicații, radio, tv, internet	9.97	10.19	9.88	12.00	6.45
Materiale si prestari de servicii functional	0.90	0.00	0.00	0.00	0.00
Alte bunuri si servicii pentru întreținere si functionare	198.14	206.36	237.07	267.00	174.13
Bunuri de natura obiectelor de inventar	10.85	68.55	36.75	10.00	4.81
Deplasari, detasari, transferari	4.14	0.00	0.00	8.00	1.29
Deplasări în străinătate	4.14	0.00	0.00	8.00	1.29
Consultanță si expertiza	0.00	10.00	0.00	0.00	0.00
Alte cheltuieli	1119.86	1051.07	958.62	1415.00	726.87
Chirii	338.85	338.57	351.59	375.00	299.04
Alte cheltuieli cu bunuri si servicii 20.30.30	781.01	712.50	607.03	1040.00	427.83
CHELTUIELI DE CAPITAL	0.00	0.00	24.50	0.00	0.00
TITLUL XIII ACTIVE NEFINANCIARE	0.00	0.00	24.50	0.00	0.00
Active fixe	0.00	0.00	24.50	0.00	0.00
Mobilier, aparatura birotica si alte active	0.00	0.00	20.80	0.00	0.00
Alte active fixe	0.00	0.00	3.70	0.00	0.00

TITLUL X PROIECTE CU FINANȚARE DIN FONDURI EXTERNE NERAMBURSABILE	0.00	0.00	0.00	95.00	0.00
Finanțare externă nerambursabilă	0.00	0.00	0.00	95.00	0.00

Ponderi din total cheltuieli

INDICATORI	2019	2020	2021	ESTIMAT 2022	REALIZAT 2022
TITLUL I CHELTUIELI DE PERSONAL	51.66%	53.68%	54.05 %	45.69%	53.76%
TITLUL II BUNURI SI SERVICII	48.34%	46.32%	45.08 %	51.53%	46.24%
Bunuri si servicii	8.27%	8.10%	9.74%	9.45%	9.76%
Încălzit, iluminat si forta motrica	0.68%	0.58%	0.73%	1.03%	0.77%
Alte bunuri si servicii pentru întreținere si funcționare	7.00%	6.98%	8.41%	7.83%	8.67%
Bunuri de natura obiectelor de inventar	0.38%	2.32%	1.30%	0.29%	0.24%
Alte cheltuieli	39.55%	35.54%	34.00 %	41.52%	36.18%
Chirii	11.97%	11.45%	12.47 %	11.00%	14.88%
Alte cheltuieli cu bunuri si servicii (20.30.30)	27.58%	24.09%	21.53 %	30.52%	21.29%
CHELTUIELI DE CAPITAL	0.00%	0.00%	0.87%	0.00%	0.00%
TITLUL X PROIECTE CU FINANȚARE DIN FONDURI EXTERNE NERAMBURSABILE	0.00%	0.00%	0.00%	2.79%	0.00%

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

Raportul între Cheltuielile de personal și Cheltuieli cu Bunuri și Servicii prezintă un dezechilibru în favoarea primei categorii de cheltuieli. Acest lucru se datorează punerii în aplicare în anul 2018 a prevederilor privind salarizarea personalului din instituțiile de cultură ceea ce a condus la o creștere în anii următori, cuantumul cheltuielilor de personal incluzând și valoarea indemnizației de hrană și ajustările financiare la nivelul salariilor de bază.

Analiza categoriilor de cheltuieli cu bunuri și servicii, cheltuielile cu caracter funcțional și cu alte materiale și servicii, reflectă efortul bugetar depus pentru realizarea proiectelor artistice. Acestea au reprezentat un maxim de 27.58% în 2019 și un minim în 2021. Până la încheierea anului financiar în curs nu putem avea o pondere reală (pentru anul 2022). Politica de atragere de alte surse, în plus de subvenție, a dat roadele așteptate, făcând posibilă în mare măsură activitatea CNDB. Obținerea în

2022 finanțări nerambursabile europene prin Europa Creativă, reprezintă continuarea acestor preocupări prioritare și în perioada următoare de management.

Este de asemenea important cuantumul cheltuielilor cu chiriile, categorie de cheltuieli care, în raport cu totalul cheltuielilor este în medie, de 12% pe an. Odată cu relocarea în sala Omnia (estimată pentru anul 2026) acest procent se va modifica, compensând minusurile la categoria de cheltuieli pentru proiectele artistice (20.30.30).

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

3.1. Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, pe categorii de produse/servicii, precum și pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate

Venituri din prestări de servicii si alte activitati	170.50	82.37	105.64	66.00	108.18
Venituri din serbari si spectacole școlare, manifestări culturale, artistice si sportive	143.00	69.57	91.19	51.00	91.87
Alte venituri din prestări de servicii si alte activitati	27.50	12.80	14.46	15.00	16.31
Transferuri voluntare, altele decât subvențiile	482.36	273.07	245.16	190.00	157.25
Donatii si sponsorizari	11.88	0.00	0.00	0.00	0.00

CNDB are următoarele surse de venituri din activitatea de bază și alte servicii culturale:

- a. din bilete
- b. din abonamente la cursurile organizate
- c. vânzare publicații, servicii mediatecă / documentare

Anexa 2 a prezentului proiect de management cuprinde tabelul integral al tarifelor.

Cuantumul redus al veniturilor din vânzări bilete se datorează pe de o parte capacității sălii *Stere Popescu* de 65 de locuri și pe de altă parte bugetului restrâns care nu permite o investiție adecvată în promovarea activităților.

Pentru următoarea perioadă de management se impune realizarea și implementarea unui plan de marketing cultural profesionist care să aibă ca rezultat final creșterea veniturilor proprii din vânzarea de bilete, abonamente sau alte servicii culturale pe care CNDB le organizează.

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

4.1. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

Așa cum se arată în tabelul de mai jos am realizat o sinteză a ponderii pentru perioada 2019- 2022

Analiza ponderală a cheltuielilor din subvenție	2019	2020	2021	2022
TITLUL II BUNURI SI SERVICII din subventie	32.87%	38.98%	38.17%	42.81%

Analizând toate datele financiar-economice oferite de autoritate, *ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor* se situează între limitele atinse de majoritatea instituțiilor culturale finanțate de la bugetul de stat.

În cazul CNDB, această situație - în sine -, nu are un efect asupra derulării proiectelor, ci doar în raport cu veniturile / cheltuielile aferente Bunurilor și Serviciilor. Având în vedere că CNDB nu are artiști în schema de personal, toate cheltuielile aferente artiștilor se fac din bugetul de Bunuri și Servicii. Adăugăm că CNDB nu are în schema de personal majoritatea posturilor pentru funcțiile specifice unui teatru (cabinier, recuzită, plasator, regie tehnică de scenă, etc.) aceste funcții sunt compensate de către consilierii artistici cărora li se supraîncarcă fișa de post. Eventuala externalizare a acestor servicii s-ar putea face tot din Titlul II - Bunuri și Servicii.

Atragerea de alte fonduri și creșterea veniturilor proprii ar putea fi o modalitate de echilibrare a raportului între Cheltuieli de personal și Bunuri și Servicii.

4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

Indicatori	2019	2020	2021	2022
Active fixe	0.00	0.00	24.500	8000

Lipsa finanțării cheltuielilor de capital (în pofida avizării favorabile a tuturor notelor de fundamentare transmise de către instituție) se reflectă în execuția bugetară pe perioada 2019-2020. Pentru anul 2021 a fost avizată și alocată suma de 24.500 lei cheltuieli de capital din **venituri proprii**.

În 2022, pâna la 1 septembrie a fost alocată suma de 8000 lei pentru cheltuieli de capital din **venituri proprii**.

4.3. analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație

Indicatori	2019	2020	2021	2022
gradul de acoperire a cheltuielilor cu salariile	100%	100%	100%	100%

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

1. VIZIUNE

Viziunea managerială pentru perioada următoare de management se bazează pe importanța pe care Centrul Național al Dansului București - CNDB o are în cultura românească, pe modul în care și-a asumat rolul său multiplu încă de la înființare, pe coerența imaginii consolidată în ultimii ani, și, nu în ultimul rând, pe ascensiunea pe care a înregistrat-o în planul infrastructurii culturale prin atribuirea și remodelarea Sălii Omnia.

