

**Planul de management
al Teatrului Tamási Áron din
Sfântu Gheorghe
2014-2018**

A. *Analiza mediului socio-cultural al oraşului Rolul Teatrului Tamási Áron din Sfântu Gheorghe, în această regiune. Sugestii pentru schimbarea rolului teatrului, în cadrul sistemului instituţional actual*

Privire de ansamblu asupra vieţii culturale a Municipiului Sfântu Gheorghe

Sfântu Gheorghe este cel mai mare oraş şi totodată reşedinţa de judeţ a judeţului Covasna. Conform datelor obţinute în urma recensământului din 2011, populaţia în număr de 56.008 reprezintă 26,6% din cea a judeţului, iar din acest total, 41.233, deci 73% din persoane sunt de naţionalitate maghiară.

În comparaţie cu alte oraşe din România, atât oferta culturală a oraşului Sfântu Gheorghe – structura instituţională existentă, cât şi din punctul de vedere al banilor alocaţi pentru cultură – oraşul nostru ocupă un loc de cinste. Publicului din Sfântu Gheorghe, oraş considerat a fi unul mic, având în vedere numărul mic de locuitori – sub 60.000 – îi este oferit o gamă foarte variată şi bogată de valori culturale, căci avem două muzee, spaţii expoziţionale, galeria de arte contemporane, ansamblu de dansuri folclorice, atelier de teatru de mişcare, o casă de cultură cu o multitudine de programe (seri de jazz, cluburi de filme artistice, cluburi civice), un atelier independent de pedagogie teatrală, o instituţie culturală internaţională, un teatru de păpuşi şi două trupe consacrate de teatru.

Iniţiativa demarată în 2013 de către Consiliul Local al municipiului, „Sfântu Gheorghe – Capitala Culturală a Ținutului Secuiesc” susţine evenimente culturale diversificate şi bogate: printre altele, zilele oraşului care mobilizează o masă mare de oameni, acest eveniment pe lângă oferta specifică târgurilor (corturi de bere, puncte de alimentaţie publică, concerte de muzică uşoară), în ultimii ani pune un accent deosebit şi pe valorile culturale: produse de artizanat şi meşteşugăreşti, concerte de muzică grea, spectacole de teatru, expoziţii de arte plastice şi fotografie. Tot aici trebuie menţionate şi Ziua Culturii Maghiare, evenimentele organizate de Spaţiul Expoziţional de Artă contemporană Magma, Festivalul Internaţional de Teatru REFLEX, iniţiat de Teatrul Tamási Áron, Festivalul de arte contemporane pulzArt, cât şi stagiunea de concerte simfonice organizate în colaborare de Filarmonica din Braşov, Orchestra de Cameră Georgius din Sfântu Gheorghe şi Orchestra de Cameră Ciuc.

Instituţiile culturale sunt deci categoric prezente în oraşul nostru, fapt demonstrat şi prin studiul realizat în anul 2010 la solicitarea municipalităţii, prin care un mare procentaj al locuitorilor cunoaşte instituţiile culturale ale oraşului nostru, şi activitatea acestora.¹ Toate acestea îmi permit să trag concluzia că, legătura dintre instituţiile susţinute de oraş şi public este foarte strânsă.

Majoritatea populaţiei din Sfântu Gheorghe a putut nominaliza cel puţin o instituţie, iar numărul celor care merg cu regularitate la expoziţii, la spectacole de teatru, sau la alte evenimente

1

Teatrul Tamási Áron a fost menţionat primul dintre instituţiile culturale, de un procentaj de 66% dintre respondenţi, iar din răspunsurile spontane s-a demonstrat că, pe lângă teatru, foarte cunoscute sunt şi Muzeul Naţional Secuiesc, Casa de Cultură „Kónya Ádám”, Ansamblul de Dansuri „Háromszék”, şi Galeria „Gyárfás Jenő”.

culturale (menționate și clasificate în studiu la categoria culturii de elită) este de asemenea foarte mare.

Din punctul de vedere al studiilor care vizează înzestrarea culturală a țării, avem date concludente în ceea ce privește eficiența sectorului cultural românesc doar pentru anul 2010, datorită reorganizării Institutului Național pentru Cercetare și Formare Culturală – aflat în subordinea Ministerului Culturii.