CNDB a devenit o instituție referențială a domeniului, cu o identitate bine definită și particulară, recunoscută la nivel național și internațional ca instituție-far, purtând un model de bună practică în promovarea dansului contemporan.

CNDB concepe și administrează acele cadre largi, viziunare, care contribuie la o dezvoltare coerentă a întregului domeniu al dansului contemporan pe plan național, în strânsă conexiune cu tendințele artistice și culturale internaționale.

Centrul Național al Dansului București este echivalentul unui teatru național - deci o scenă națională -, care contribuie la îmbogățirea culturală a societății, la creșterea gradului de bunăstare, la înțelesul, valorile, sau procesele umanității în timpurile de azi, printr-o complexă materie primă: creația din domeniul dansului contemporan, ca formă de artă în permanentă actualizare.

Artiștii domeniului dansul contemporan și artelor performative sunt în centrul politicilor culturale, programelor sau proiectelor Centrului în spiritul schimbului de idei, al libertății de gândire, a gândirii critice și experimentării.

CNDB este o punte de legătură între artiștii sau organizațiile active din domeniu și contribuie la conectarea comunității artistice naționale și internaționale cu publicul larg. Structura flexibilă și statutul multifuncțional au permis Centrului, în cei 18 ani de la înființare, să susțină și să sprijine dezvoltarea și maturizarea întregului domeniu al dansului contemporan.

2. MISIUNE

CNDB reprezintă o entitate unică între toate instituțiile de spectacol aflate în subordinea Ministerului Culturii, fiind singura instituție dedicată dansului contemporan din România, din subordinea autorităților centrale. Centrul devine, astfel, referința principală pentru dinamica de dezvoltare a domeniului, asumându-și multiple roluri: de reprezentare, de susținere și promovare, de a asigura resurse și infrastructură pentru activitatea artistică specifică.

Centrul Național al Dansului București are o misiune multiplă, axa principală fiind dezvoltarea culturii coregrafice contemporane la nivel național în conexiune cu scenele internaționale.

Definiția instituțională ca Centru Național al Dansului implică declinarea acestei axe în mai multe paliere ale misiunii sale:

- produce, co-produce și promovează spectacole și evenimente în aria dansului contemporan și artelor performative, fiind în același timp instituție gazdă pentru proiecte partenere independente;
- dezvoltă programe de formare și educație artistică pentru profesioniștii domeniului și pentru neprofesioniști;
- dezvoltă programe de documentare, arhivă și cercetare în domeniul dansului contemporan și artelor performative;
- este finanțator al proiectelor coregrafice prin sesiuni de Selecție a programelor și Proiectelor Coregrafice, prin mecanismul de finanțare nerambursabilă pentru cultură, la nivel național.

Dezvoltarea culturii coregrafice contemporane este asumată în perspectivă transversală prin susținerea inițiativelor din dansul contemporan, în virtutea politicilor instituționale integratoare, a pluralității discursurilor artistice, cu un interes crescut pentru consolidarea inițiativelor din domeniu la nivel național.

Obiectivele generale pentru perioada de management 2022-2027 se orientează după următoarele axe principale:

- Consolidarea capacității instituționale, în perspectiva relocării în Sala Omnia;
- Consolidarea vizibilității instituționale și a proiectelor, programelor și activităților CNDB prin strategii culturale pertinente și adecvate;
- Multiplicarea scenelor pentru promovarea creației de dans contemporan românesc creația de dans contemporan și performance;
- Creșterea calității contextului creativ – educație, formare, cercetare;
- Dezvoltarea dialogului internațional de cooperare în beneficiul creșterii publicului românesc și al artiștilor.

Obiective Specifice pentru întreaga perioadă de management așa cum sunt menționate în Caietul de Obiective:

- > organizarea anuală a cel puțin unei sesiuni de selecție pentru programele și proiectele coregrafice;
- > organizarea anuală a unei stagiuni de dans contemporan, precum și a unui festival de dans contemporan;
- > realizarea a noi producții sau coproducții în sfera dansului contemporan;
- > stabilirea și dezvoltarea de rețele partenoriale care să faciliteze mobilitatea

creațiilor și artiștilor din domeniul coregrafic în circuitul cultural național/ european /internațional;

> colaborarea cu alte instituții de spectacole din țară și din străinătate în vederea organizării de turnee sau evenimente cu producții proprii, coproducții sau producții comisionate din sfera de dansului contemporan;

> realizarea de programe pentru promovarea tinerilor artiști aflați la început de carieră și a creațiilor acestora;

> dezvoltarea programelor de formare și educație artistică în domeniul dansului contemporan pentru amatori și profesioniști;

> realizarea și implementarea unui plan structurat pe documentare, cercetare și arhivă în domeniul artei coregrafice;

> dezvoltarea de noi programe care să ia în calcul nevoile comunității profesionale locale și profilul acesteia, inclusiv dezvoltarea unor programe educaționale și dezvoltarea unor programe pentru mediul online;

> elaborarea unei strategii de marketing și comunicare a instituției și eficientizarea programelor de marketing cultural (promovare, sponsorizări, strângere de fonduri, finanțări europene);

> dezvoltarea unui studiu de public care să identifice profilul consumatorului specific al instituției, dar și nevoile și așteptările publicului de la instituție;

> dezvoltarea de noi programe care să ia în calcul nevoile comunității locale și profilul acesteia, inclusiv dezvoltarea unor programe educaționale și dezvoltarea unor programe pentru mediul online;

4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management

Structurarea strategiei culturale a CNDB pentru următoarea perioadă de management se bazează pe câteva idei generale ce urmăresc nu doar Obiectivele Generale și Specifice stabilite atât prin Caietul de Obiective, dar și în logica de dezvoltare a instituției în perspectiva intrării în circuitul european al Caselor Dansului, odată cu relocarea în Sala Omnia.

Gândirea strategiei pentru planul de acțiune pune în analiză relația dintre tipurile de oferte culturale specifice ale Centrului și, totodată, relația specifică a acestora cu nevoile beneficiarilor și grupurilor țintă.

Dintre cele 4 linii de acțiune care configurează activitatea CNDB două prezintă un grad mai mare de impact:

- programele de *producție și promovare a spectacolelor și evenimentelor*
- programele de *formare și educație artistică*

Investiția în proiectele acestor programe este, de regulă, mai mare în raport cu cele din programele de *documentare, cercetare, arhivă* și este determinată de mai mulți factori:

- nevoia de a crește prezența spectacolelor de dans contemporan pe scena culturală;

- nevoia ca spectacolele să aibă o calitate ridicată;
- costurile de producție specifice (artelor spectacolului și formelor hibride din aria performativă);
- dinamica fluctuației artiștilor independenți implicați în proiecte;
- infrastructura specifică artelor spectacolului și a formelor hibride din aria performativă;

Astfel, proiectele programelor de *documentare*, *cercetare*, *arhivă* capătă un caracter de *suport* pentru alte programe/proiecte, și se conjugă cu activitatea Centrului în ansamblu. Programele de *documentare*, *cercetare*, *arhivă* au definite în principiu alte categorii de beneficiari și răspund obiectivului general principal: dezvoltarea culturii coregrafice contemporane la nivel național în conexiune cu scenele internaționale. Acest lucru nu înseamnă că investiția în aceste programe este mai puțin importantă.

Între tipurile de ofertă culturală ale Centrului este cel de susținere acordată inițiativelor din domeniul dansului contemporan prin sesiuni de Selecție a Programelor și Proiectelor Coregrafice, prin mecanismul de finanțare nerambursabilă pentru cultură, la nivel național.

Este probabil cel mai important program al Centrului pentru că vizează în mod direct dezvoltarea domeniului la nivel național;

Investiția în acest program ar trebui să fie majoră dacă politicile culturale instituționale le întâlnesc pe cele culturale (ale autorității) naționale. Deși în ultimii 5 ani bugetul Centrului nu a permis organizarea acestui program, el rămâne prioritar pentru noul mandat de management, după cum este menționat și în Caietul de Obiective. Susținerea acordată inițiativelor independente din domeniul dansului contemporan își poate găsi, desigur, și alte forme, cu atât mai mult cu cât situația organizațiilor și artiștilor din domeniul dansului contemporan este atât de precară, încât orice formă de colaborare devine un sprijin esențial pentru întărirea capacității organizaționale, pentru face posibilă relația între artiști și un public cât mai numeros.

Distincția între *producție* și *difuzare/promovare* este necesară pentru a clarifica raportul dintre cei doi termeni, aceștia desemnând moduri de organizare și caracteristici diferite; pe scurt, producția înseamnă *laborator*, iar *difuzarea* sau *promovarea* se referă la exploatarea produsului cultural, și, prin extensie, la frecvența cu care este prezent în spațiul public produsul cultural. Această distincție ajută nu numai la planificarea acțiunilor în managementul de proiect, dar și la modul de construcție bugetară. Într-un sens transgresiv al actualității, termenul de *producție* este întrebuițat în lumea profesională a dansului contemporan pentru organizarea de turnee, evenimente, acțiuni culturale cu caracter unic, intervenții artistice, ș.a. De multe ori sensul de *producător* îl întâlnim ca referitor la *artist* alături sau în echivalență cu finanțatorul.

În urma acestei analize se pot defini câteva linii directoare ale strategiei culturale a Centrului Național al Dansului București:

- **Creșterea numărului de producții și/sau co-producții de spectacole de dans contemporan și forme hibride din aria performativă.** Este preferabilă co-producția ca potențial generator de resurse, infrastructură, vizibilitate și multiplicare a scenelor (vezi frecvența prezenței dansului contemporan pe scenele naționale)

Integrarea în Programul Minimal a unui nou program **Dans+** are scopul de a încuraja și a face posibilă colaborarea națională și internațională. Estimăm un număr de minim 2 producții/ co-producții pe an pentru perioada 2022-2027.

Tot aici sunt luate în considerare producțiile Academiei de Dans și Performance și cele ale Școlii Performative pentru Copii.

- **Parteneriate și Rețele de difuzare/ promovare**

Pentru perioada următoare de management 2022-2027 se va acorda o atenție deosebită dezvoltării de **rețele parteneriale care să faciliteze mobilitatea creațiilor și artiștilor din domeniul coregrafic în circuitul cultural național.** Realizarea de parteneriate cu instituții de spectacol care au resursele și infrastructura adecvată prezentării de spectacole de dans contemporan, din București și din țară este un proces pe termen mediu și lung. Este (măsurabil și) realizabil în măsura capacității instituționale de a dezvolta competențe ce țin de mediere culturală în domeniul dansului contemporan fie în cadrul compartimentului de PR, Comunicare și Marketing, fie prin atragerea de specialiști externi în acest domeniu. (vezi programul de formare al celei de-a doua ediții a Academiei de dans și Performance)

- Orientarea proiectelor recurente cum sunt **Premiile CNDB și Festivalul CNDB Iridescent** spre evenimente internaționale de marcă este un punct important al strategiei pentru creșterea accesului publicului românesc la producțiile, ideile și tendințele actuale internaționale.

- Păstrarea caracterului evenimential în organizarea Stagiunii Naționale *Stere Popescu* în condițiile unei bune planificări anticipate (luând în calcul dinamica fluctuației artiștilor independenți). Viața unui spectacol de dans contemporan este foarte scurtă în condițiile oferite de contextul cultural românesc. De aceea un indicator valabil în procesul de programare al spectacolelor este numărul de reprezentații al unei producții. Minim 2 la sediu și minim 2 pe scene partenere.

- Introducerea unui program distinct, anual, destinat **Rezidențelor Artistice:** Programul, ce păstrează numele numeroaselor ediții anterioare - **RAP/Rezidențe, Ateliere, Public** -, răspunde unei nevoi critice identificate la nivelul ecosistemului dansului contemporan din România. Programul oferă numeroase oportunități de explorare și interacțiune, fiind expresia aprecierii CNDB pentru diversitatea culturală și artistică și contribuie la sentimentul de apartenență la o comunitate artistică globală și integrată. Majoritatea structurilor internaționale cuprind în cadrul programelor componenta de rezidență artistică sub diferite variante formale (*artist asociat, carte blanche, pre-producție, ș.a.*), modele care ar fi recomandat să fie adoptate.

- Continuarea și susținerea prin proiecte complementare a programelor de

Formare și Educație artistică în dansul contemporan prin Academia de Dans și Performance (ediția II, din cadrul proiectului european SEEDS) și Școala Performativă pentru Copii. Adresarea proiectelor complementare către un segment de vârstă cuprins între 16-30 de ani este o provocare mai ales în planul comunicării și marketing-ului cultural. Asocierea cu entități care dezvoltă programe în acest sens este indicată.

- Continuarea și consolidarea parteneriatelor strategice cu Liceul de coregrafie Floria Capsali - București și Liceul de coregrafie Octavian Stroia din Cluj, dar și cu UNATC prin derularea de programe comune este o dimensiune importantă a strategiei culturale a CNDB. Creșterea vizibilității și credibilității deopotrivă ale Centrului și acestor instituții, stabilirea de standarde profesionale și dezvoltarea unei comunități profesionale sunt numai câteva din beneficiile previzionate.

5. Strategia și planul de marketing

Obiective de marketing pe termen lung:

- ★ Creșterea vizibilității CNDB și a dansului contemporan la nivel local, național, internațional, online și offline;
- ★ Creșterea și menținerea cererii pentru produsele și serviciile culturale oferite de CNDB;
- ★ Atragerea de noi audiențe și beneficiari direcți;
- ★ Creșterea accesului publicului larg prin mediere culturală.

Obiective de marketing pe termen scurt:

- ★ Lansarea, producția, difuzarea și găzduirea de noi proiecte din sfera artelor performative;
- ★ Lansarea de noi proiecte de educație artistică și formare profesională;
- ★ Conceperea programelor de cercetare, documentare și de arhivă;
- ★ Lansarea programelor destinate publicului neprofesionist;
- ★ Facilitarea activităților de *networking* pentru profesioniști din dans, performance și arii conexe, dar și pentru potențiali parteneri și colaboratori.

Oferta culturală CNDB

Este necesară definirea produselor și serviciilor culturale oferite de CNDB în raport cu cele trei compartimente interconectate - Producție și difuzare spectacole și evenimente - Formare și Educație Artistică - Mediatecă, Cercetare și Arhivă prin care instituția operează, pentru a pune în aplicare misiunea sa.

Producție și difuzare : Activitatea compartimentului se concentrează în jurul producției și (co)producției, difuzării sau găzduirii de producții de dans contemporan și proiecte interdisciplinare la nivel național și internațional. Considerând tipurile de activități din programul minimal și extra-minimal CNDB, putem enumera următoarele tipuri de produse și servicii culturale oferite pe piața culturală în mod recurent: producții și co-producții locale și internaționale, evenimente interdisciplinare, Program de Rezidențe Artistice, Program de Selecție (și finanțare) de Proiecte, Festival internațional de profil, Premiile CNDB.

Compartimentul de Formare și Educație artistică creează programele de formare, antrenament permanent și educație artistică, ca Școala performativă pentru copii, Academia de Dans și Performance, organizează cursuri și ateliere recurente destinate atât profesioniștilor, cât și publicului nespecializat.

Compartimentul Mediatecă, Cercetare și Arhivă facilitează proiecte de cercetare, documentare și arhivare ce vizează cu precădere reînnoirea modalităților de conservare, (re)prezentare și circulație a cunoașterii; documentarea continuă a proceselor artistice, proiectelor și spectacolelor, constituind astfel o arhivă sincronă cu creația contemporană. Pune la dispoziție către public un serviciu de documentare de specialitate ce cuprinde un fond de cărți și publicații periodice și o colecție internațională foto-video. Organizează și coordonează expoziții, evenimente și proiecte editoriale.