Conform unui studiu² asemănător realizat în anul 2007, cercetare care viza vitalitatea culturală a marilor orașe din țară, Sfântu Gheorghe a fost clasat pe locul al 3-lea, după Cluj Napoca și Sibiu. Din cele 22 de poziții care apăreau în studiu, Timișoara se afla pe locul al 4-lea, Miercurea Ciuc pe locul al 9-lea, Târgu Mureș pe 10, Oradea pe locul 12, iar Satu Mare pe ce de-a 32-a poziție. – fiind menționate doar orașele cu trupe de teatru maghiar.

Vitalitatea culturală a orașelor este constatată printr-o serie cumulativă de factori, cum ar fi: infrastructura culturală, care analizează disponibilitatea prin intermediul comunității, a produselor culturale, și a cărei valoare este crescută de trupele de teatru din oraș; valoarea sumelor alocate culturii, din bugetul local – conform studiului, din 46 de orașe analizate, avem cel mai înalt procentaj, de 17,7% - ceea ce reprezintă 302 lei per cap de locuitor; cât și din punctul de vedere al organizațiilor non-profit care activează în domeniul culturii – și aici, Sfântu Gheorghe se află pe locul al 3-lea.

A.1. Locul și rolul Teatrului Tamási Áron în viața culturală a regiunii

Pentru analizarea locului și a rolului ocupat de Teatrul Tamási Áron în viața culturală a regiunii, merită făcută o incursiune în acest sistem teatral. La nivelul județelor Covasna, Harghita și Mureș, avem un fenomen unic: într-o regiune de 12.000 km², cu o populație de 810.000 de suflete, funcționează mai mult de zece instituții de limbă maghiară de arta spectacolului, plus Universitatea de Artă, cu programul de studii ale artelor spectacolului. Cu excepția operei și a baletului clasic, acest sistem de instituții acoperă toate domeniile artelor spectacolului: aici funcționează trupe de teatru dramatic, trupe de păpușari și teatru pentru copii, teatru de dans și teatru contemporan de mișcare.

Mulțumită intensității muncii artistice și calității spectacolelor, teatrul din Sfântu Gheorghe este o instituție de o importanță deosebită pentru comunitatea maghiară din întreaga Transilvanie, un atelier de teatru căruia i se acordă o atenție deosebită de specialiștii din domeniul teatral atât din România, cât și din Ungaria. Acesta este contextul mai larg, în care îmi pot imagina dezvoltarea continuă a teatrului din Sfântu Gheorghe.

În ultimele două decenii, Teatrul Tamási Áron și-a propus să reprezinte valorile artei teatrale contemporane, acesta fiind unul din cele mai importante obiective ale lui, iar mulțumită acestui lucru, arta teatrală românească și ungară consideră teatrul nostru a fi unul dintre cele mai importante centre ale acesteia. Datorită situației în care se află, și-a format propria imagine artistică pe brazda a două culturi teatrale, devenind de renume mondial, combinând particularitățile stilului artei teatrale românești, bazată pe o teatralitate

² Institutul Național de Cercetare Și Formare Culturală (INCF): Vitalitatea Culturală a Orașelor din România 2010 (http://www.culturadata.ro/wp-content/uploads/2014/05/3_Vitalitatea_Culturala_a_Orașelor_2010.pdf)

pronunțată și puternic vizuală, cu modul de abordare a interpretării maghiare, mai realistă și mai rațională.

A2. Participarea Teatrului Tamási Áron la programe și proiecte internaționale

Teatrul Tamási Áron este inițiatorul, și împreună cu Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe și Consiliul Județean Covasna este organizatorul Festivalului Internațional de Teatru REFLEX, cea de-a treia ediție a acestuia fiind plănuită pentru luna martie 2015.