Evenimentele și programele cu caracter repetitiv, precum Festivalul anual, Premiile CNDB, Școala Performativă și Academia, au devenit o componentă reprezentativă a imaginii instituționale și reprezintă sub-branduri în sine, care susțin evoluția imaginii instituționale în rândul publicului larg prin comunicarea constantă misiunii și valorilor CNDB. Activitatea complexă și interconectată a departamentelor din structura instituției, care acționează de asemenea ca sub-branduri, alături de ramificațiile acestora, **plasează imaginea instituțională ca entitate plurivalentă: creație, educație, entertainment, teorie și practică**, extinderea sectorului artelor performative și dezvoltarea culturii coregrafice contemporane.

Instrumente și tactici de marketing

Mixul comunicațional al instituției este compus din instrumente specifice de comunicare promoțională (publicitate, relații publice și promovare a vânzărilor) și mijloace de comunicare de natură continuă (brand, locație).

Îmbunătățirea imaginii instituționale, creșterea gradului de participare a publicului la evenimentele și proiectele organizate de CNDB, precum și creșterea vânzărilor pentru produsele și serviciile oferite pe piață depind de utilizarea eficientă canalelor de comunicare și promovare prin mijloace proprii (website, rețele de

socializare, grupuri, mailing direct) și mijloace atrase (media culturală, media mainstream, bloguri, vloguri și influenceri și alte newslettere).

Strategii de preț:

- Școala performativă pentru copii continuă să ofere prima clasă gratuită, punând la dispoziție reduceri și pachete promoționale pentru beneficiarii care participă la mai multe cursuri săptămânale și/sau pentru copiii care provin din aceeași familie;
- Academia de Dans și Performance continuă să practice puncte de preț strategice față de nivelul pieței, facilitând astfel accesul la un program intensiv de educație și formare în dansul contemporan dedicat dansatorilor și producătorilor;
- CNDB realizează concursuri online pe platformele Facebook și Instagram pentru spectacolele și evenimentele organizate;
- Stabilește parteneriate strategice cu entități terțe, precum Societatea de Transport București, prin intermediul cărora pune la dispoziție bilete gratuite pentru clienții acestora, accesând astfel segmente de public nespecifice.
- Pachete de *ticket marketing* pentru programul de cursuri destinate publicului neprofesionist (de ex. *Totul pentru endorfine*: oferirea unei ședințe gratuite pentru 3 ședințe plătite).

Strategii de produs:

- Continuarea creării, organizării și derulării de proiecte inovatoare ce reflectă teme de interes în actualitate, în formate și dispozitive neconvenționale inedite și originale.
- Diseminarea producțiilor și co-producțiilor CNDB în afara Bucureștiului, pe scenele teatrelor naționale sau în alte spații de artă contemporană prin intermediul parteneriatelor strategice (precum Fabrica de Pensule, Teatrul Național din Craiova, Teatrul German Timișoara)
- Lansarea de noi proiecte cross-over între departamentele de Producție și Difuzare, Educație și Formare și Mediatecă și Arhivă (producțiile realizate la finalul programului academiei, *Laboratorul de 3 zile*, *Books on the Dancefloor*)
- Conceperea de programe atractive pentru publicul nespecializat sau amator, (*Totul pentru endorfine*, *Clase drop-in*), cu scopul de accesibilizare a practicilor dansului contemporan către publicul larg.
- Dezvoltarea curriculumului Școlii Performative CNDB pentru copii prin diversificarea constantă a ariei de cursuri oferite și a profilurilor profesorilor.
- Dezvoltarea Academiei de Dans și Performance prin intermediul inițiativelor europene și a parteneriatelor internaționale și asigurarea programelor de mobilitate pentru cursanți.

Strategii de locație:

- Continuarea proiectelor care susțin demersuri de amenajare a curții CNDB (Dansuri de curte, CNDB - Instituție de Stat)
- Valorificarea clădirii Omnia ca pre-demers de familiarizare a publicului cu viitoarea locație a CNDB prin organizarea de tururi ghidate, de concursuri pentru intervenții

artistice în spațiu public și alte evenimente/expoziții.

- Activarea constantă a display-urilor (TV) din locație cu programul de evenimente în curs.
- Plasarea în locație de materiale informative (afișe, flyere, broșuri) cu programul de evenimente în curs.

Creșterea vizibilității în mediul online:

- Actualizarea constantă a website-ului CNDB cu știri, evenimente, oportunități pentru dansatori și link-uri către alte pagini web de profil și de socializare, demers consolidat de utilizarea parametrilor SEO (Search Engine Optimization) pentru fiecare articol postat. Utilizarea instrumentelor SEO, alături de instrumentele Google Analytics, urmăresc creșterea procentajului de afișare în motoarele de căutare;
- Creșterea numărului de vizitatori ai website-ului prin mijloace offline; valorificarea noului website prin utilizarea codurile QR pe materiale printate.
- Campanii de reclame plătite pe rețelele de socializare;
- Generarea promovării organice prin distribuire online, ca rezultat a parteneriatelor media încheiate cu entități ca: Scena.ro, Scena9, Cultura la dubă, Revista Arta, DoR, Curatorial, PropagArta, Observator Cultural, Dilema Veche;
- Crearea de conținut original foto-video (testimoniale, interviuri, reels, stories) relevant pentru interesele segmentului demografic reprezentat de cei mai tineri consumatori culturali, distribuit prin canalele proprii de social media (Facebook, Instagram, Vimeo, YouTube);
- Materiale promoționale și informative declinate oferite gratuite, Au fost realizate materiale informative de promovare a serviciilor și produselor culturale care să reflecte tendințele actuale, internaționale, de design grafic pentru arta contemporană.

6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management

Programele și proiectele propuse urmăresc Obiectivele generale și specifice din caietul de obiective reflectate și structurate în strategia culturală propusă pentru următoarea perioadă de management a CNDB, 2022-2027.

I. **Programul DansCapital** - promovare a creației coregrafice contemporane: are misiunea de a cartografia ecosistemul dansului contemporan la nivel național, de a recunoaște și evidenția autorii și creațiile coregrafice existente, care să reflecte pluralitatea și diversitatea de opțiuni tematice, estetice, formate și practici, direcții artistice și poetici coregrafice. **DansCapital** pune în lumină și valorifică creația coregrafică semnată de coregrafii activi pe scena dansului contemporan din România, atât debutanți și creatori emergenți aflați în prima parte a carierei lor, cât și coregrafi consacrați. Recunoașterea și evidențierea contribuției la construcția dansului contemporan se face prin trei proiecte distincte: includerea în Stagiunea "Stere Popescu", prezentarea în cadrul Festivalul Iridescent, și acordarea unui premiu în cadrul Galei Premiilor CNDB.

II. **Programul Dans+** : este axa principală care are în centrul atenției crearea, producția și prezentarea conținuturilor coregrafice noi, care devin obiectul producțiilor și co-producțiilor prezentate la sediul CNDB și/sau distribuite în alte spații și contexte

(festivaluri, instituții, spații independente), la nivel național și internațional. Programul asigură condițiile necesare pentru sprijinirea creatorilor aflați în procesul de creare și dezvoltare a unor limbaje de mișcare inovatoare și a unor forme și practici artistice care contribuie la actualizarea și diversificarea discursurilor coregrafice. Programul asigură, așadar, materia-primă care face ulterior legătură între creația coregrafică și public/publicuri. Spectacolele pot fi producții proprii sau rezultatul unor asocieri (parteneriate, coproducții) cu persoane juridice de drept privat din țară și străinătate.

III. Programul RAP (Rezidențe-Ateliere-Public): are ca scop să faciliteze, de la caz la caz, aprofundarea unui proiect de cercetare sau de producție a unui proiect coregrafic. În funcție de particularitățile proiectului, CNDB oferă sprijin material și logistic (spații, echipamente și asistență din partea personalului tehnic), și acces la resursele din cadrul Mediatecii CNDB, care cuprinde un fond de cărți și periodice și o colecție de materiale *video-dance* internațional. Artiștii rezidenți sunt acompaniați de mentori care îi ghidează în procesul de cercetare și creație și contribuie, astfel, la menținerea și intensificarea dialogului și schimbului cultural și la producția de cunoaștere.

IV. Programul de Formare și Educație Artistică: Ecosistemul dansului în România cuprinde la ora actuală mai multe structuri care activează în sfera dansului contemporan și mai puține care sunt orientate spre dansul clasic. Cu toate acestea, nu există în prezent nici o instituție publică, la nivel național, care să asigure pregătirea și formarea dansatorilor/interpreților/performerilor, care activează în sfera dansului contemporan. Programul răspunde unei nevoi reale și creează prin programele sale contextul profesional care să asigure pregătirea de specialitate a dansatorilor/interpreților. Pe de o parte organizează cursuri și ateliere punctuale, care oferă acces la diferite tehnici de dans contemporan, iar pe de altă parte adresează diferite problematice aflate la intersecția dansului cu societatea, în cadrul unui format de laborator organizat de două ori pe an. Programul integrează proiecte de educație și formare destinate publicului neprofesionist (copii și adulți), cât publicul profesionist, care nu beneficiază de formare profesională continuă, prin intermediul unor artiști consacrați la nivel național și internațional. Programul conține proiecte ce au caracter recurent (organizate în fiecare an sau la doi ani).

V. Programul Centrul de Resurse este configurat pe două segmente: **Arhiva CNDB și Mediateca CNDB.**

Arhivele sunt dispozitive semnificative de cunoaștere și memorie, deoarece colectează, înregistrează, procesează, conservă și transmit documente istorice către prezent și viitor. **Arhiva CNDB** nu se oprește însă la trecut, ci are misiunea de a capta și arhiva prezentul, prin înregistrarea evenimentelor care au loc la sediul CNDB (spectacole, conferințe, ateliere). Aceste materiale stau la baza unor proiecte de cercetare ulterioare și/sau devin sursă de inspirație și parte consistentă din procesele de lucru ale coregrafilor contemporani. **Mediateca CNDB** este o sursă și resursă primară de documentare, cercetare și educare artistică în domeniul istoriei și teoriei coregrafice contemporane, un spațiu deschis și activ de dialog al diversității informaționale și performative, care aduce împreună practici de discurs și evenimente interdisciplinare, fluidizând granițele între coregrafi, dansatori și teoreticieni din diferite domenii creative. Activitățile acestui program conțin, alături de cercetarea istoriografică derulată cu succes până în prezent, proiecte care vizează dezvoltarea unei baze teoretice coregrafice contemporane atât pentru profesioniștii domeniului, cât și pentru publicul larg.

VI. Programul Selecția de Programe și Proiecte Coregrafice

Este un Program fundamental pentru dezvoltarea și maturizarea mediului și contextului coregrafic. Programul are la bază un apel de proiecte pentru sprijinirea la nivel național a dezvoltării domeniului dansului contemporan. Este unul din programele „axă”, care, pentru a putea fi realizat, a necesitat o adaptare normativă în funcție de bugetul acordat.

7. Proiecte în cadrul programelor

I. I. DansCapital - promovare a creației coregrafice contemporane

Premiile CNDB sunt un eveniment anual prin care CNDB își propune să ofere recunoașterea binemeritată și să mulțumească artiștilor și personalităților care au susținut dansul contemporan, celor care au contribuit la promovarea lui și care i-au confirmat valoarea. Prin extensie, evenimentul vizează să asigure vizibilitate dansului contemporan românesc la nivel național și internațional. Nu mai puțin, Premiile CNDB plasează dansul contemporan la intersecția cu alte arte în context național și internațional. Premiile CNDB nu sunt ierarhice, iar trofeul este o cărămidă gravată cu litere de aur.

Stagiunea națională Stere Popescu:

Termenul național cuprins în titlul proiectului se referă la potențialul CNDB de a promova producțiile din sfera dansului contemporan în toată țara. Stagiunea națională Stere Popescu reprezintă forma directă de a asigura vizibilitate creației artiștilor din sfera dansului contemporan, artiști care au un statut independent; aceștia nu beneficiază de infrastructură specifică de repetiții și spectacol (sală, echipamente tehnice, personal de scenă) și au puține surse de finanțare pentru a-și produce, promova lucrările, pentru a întâlni publicul.

Iridescent – Festival de dans contemporan și alte reconfigurări ale sensibilului: inițiat pentru a pune în dialog creația contemporană din România cu cea creată la nivel internațional și a prezenta publicului bucureștean o selecție a celor mai valoroase creații internaționale ale momentului. Organizat anual, ”Iridescent – Festival de dans contemporan și alte reconfigurări ale sensibilului” nu se limitează doar la prezentarea creației coregrafice, ci pune dansul în dialog cu celelalte arte și evidențiază tendințele, influențele și intersecțiile existente în arta și sensibilitatea contemporană.

II. Program Formare și educație coregrafică

Școala performativă pentru copii: pentru a răspunde nevoii de a atinge alte segmente de public, dar și pentru a sensibiliza și pregăti publicul său viitor, CNDB a creat un cadru special dedicat copiilor. Este primul program autohton de formare și educație artistică în dans contemporan și arte performative dedicat acestui segment de vârstă. Acest format se întinde pe durata anului școlar și integrează cursuri de dans contemporan, creație și improvizație, precum și alte ateliere și activități de educație artistică pentru copii. Pentru a acționa coerent în vederea formării publicului tânăr, CNDB are în vedere crearea unui repertoriu de spectacole cu și pentru copii

(*Dansuri Mici, Val și Cetatea sufletelor* etc.).

Totul pentru endorfine proiect desfășurat săptămânal, destinat adulților neprofesioniști. Proiectul are rolul de fidelizare a publicului.

Academia De Dans și Performance CNDB: Pentru a da consistență și regularitate printr-un program constant de formare, CNDB a creat Academia de Dans și Performance, aflată în prezent la a doua ediție (2022-2023). Este singurul program intensiv de formare în dansul contemporan din România, dedicat interpreților/dansatorilor la început de carieră. Programul are o structură complexă, oferind celor selectați din toată țara cursuri și ateliere susținute de profesori recunoscuți internaționali, acces la informație actuală, pregătire practică și teoretică. La finalul perioadei de studiu programul asigură accesul la o perioadă de practică profesională, prin includerea participanților în procesul de creație, producție și difuzare a unor producții noi, realizate de coregrafi consacrați, pe care le prezintă ulterior pe scene din țară și străinătate.

Pentru perioada următorilor ani în care CNDB își pregătește mutarea într-un sediu nou (Sala Omnia), CNDB are în vedere realizarea unei extensii prin înființarea unei structuri stabile care să funcționeze după modelul „Jeune Ballet de France”. Această extensie/structură are rolul de a asigura continuitate în activitatea ulterioară a absolvenților Academiei de Dans și Performance și are totodată misiunea să prezeve și să expună/prezinte la nivel național și internațional un repertoriu de spectacole de referință aflate în portofoliul CNDB. A doua ediția a Academiei de Dans și Performance face parte din proiectul *South-East European Dance Stations* (SEEDS), coordonat de Centrul Național al Dansului București și derulat în parteneriat cu organizațiile Brain Store Project Foundation (Sofia) și Stanica – Service for Contemporary Dance (Belgrad) în perioada 2022-2025. Proiectul SEEDS este cofinanțat de Uniunea Europeană prin programul Europa Creativă.

RELAY – Thinking Artistic Material in Music and Dance este un proiect demarat de Centrul Național al Dansului alături de partenerii Hochschule für Musik und Tanz Köln (DE) - lider de proiect -, Den Danske Scenekunstscole (DK), SIKINNIS Dance and Performing Arts Centre (GR), UNATC I.L. Caragiale și Universitatea Națională de Muzică București. Proiectul a obținut o finanțare europeană **Erasmus+**. RELAY se derulează pe o perioadă de trei ani (noiembrie 2021 – noiembrie 2024) și își propune să dezvolte cunoașterea existentă și să contribuie cu noi perspective în domeniile dansului, coregrafiei, compoziției muzicale și educației artistice.