Festivalul Internațional de Teatru REFLEX aduce laolaltă, în programul unic al evenimentului, spectacolele teatrale din Europa Centrală, care în ultimele două stagiuni au fost cele mai proeminente, remarcabile și premiate de cultura teatrală proprie, realizând o paralelă cu acele spectacole provenite din cercul artei teatrale europene, care experimentează formarea unui nou limbaj teatral care se adresează unui nou public - cel contemporan. Scopul evenimentului, prin sistemul de selecție bazat pe valorile artei teatrale contemporane, este acela de a oferi o imagine de ansamblu despre culturile teatrale ale regiunii, foarte diferite prin tradiții și sistem de valori, acesta fiind caracterul reprezentativ al acestuia.

Conceptul de bază al Festivalului Internațional de Teatru REFLEX, pe care Teatrul Tamási Áron l-a construit, se bazează pe trei contexte concentrice. Primul context este cel al **vieții culturale a orașului Sfântu Gheorghe**. Începând cu anii 1960, orașul din secuime are tradiții artistice serioase. Ele sunt construite în continuare de acele programe al căror scop este **de a consolida și de a gândi în contex european viața culturală a orașului nostru**. Printre acestea, Festivalul Internațional de Teatru REFLEX ocupă un rol esențial, ca și eveniment de interes național, cu orizonturi internaționale.

Pe lângă rolul pe care-l ocupă în viața culturală din Sfântu Gheorghe, evenimentul este perceput a fi o inițiativă de suplimentare a lipsurilor, și în contextul **artei teatrale maghiare**. Deși, în țările din regiune s-au născut numeroase festivaluri internaționale de teatru, fiecare din ele având o tradiție proprie, dincolo de interesul regional arătat, și de întâlnirea teatrală de natură internațională, Festivalul Internațional de Teatru „Interferențe” din Cluj Napoca nu a putut prinde rădăcini în cadrul artei teatrale de limbă maghiară.

Cu perspectiva lui central-europeană, și cu programul lui de prim rang, Festivalul REFLEX **oferă posibilitate profesiei teatrale maghiare asupra unui larg orizont, și accesibilitate asupra unor valori teatrale contemporane internaționale care, la ora actuală nu sunt la îndemână în rândul evenimentelor interpretative maghiare, sau la care nu se poate ajunge foarte ușor**.

În **panorama europeană** a festivalurilor de teatru, unicitatea Festivalului Internațional de Teatru REFLEX este dată de domeniul lui de interes. În primul rând, Festivalul dorește să se prezinte în arta teatrală europeană ca revizor teatral de interes central-european. Cu un asemenea concept de festival, nici în regiunea extinsă nu sunt prea multe astfel de evenimente. Scopul nostru este crearea unui eveniment care **urmărește spectacolele teatrale recunoscute în cadrul propriei lor culturi din Europa Centrală**, reunit cu experiențe teatrale – replici, date de problemele asemănătoare zonei, cu istoria proprie și cu fundal politic – social, devenind astfel una din cele mai reprezentative cronici teatrale a zonei central și est-europene.

Un alt obiectiv important al Teatrului Tamási Áron este colaborarea cu teatre de peste hotare, realizarea unor co-producții: astfel, după colaborarea din 2007 cu Teatrul Național din

Budapesta (W. Shakespeare: Regele *Lear*), în 2013 a prezentat spectacolul William Shakespeare: **Hamlet**, în regia lui Bocsárdi László, realizat în colaborare cu Teatrul Cetate din Gyula. Spectacolul a câștigat cel mai înalt grad de recunoaștere din partea Uniunii Teatrale din România, la două categorii: cea mai bună regie și cea mai bună scenografie.

A.3. Gradul de consacrare atins de teatru, în rândul comunității locale

Conform rezultatelor sondajului de opinie solicitat în anul 2010 de către Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe, Teatrul Tamási Áron este cea mai importantă instituție culturală a orașului și a regiunii. 91% dintre respondenți cunosc activitatea teatrului, iar 66% au numit-o a fi cea mai importantă instituție culturală din oraș. În baza rezultatelor cercetării mai sus menționate, numele Teatrului Tamási Áron, cât și activitatea lui sunt general cunoscute, și se bucură de respect în rândul populației.