MODINA - Movement, Digital Intelligence and Interactive Audience

(Aplicație în curs prin programul Europa Creativă, depusă în mai 2022, în așteptarea rezultatelor) Partenerii proiectului vor fi 3 instituții academice și 5 centre de dans, din 6 țări, și anume: Universitatea din Tallinn (Estonia); Hochschule Düsseldorf (Germania); Institutul de Tehnologii Interactive, IST-ID (Portugalia); Tanzhaus NRW (Germania); Sõltumatu Tantu Lava (Estonia); Kino Šiška (Slovenia);

Trafo (Ungaria); Centrul Național al Dansului București (România).

Proiectul Movement, Digital Intelligence and Interactive Audience (MODINA) își propune să extindă posibilitățile creative pentru spectacole de dans contemporan și să amplifice experiența pentru public, folosind tehnologia digitală - cu accent pe explorarea inteligenței artificiale (AI) și interacțiunea cu publicul, la fața locului și online. MODINA va implica mai multe evenimente care presupun interacțiunea între artiști și public: rezidențe artistice, evenimente de networking, ateliere, seminarii și performance-uri. Centrele de dans vor fi principala interfață între comunitatea artistică și public. Universitățile vor oferi informații tehnice și teoretice, cunoștințe și soluții. Rezultatele proiectului vor fi: lucrări noi de dans | spectacole, ateliere și seminarii | instrumente software noi pentru spectacole de dans contemporan | noi teorii și bune practici pentru dans și tehnologie | experiență sporită, cunoștințe și oportunități pentru artiști | sporirea și extinderea publicului pentru dans.

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

1. Proiectul de venituri și cheltuieli pe perioada următoarea perioadă de management

Denumirea indicatorilor	Cod	2022	2023	2024	2025	2026	2027
A	C	3	5	6	7	8	9
TOTAL VENITURI		3.458	4825	4651	4626,50	5545	6634
VENITURI PROPRII	33	293	100	171	171	190	210
FONDURI EUROPENE	48	95	88	24	0	0	0
SUBVENȚII DE LA ALTE ADMINISTRATII	43	3.070	4637	4456	4455,50	5355	6424
TOTAL CHELTUIELI (10+20+58+70)	00	3.458	4825	4651	4626,50	5545	6634
CHELTUIELI CURENTE(01=10+20+58)	01	3.313	4671,50	4561,50	4561,50	5545	6634
TITLUL I CHELTUIELI DE PERSONAL	10	1.557	1955,50	1955,50	1955,50	2445	2934
TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII	20	1.756	2716	2606	2606	3100	3700
Alte bunuri si Servicii pentru întreținere si funcționare	20.01.30	311	300	300	300	330	363
Chirii	20.30.04	450	420	420	420	460	500
Alte cheltuieli cu bunuri si servicii	20.30.30	921	1905	1795	1795	2244	2805

I . Personal:

La estimarea cheltuielilor de personal, se are în vedere:

- creșterea salariului minim pe economie, prezența de 100% a personalului, schimbarea tranșelor de vechime pentru salariații care au dreptul, promovarea angajaților, acordarea indemnizației pentru hrană.

II. Bunuri și servicii

Previzionarea bugetară aferentă anilor 2022-2025 ia în calcul o rată a inflației de 5% aplicată cheltuielilor cu utilități și bunuri și servicii, igienizarea spațiilor, întreținerea aparaturii și echipamentelor și a infrastructurii de scenă, și solicitarea de fonduri la titlul *Cheltuieli de capital* care să permită achiziționarea de echipamente de scenă.

2. Număr de beneficiari estimați pentru următoarea perioadă de management

Tip de proiecte	Număr de beneficiari realizat în 2022	Număr de beneficiari estimat în 2023
Din programul minimal	1 313	2000
Proiecte extra-minimale	1852	1700

Estimarea beneficiarilor pe anul 2023 a avut în vedere următoarele:

-capacitatea sălii Stere Popescu, bugetul alocat pentru anul 2023 de care depind numărul de proiecte și numărul beneficiarilor, numărul de proiecte ce se vor realiza din surse deja atrase pentru care se poate estima numărul beneficiarilor.

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program ¹ -(lei)-
Primul an de management 2023					
1.	DansCapital	Programul are misiunea de a promova creației coregrafice contemporane, de a cartografia ecosistemul dansului contemporan la nivel național, de a recunoaște și evidenția autorii și creațiile coregrafice existente, care să reflecte pluralitatea și diversitatea de opțiuni tematice, estetice, formate și practici, direcții artistice și poetici coregrafice. Pune în lumină și valorifică creația coregrafică semnată de coregrafii activi pe scena dansului contemporan din România, atât debutanți și creatori emergenți aflați în prima parte a carierei lor, cât și coregrafi consacrați.		Premiile CNDB (eveniment, decembrie) Festival Iridescent (eveniment, luna mai) Stagiunea națională Stere Popescu (permanent, național)	800.000
2	Dans+	Program ce are în centrul atenției crearea și producția conținuturilor coregrafice noi, asigură condițiile necesare pentru sprijinirea creatorilor aflați în procesul de creare și dezvoltare a unor limbaje de mișcare inovatoare și a unor forme și practici artistice, care contribuie la diversificarea discursurilor coregrafice. Spectacolele pot fi producții proprii sau rezultatul unor asocieri (parteneriate, coproducții) din țară și străinătate).	2	Titluri în curs de stabilire	300.000
3	RAP (rezidențe - ateliere- public	Programul are ca scop să faciliteze, de la caz la caz, aprofundarea unui proiect de cercetare sau de producție a unui proiect coregrafic. În funcție de particularitățile proiectului, CNDB oferă sprijin material și logistic (spații, echipamente și asistență din partea personalului tehnic), și acces la resursele din cadrul Mediatecii CNDB, Artiștii rezidenți sunt acompaniați de mentori care îi ghidează în procesul de cercetare și creație și contribuie, astfel, la menținerea și intensificarea dialogului și schimbului cultural și la	2	Artiști în curs de stabilire	80.000

		producția de cunoaștere.			
4	Formare și Educație Artistică	Programul răspunde la o nevoie reală și creează prin programele sale contextul profesional care să asigure pregătirea de specialitate a dansatorilor/interpreților. Organizează cursuri și ateliere punctuale, care oferă acces la diferite tehnici de dans contemporan, iar pe de altă parte adresează diferite problematice aflate la intersecția dansului cu societatea în cadrul unui format de laborator organizat de două ori pe an programul integrează proiecte de educație și formare destinate publicului neprofesionist (copii și adulți), cât și la publicul profesionist, care nu beneficiază de formare profesională continuă, prin intermediul unor artiști consacrați la nivel național și internațional. Programul conține proiecte ce au caracter recurent (organizate în fiecare an sau la doi ani).	2	Școala Performativă pentru Copii eduDans	200.000
5	Centrul de Resurse	Programul este configurat pe două segmente: Arhiva CNDB și Mediateca CNDB. Arhiva CNDB are misiunea de a înregistra și arhiva evenimentele care au loc la sediul CNDB, spectacole, conferințe, ateliere. Aceste materiale stau la baza unor proiecte de cercetare ulterioare și/sau devin sursă de inspirație și parte consistentă din procesele de lucru ale coregrafilor contemporani. Mediateca CNDB este o sursă și resursă primară de documentare, cercetare și educare artistică în domeniul istoriei și teoriei coregrafice contemporane, un spațiu deschis și activ de dialog al diversității informaționale și performative, care aduce împreună practici de discurs și evenimente interdisciplinare.	3	O publicație / carte în <i>Colecția Studii Performative</i> (titlu în curs de stabilire) Arhiva activă Laboratorul de 3 zile	80.000