Dintre cei care au considerat că Teatrul Tamási Áron este cea mai importantă instituție culturală a orașului, 83% sunt mulțumiți sau foarte mulțumiți de nivelul calitativ al spectacolelor, un procentaj asemănător fiind și la managementul teatrului, și profesionalismul angajaților teatrului. De asemenea, politica prețurilor practică de teatru a fost considerată a fi mulțumitoare pentru 60% dintre respondenți. Azi, teatrul și-a format un public stabil, care înțelege și prețuiește direcția artistică pe care o reprezintă instituția culturală.

Cunoscând datele de mai sus, trebuie să apreciem faptul că, în urma rezultatelor studiului de evaluare a obiceiurilor culturale, 34% din populația orașului Sfântu Gheorghe merge, cel puțin o dată pe lună, la un program organizat de una din instituțiile culturale, iar 28% dintre consumatorii culturii de elită merg cel puțin o dată pe lună, la teatru.

A. 4. Măsuri pentru îmbunătățirea activității de PR și marketing a instituției

Analizând obiceiurile publicului iubitor de teatru din ultimii ani, și în baza sondajului de opinie realizat din 2008, în rândul spectatorilor, a reieșit faptul că, sistemul de abonamente care funcționa de la întemeierea teatrului, oglindind schimbările societății din ultimii 20 de ani, **s-a dovedit a fi din ce în ce mai puțin eficient**: datorită programului și a diversificării activităților, publicul teatrului poate rezolva din ce în ce mai rar să vină la teatru în zile stabilite în avans.

În stagiunea 2008/2009 am demarat procesul de reînnoire a sistemului de abonamente-experiment care are drept scop realizarea unui regim de abonamente adaptabil obiceiurilor de consum cultural specific orașului Sfântu Gheorghe.

Drept urmare, pe lângă oferta de abonamente existentă pentru grupuri diferite de public, începând cu stagiunea 2009 – 2010 am introdus abonamentul Abel, care este valabil pentru cinci spectacole la alegere, putând fi solicitată rezervarea de loc în prealabil. Acest abonament se bucură de un succes mai mare, cu fiecare an ce trece. Având ca bază feedback-ul pozitiv, începând cu stagiunea 2012 – 2013 ne-am modificat complet sistemul de abonamente: am desființat complet abonamentele tradiționale, și am trecut la abonamentele Abel, care conferă o libertate și flexibilitate mai mare spectatorilor noștri. Din cunoștințele noastre, regimul nostru de abonamente este unic, și la nivelul țărilor învecinate.

Ca și rezultat direct, la programarea spectacolelor, putem lua în considerare interesul arătat de spectatori, în legătură cu spectacolele noastre, a devenit posibilă repunerea în scenă a unor

spectacole din stagiunile anterioare, crescând spectaculos gradul de ocupare a sălii spectatorilor. Gradul de ocupare a sălii a fost următorul: 64,49% în 2011, 72,4% în 2012, și 83,91% în 2013.

Cu acest sistem, am eficientizat costurile în ceea ce privește punerea în scenă a spectacolelor – care se petrec, mai tot timpul cu sala plină. Aplicarea noului regim de abonamente a fost ușurată și de introducerea sistemelor de bilete și rezervări electronice.

Începând cu stagiunea 2011 – 2012, teatrul a început și realizarea unei baze de date, cu scopul de a putea comunica într-un mod liber, cu abonații lui. În perioada următoare, având în vedere și replicile primite de la spectatori, cea mai importantă sarcină este aceea de a perfecționa sistemul de abonamente existent.

A. 5. Imaginea teatrului în presa de specialitate

Aprecierea și recunoașterea profesională de care se bucură, la ora actuală, Teatrul Tamási Áron, se datorează, în mare măsură, acelor articole și critici teatrale care au apărut în importante publicații de specialitate din România și Ungaria. Aprecierile și recunoașterea, pe plan național, a stilului propriu de interpretare teatrală a trupei din Sfântu Gheorghe, pe lângă considerațiile și evaluările pozitive de la festivaluri, au fost create, în primul rând, de aceste articole din publicațiile de specialitate.

Având în vedere că toate revistele de specialitate de prim rang din țară și străinătate acordă atenție prestației teatrului, apar cu regularitate critici despre spectacolele noastre, analize, și interviuri realizate cu actorii noștri – oferind o evaluare pozitivă a activității instituției.

În ciclul managerial anterior au apărut, anual, mai mult de 250 de apariții în presă, iar în anul 2012, datorită ecoului pe care l-a avut Festivalul Internațional REFLEX, au fost peste 460 de apariții despre Teatrul Tamási Áron, în presă.

Instituția noastră păstrează o legătură permanentă și directă atât cu reprezentanții mass-mediei locale, cât și cu cei ai mass-mediei naționale. Începând cu stagiunea 2012 – 2013, în cotidianul „Háromszék” apare bilunar o anexă redactare -proprie a teatrului, pe lângă aparițiile regulate la radio, difuzări care au loc de ani de zile, și cărora Sláger Rádió le este gazdă.

A. 6. Publicul teatrului – stratificare, relația acestuia cu teatrul

La ora actuală, un segment important al publicului Teatrului Tamási Áron este reprezentat de tineri. Luând în considerare întreaga componență a comunității, se poate sesiza o diferență semnificativă în favoarea publicului tânăr. Primul motiv al acesteia este faptul că, deschiderea și flexibilitatea sunt caracteristice tinerilor din totdeauna, nevoia pentru activități comunitare este mult mai puternică, iar această generație are la dispoziție mai mult timp liber, iar pentru petrecerea acestuia, dintre toate programele din oraș, sunt șanse foarte mari să aleagă teatrul. Rezultatele sondajului de opinie menționat mai devreme, în ceea ce privește obiceiurile de consum cultural al locuitorilor din Sfântu Gheorghe, arată și ele că stratul social consumator de cultură este cel cu vârsta cuprinsă între 15 – 44 de ani.

Pe lângă prezența tinerilor în rândul publicului teatral, din punct de vedere economic și social, cel mai important segment este cel al publicului adult. Abonați, sau spectatori cu bilete, acest segment generează încasări mai semnificative din vânzarea biletelor, și totodată joacă un rol foarte important, fiind formatori de opinie în evaluarea instituției în rândul comunității. Din păcate, în urma transformărilor sociale din ultimii douăzeci de ani, teatrul a pierdut o parte din publicul adult al acestuia. Posibilitatea de petrecere a timpului liber cu

activități culturale, și îngustarea posibilităților financiare, dar și datorită faptului că celorlalte medii de divertisment social au câștigat teren, o parte a publicului adult s-a îndepărtat de elita culturală (atât de teatru, cât și de literatură și muzica cultă) – acel segment care nu considera mersul la teatru o necesitate reală, ci doar un simplu divertisment, sau ca o șansă de eveniment social. Acest fenomen este sesizabil la nivelul întregii țări.

În ultimii ani, am reușit să atragem alături de noi acel segment de public cu potențial economic, care, în situații date sprijină prin sponsorizări realizarea obiectivelor teatrului: în ultimele stagioni, media abonamentelor de tip mecena este de 50.

A. 7. Înnoirea relației cu publicul

În urma eforturilor din ultimele două decenii, relația Teatrului Tamási Áron cu publicul din Sfântu Gheorghe s-a consolidat. Acest lucru se datorează, pe de o parte calității ofertei, iar pe de altă parte, reînnoirea sistemului de abonamente. În momentul de față, capacitatea de acceptare a teatrului contemporan venită din partea publicului iubitor de teatru poate concura cu cea din orice alt mare oraș.

Pentru următoarea perioadă managerială, în vederea consolidării continue a relației teatrului cu publicul, văd păstrarea nivelului calitativ al ofertei cel puțin la nivelul actual, și modernizarea spațiilor de interpretare.

Totodată, prin integrarea noilor tendințe apărute în teatrul contemporan, și prin descompunerea unor concepții teatrale convenționale, apar noi oportunități în regândirea ofertei noastre și a nuanțelor acesteia. Includerea, în structura teatrală, a unor noi tipuri de spectacole (producții în săli de clasă, teatru citit, reprezentații artistice în locuri neconvenționale), poate învigoră relația dintre instituție și public. Din acest motiv, consider că este foarte important să le oferim tinerilor artiști, aflați la începutul carierei, care se străduiesc să creeze un nou limbaj teatral, și mai multe posibilități.