6	Programul Selecția de Programe și Proiecte Coregrafice:	Program fundamental pentru dezvoltarea și maturizarea mediului și contextului coregrafică. Programul are la bază un apel de proiecte (OG Nr. 51/1998) pentru sprijinirea la nivel național a dezvoltării domeniului coregrafic.	1	Sesiune de selecție prevăzută pentru luna aprilie	400.000
Al doilea an de management 2024					
1.	DansCapital	Programul are misiunea de a promova creației coregrafice contemporane, de a cartografia ecosistemul dansului contemporan la nivel național, de a recunoaște și evidenția autorii și creațiile coregrafice existente, care să reflecte pluralitatea și diversitatea de opțiuni tematice, estetice, formate și practici, direcții artistice și poetici coregrafice. Pune în lumină și valorifică creația coregrafică semnată de coregrafii activi pe scena dansului contemporan din România, atât debutanți și creatori emergenți aflați în prima parte a carierei lor, cât și coregrafi consacrați.	3	Premiile CNDB (eveniment, decembrie) Festival Iridescent (eveniment, luna mai) Stagiunea națională Stere Popescu (permanent, național)	700.000
2	Dans+	Program ce are în centrul atenției crearea și producția conținuturilor coregrafice noi, asigură condițiile necesare pentru sprijinirea creatorilor aflați în procesul de creare și dezvoltare a unor limbaje de mișcare inovatoare și a unor forme și practici artistice, care contribuie la diversificarea discursurilor coregrafice. Spectacolele pot fi producții proprii sau rezultatul unor asocieri (parteneriate, coproducții) din țară și străinătate).	2	Titluri în curs de stabilire	250.000
3	RAP (rezidențe - ateliere-public	Programul are ca scop să faciliteze, de la caz la caz, aprofundarea unui proiect de cercetare sau de producție a unui proiect coregrafic. În funcție de particularitățile proiectului, CNDB oferă sprijin material și logistic (spații, echipamente și asistență din partea personalului tehnic), și acces la resursele din cadrul Mediatecii CNDB, Artiștii rezidenți sunt acompaniați de mentori care îi ghidează în procesul de cercetare și creație și contribuie, astfel, la menținerea și intensificarea dialogului și schimbului cultural și la producția de cunoaștere.	2	Artiști în curs de stabilire	80.000

4	Formare și Educație Artistică	Programul răspunde la o nevoie reală și creează prin programele sale contextul profesional care să asigure pregătirea de specialitate a dansatorilor/interpreților. Organizează cursuri și ateliere punctuale, care oferă acces la diferite tehnici de dans contemporan, iar pe de altă parte adresează diferite problematici aflate la intersecția dansului cu societatea în cadrul unui format de laborator organizat de două ori pe an programul integrează proiecte de educație și formare destinate publicului neprofesionist (copii și adulți), cât și la publicul profesionist, care nu beneficiază de formare profesională continuă, prin intermediul unor artiști consacrați la nivel național și internațional. Programul conține proiecte ce au caracter recurent (organizate în fiecare an sau la doi ani).	2	Școala Performativă pentru Copii eduDans	150.000
5	Centrul de Resurse	Programul este configurat pe două segmente: Arhiva CNDB și Mediateca CNDB. Arhiva CNDB are misiunea de a înregistra și arhiva evenimentele care au loc la sediul CNDB, spectacole, conferințe, ateliere. Aceste materiale stau la baza unor proiecte de cercetare ulterioare și/sau devin sursă de inspirație și parte consistentă din procesele de lucru ale coregrafilor contemporani. Mediateca CNDB este o sursă și resursă primară de documentare, cercetare și educare artistică în domeniul istoriei și teoriei coregrafice contemporane, un spațiu deschis și activ de dialog al diversității informaționale și performative, care aduce împreună practici de discurs și evenimente interdisciplinare.	3	O publicație / carte în Colecția Studii Performative (titlu în curs de stabilire) Arhiva activă Laboratorul de 3 zile	80.000
6	Programul Selecția de Programe și Proiecte Coregrafice:	Program fundamental pentru dezvoltarea și maturizarea mediului și contextului coregrafic. Programul are la bază un apel de proiecte (OG Nr. 51/1998) pentru sprijinirea la nivel național a dezvoltării domeniului coregrafic.	1	Sesiune de selecție prevăzută pentru luna aprilie	400.000
Al treilea an de management 2025					
1.	DansCapital	Programul are misiunea de a promova creației coregrafice contemporane, de a cartografia ecosistemul dansului contemporan la		Premiile CNDB (eveniment, decembrie)	700.000

		nivel național, de a recunoaște și evidenția autorii și creațiile coregrafice existente, care să reflecte pluralitatea și diversitatea de opțiuni tematice, estetice, formate și practici, direcții artistice și poetici coregrafice. Pune în lumină și valorifică creația coregrafică semnată de coregrafii activi pe scena dansului contemporan din România, atât debutanți și creatori emergenți aflați în prima parte a carierei lor, cât și coregrafi consacrați.		Festival Iridescent (eveniment, luna mai) Stagiunea națională Stere Popescu (permanent, național)	
2	Dans+	Program ce are în centrul atenției crearea și producția conținuturilor coregrafice noi, asigură condițiile necesare pentru sprijinirea creatorilor aflați în procesul de creare și dezvoltare a unor limbaje de mișcare inovatoare și a unor forme și practici artistice, care contribuie la diversificarea discursurilor coregrafice. Spectacolele pot fi producții proprii sau rezultatul unor asocieri (parteneriate, coproducții) din țară și străinătate).	4	titluri în curs de stabilire	300.000
3	RAP (rezidențe - ateliere-public)	Programul are ca scop să faciliteze, de la caz la caz, aprofundarea unui proiect de cercetare sau de producție a unui proiect coregrafic. În funcție de particularitățile proiectului, CNDB oferă sprijin material și logistic (spații, echipamente și asistență din partea personalului tehnic), și acces la resursele din cadrul Mediatecii CNDB, Artiștii rezidenți sunt acompaniați de mentori care îi ghidează în procesul de cercetare și creație și contribuie, astfel, la menținerea și intensificarea dialogului și schimbului cultural și la producția de cunoaștere.	2	Artiști în curs de stabilire	80.000
4	Formare și Educație Artistică	Programul răspunde la o nevoie reală și creează prin programele sale contextul profesional care să asigure pregătirea de specialitate a dansatorilor/interpreților. Organizează cursuri și ateliere punctuale, care oferă acces la diferite tehnici de dans contemporan, iar pe de altă parte adresează diferite problematice aflate la intersecția dansului cu societatea în cadrul unui format de laborator organizat de două ori pe an pe programul integrează proiecte de educație și formare destinate publicului neprofesionist (copii și adulți), cât și la publicul profesionist, care nu beneficiază de formare profesională	2	Școala Performativă pentru Copii eduDans	200.000

		continuă, prin intermediul unor artiști consacrați la nivel național și internațional. Programul conține proiecte ce au caracter recurent (organizate în fiecare an sau la doi ani).			
5	Centrul de Resurse	Programul este configurat pe două segmente: Arhiva CNDB și Mediateca CNDB. Arhiva CNDB are misiunea de a înregistra și arhiva evenimentele care au loc la sediul CNDB, spectacole, conferințe, ateliere. Aceste materiale stau la baza unor proiecte de cercetare ulterioare și/sau devin sursă de inspirație și parte consistentă din procesele de lucru ale coregrafilor contemporani. Mediateca CNDB este o sursă și resursă primară de documentare, cercetare și educare artistică în domeniul istoriei și teoriei coregrafice contemporane, un spațiu deschis și activ de dialog al diversității informaționale și performative, care aduce împreună practici de discurs și evenimente interdisciplinare.	3	O publicație / carte în <i>Colecția Studii Performative</i> (titlu în curs de stabilire)	100.000
				Arhiva activă	
				Laboratorul de 3 zile	
6	Programul Selecția de Programe și Proiecte Coregrafice:	Program fundamental pentru dezvoltarea și maturizarea mediului și contextului coregrafic. Programul are la bază un apel de proiecte (OG Nr. 51/1998) pentru sprijinirea la nivel național a dezvoltării domeniului coregrafic.	1	Sesiune de selecție prevăzută pentru luna aprilie	440.000
Al patrulea an de management 2026					
1.	DansCapital	Programul are misiunea de a promova creației coregrafice contemporane, de a cartografia ecosistemul dansului contemporan la nivel național, de a recunoaște și evidenția autorii și creațiile coregrafice existente, care să reflecte pluralitatea și diversitatea de opțiuni tematice, estetice, formate și practici, direcții artistice și poetici coregrafice. Pune în lumină și valorifică creația coregrafică semnată de coregrafii activi pe scena dansului contemporan din România, atât debutanți și creatori emergenți aflați în prima parte a carierei lor, cât și coregrafi consacrați.		Premiile CNDB (eveniment, decembrie) Festival Iridescent (eveniment, luna mai) Stagiunea națională Stere Popescu (permanent, național)	800.000