De acest concept se leagă și programul de educare teatrală, demarat în stagiunea 2013 – 2014, al cărui prim spectacol a fost realizat în colaborare cu Trupa Tandem - *Jevgenij Griskovec: Hogyan ettem kutyát?* - spectacol pus în scenă în săli de clasă, fiind un experiment în ceea ce privește reînnoirea spațiilor de producție, și evitarea ideilor convenționale. În același timp, este un experiment de forțare a barierelor de comunicare a teatrului. Scopul proiectului este acela **de a aduce teatrul, și în sens mai larg cultura, mai aproape de elevi, și de a le face mai plăcute și apreciable, toate acestea realizându-se prin problemele actuale ridicate în piesă**. Prin aceasta, am dorit să subliniem faptul că spațiile din jurul nostru pot fi mult mai mult decât funcțiile convenționale pe care le au, și că teatrul, cultura în general nu este un concept abstract, intangibil, inutil, căci arta este incitantă, plăcută, putând fi chiar un joc creativ.

Ca și director al Teatrului Tamási Áron, aș dori să continui și în anii următori acest program de educație teatrală pe care l-am demarat. Conform planurilor, în stagiunea 2014-2015, va avea loc prezentarea spectacolului cu caracter de pedagogie teatrală, spectacol realizat după romanul „*Nimic*” al scriitoarei daneze Janne Teller.

Tehnicile de marketing începute în timpul mandatului managerial precedent, pentru realizarea și consolidarea relației cu publicul, cum sunt sondaje de opinie realizate în rândul spectatorilor, pentru a afla gradul de mulțumire al acestora, cât și crearea bazei de date electronice, dorim să le continuăm și dezvoltăm și în anii care urmează.

În tendințele activităților noastre de marketing, aceste tehnici și instrumente, crearea și realizarea metodelor reprezintă canale pentru feed-back direct pentru teatru.

Luând în considerare punctele de vedere enunțate mai sus, în cadrul teatrului avem un departament separat care se ocupă de coordonarea permanentă a marketing-ului spectacolelor noastre, iar lărgirea cerului publicului este un obiectiv la fel de important atât la teatrul mare, cât și la Studio M și Teatrul de Păpuși Cimborák.

Tot pentru intensificarea relației cu publicul servesc și acele întâlniri cu publicul pe care le facem de ani de zile, luând în considerare diferitele straturi ale spectatorilor noștri. O parte a întâlnirilor noastre cu publicul se realizează cu participarea publicului la **spectacolele pentru elevi**. Întâlnirile cu **publicul adult** au loc nemijlocit după spectacolele libere.

Divizarea întâlnirilor o văd necesară datorită diferențelor dintre cele două straturi în care se împarte publicul nostru. În comparație cu întâlnirile cu publicul adult, în cadrul celor cu spectatorii mai tineri și cu mai puțină experiență teatrală, trebuie să punem un accent mult mai mare pe ajutarea acceptării spectacolelor și pe educarea în scopul îmbrățișării viziunii teatrale.

A. 8. Căile de feedback

În momentul de față, cea mai importantă sarcină pe care trebuie să o rezolve Teatrul Tamási Áron este transmiterea spectacolelor noastre de înaltă calitate, așa celui potențial strat de spectatori care, datorită unei idei și atitudini preconcepuate, (respingerea conceptului așa-numitului teatru artistic – acesta este conceptul conform căruia spectacolele valoroase din punct de vedere artistic sunt de neînțeles și nu oferă bucurii), stă la distanță de reprezentațiile teatrale.

Trebuie îndeplinit un rol foarte important în fortificarea relațiilor teatrului cu comunitatea, cât și a căilor de feedback, prin care putem măsura exact eficiența activităților de relații cu publicul și activitățile serviciilor culturale – iar ca și creatori, putem primi feedback exact în legătură cu spectacolele pe care le realizăm.