2	Dans+	Program ce are în centrul atenției crearea și producția conținuturilor coregrafice noi, asigură condițiile necesare pentru sprijinirea creatorilor aflați în procesul de creare și dezvoltare a unor limbaje de mișcare inovatoare și a unor forme și practici artistice, care contribuie la diversificarea discursurilor coregrafice. Spectacolele pot fi producții proprii sau rezultatul unor asocieri (parteneriate, coproducții) din țară și străinătate).	2	Titluri în curs de stabilire	300.000
3	RAP (rezidențe - ateliere-public)	Programul are ca scop să faciliteze, de la caz la caz, aprofundarea unui proiect de cercetare sau de producție a unui proiect coregrafic. În funcție de particularitățile proiectului, CNDB oferă sprijin material și logistic (spații, echipamente și asistență din partea personalului tehnic), și acces la resursele din cadrul Mediatecii CNDB, Artiștii rezidenți sunt acompaniați de mentori care îi ghidează în procesul de cercetare și creație și contribuie, astfel, la menținerea și intensificarea dialogului și schimbului cultural și la producția de cunoaștere.	2	Artiști în curs de stabilire	80.000
4	Formare și Educație Artistică	Programul răspunde la o nevoie reală și creează prin programele sale contextul profesional care să asigure pregătirea de specialitate a dansatorilor/interpreților. Organizează cursuri și ateliere punctuale, care oferă acces la diferite tehnici de dans contemporan, iar pe de altă parte adresează diferite problematice aflate la intersecția dansului cu societatea în cadrul unui format de laborator organizat de două ori pe an programul integrează proiecte de educație și formare destinate publicului neprofesionist (copii și adulți), cât și la publicul profesionist, care nu beneficiază de formare profesională continuă, prin intermediul unor artiști consacrați la nivel național și internațional. Programul conține proiecte ce au caracter recurent (organizate în fiecare an sau la doi ani).	2	Școala Performativă pentru Copii eduDans	200.000
5	Centrul de Resurse	Programul este configurat pe două segmente: Arhiva CNDB și Mediateca CNDB. Arhiva CNDB are misiunea de a înregistra și arhiva evenimentele	3	O publicație / carte în Colecția Studii Performative	80.000

		care au loc la sediul CNDB, spectacole, conferințe, ateliere. Aceste materiale stau la baza unor proiecte de cercetare ulterioare și/sau devin sursă de inspirație și parte consistentă din procesele de lucru ale coregrafilor contemporani. Mediateca CNDB este o sursă și resursă primară de documentare, cercetare și educare artistică în domeniul istoriei și teoriei coregrafice contemporane, un spațiu deschis și activ de dialog al diversității informaționale și performative, care aduce împreună practici de discurs și evenimente interdisciplinare.		(titlu în curs de stabilire)	
				Arhiva activă	
				Laboratorul de 3 zile	
6	Programul Selecția de Proiecte Coregrafice:	Program fundamental pentru dezvoltarea și maturizarea mediului și contextului coregrafic. Programul are la bază un apel de proiecte (OG Nr. 51/1998) pentru sprijinirea la nivel național a dezvoltării domeniului coregrafic.	1	Sesiune de selecție prevăzută pentru luna aprilie	400.000
Al cincilea an de management 2027					
1.	DansCapital	Programul are misiunea de a promova creației coregrafice contemporane, de a cartografia ecosistemul dansului contemporan la nivel național, de a recunoaște și evidenția autorii și creațiile coregrafice existente, care să reflecte pluralitatea și diversitatea de opțiuni tematice, estetice, formate și practici, direcții artistice și poetici coregrafice. Pune în lumină și valorifică creația coregrafică semnată de coregrafii activi pe scena dansului contemporan din România, atât debutanți și creatori emergenți aflați în prima parte a carierei lor, cât și coregrafi consacrați.	3	Premiile CNDB (eveniment, decembrie) Festival Iridescent (eveniment, luna mai) Stagiunea națională Stere Popescu (permanent, național)	900.000
2	Dans+	Program ce are în centrul atenției crearea și producția conținuturilor coregrafice noi, asigură condițiile necesare pentru sprijinirea creatorilor aflați în procesul de creare și dezvoltare a unor limbaje de mișcare inovatoare și a unor forme și practici artistice, care contribuie la diversificarea discursurilor coregrafice. Spectacolele pot fi producții proprii sau rezultatul unor asocieri (parteneriate, coproducții) din țară și străinătate).	2	Titluri în curs de stabilire	300.000
3	RAP (rezidențe - ateliere - public	Programul are ca scop să faciliteze, de la caz la caz, aprofundarea unui proiect de cercetare sau de producție a unui proiect coregrafic. În funcție de	2	Artiști în curs de stabilire	80.000

		particularitățile proiectului, CNDB oferă sprijin material și logistic (spații, echipamente și asistență din partea personalului tehnic), și acces la resursele din cadrul Mediatecii CNDB, Artiștii rezidenți sunt acompaniați de mentori care îi ghidează în procesul de cercetare și creație și contribuie, astfel, la menținerea și intensificarea dialogului și schimbului cultural și la producția de cunoaștere.			
4	Formare și Educație Artistică	Programul răspunde la o nevoie reală și creează prin programele sale contextul profesional care să asigure pregătirea de specialitate a dansatorilor/interpreților. Organizează cursuri și ateliere punctuale, care oferă acces la diferite tehnici de dans contemporan, iar pe de altă parte adresează diferite problematici aflate la intersecția dansului cu societatea în cadrul unui format de laborator organizat de două ori pe an programul integrează proiecte de educație și formare destinate publicului neprofesionist (copii și adulți), cât și la publicul profesionist, care nu beneficiază de formare profesională continuă, prin intermediul unor artiști consacrați la nivel național și internațional. Programul conține proiecte ce au caracter recurent (organizate în fiecare an sau la doi ani).	2	Scoala Performativă pentru Copii eduDans	200.000
5	Centrul de Resurse	Programul este configurat pe două segmente: Arhiva CNDB și Mediateca CNDB. Arhiva CNDB are misiunea de a înregistra și arhiva evenimentele care au loc la sediul CNDB, spectacole, conferințe, ateliere. Aceste materiale stau la baza unor proiecte de cercetare ulterioare și/sau devin sursă de inspirație și parte consistentă din procesele de lucru ale coregrafilor contemporani. Mediateca CNDB este o sursă și resursă primară de documentare, cercetare și educare artistică în domeniul istoriei și teoriei coregrafice contemporane, un spațiu deschis și activ de dialog al diversității informaționale și performative, care aduce împreună practici de discurs și evenimente interdisciplinare.	3	O publicație / carte în <i>Colecția Studii Performative</i> (titlu în curs de stabilire) Arhiva activă Laboratorul de 3 zile	80.000
6	Programul Selecția de Programe și	Program fundamental pentru dezvoltarea și maturizarea mediului și contextului coregrafic. Programul are la bază un apel de proiecte (OG Nr.	1	Sesiune de selecție prevăzută pentru luna aprilie	400.000

	Proiecte Coregrafice:	51/1998) pentru sprijinirea la nivel național a dezvoltării domeniului coregrafic.			
--	----------------------------------	--	--	--	--