În acest domeniu, informațiile obținute în urma cercetării de piață, cu privire la obiceiurile de consum cultural ale cetățenilor orașului, reprezintă un pas foarte important, la fel și propunerile formulate acolo. O importanță la fel de mare îl are și sondajul de opinie realizat în anul 2011, în rândul spectatorilor noștri. Consider că trebuie să completăm informațiile pe care le avem la dispoziție, acestea fiind într-un număr foarte limitat (datele privind vânzarea de bilete și abonamente din anume categorii de prețuri). Aceste date trebuie comparate cu alte date care nu sunt cuantificabile, dar care sunt extrem de importante pentru munca de organizare³.

Vom realiza cu regularitate, și pe viitor astfel de cercetări, utilizând instrumentele interne: vom elabora chestionare, pe care le vom promova înainte de spectacole, în pauzele acestora, pe pagina web a teatrului, cât și prin alte căi virtuale.

De extinderea rețelei de feedback și de control aparține și rețeaua implementată deja de vânzarea electronică a biletelor la Biroul de Evenimente Culturale și la Teatrul Tamási Áron, cât și întocmirea evidenței electronice a spectatorilor cu abonamente, această bază de date fiind, evident, actualizată în permanență. Introducerea sistemului de abonamente Abel ne oferă din start posibilitatea cunoașterii și cartografierii obiceiurilor și dorințelor publicului.

³ De ex. Numărul abonamentelor noi, și a celor reînnoite, într-o stagiune. O categorisire după vârstă și statut social a abonamentelor și a biletelor. Preferințe după spectacolele văzute. Feedback-uri în legătură cu calitatea serviciilor.

Într-un oraș cu o populație mai mică de 60.000 de suflete, din care aproximativ 42.000 sunt cetățeni de etnie maghiară, teatrul – ca și instituție culturală, nu își poate permite să țină doar acea pătură socială care merge cu regularitate la teatru, ci trebuie să depună eforturi pentru a transmite, prin profesionalismul reprezentațiilor și exigență, spectacolele sale unui public cât mai larg, provenind din diferite straturi sociale, cu educație și pregătire diferite, cu statuti sociale diferite, și cu gusturi diferite.

Grupul țintă al Teatrului Tamási Áron nu poate fi categorizat, nici pe termen scurt, și nici pe termen lung, în baza vârstei, genului sau a gusturilor.

În ultimii douăzeci de ani, ne-am străduit să aducem mai aproape afinitatea pentru teatru, a publicului aparținând diferitelor straturi sociale, printr-un sistem de valori al necesității unui teatru de calitate, sistem de valori pe care direcția artistică a Teatrului Tamási Áron l-a practicat, promovat și dezvoltat continuu.

Mulțumită acestui lucru am reușit să evităm situațiile în care, pe lângă spectacolele valoroase, să includem în programul teatrului nostru și reprezentații care sunt de calitate inferioară, din punct de vedere profesional. În mod constant ne străduim ca spectacolele noastre, indiferent de genul acestora, să fie conforme cu standardele înalte, și astfel am reușit să realizăm ca publicul nostru din Sfântu Gheorghe să fie exigent. Adevărul acestei afirmații este susținut și de faptul că, artiștii producțiilor de renume mondial, care au fost prezenți la primele două ediții ale Festivalului Internațional de Teatru REFLEX au putut experimenta prezența unei audiențe largi și de calitate.

Am intenția de a aduce la teatru un specialist care, pe lângă elaborarea strategiilor și conceptelor creative de întâlnire cu publicul, va face posibilă legătura directă a teatrului cu publicul lui, prin utilizarea altor metode și căi.

A. 9. Prezentarea infrastructurii teatrului

Teatrul Tamási Áron, la ora actuală, dispune de **trei săli de spectacole**:

una în clădirea principală, **Sala Mare**, pe care o împarte cu Teatrul Andrei Mureșanu, cu o capacitate de 400 de locuri (din care 280 de locuri sunt așa-numitele locuri bune, iar cele 120 rămase sunt necorespunzătoare, datorită vizibilității slabe și a acusticii de proastă calitate).

Sala Studio, aflată tot în clădirea mare, are o capacitate de 80 de locuri, aceasta fiind folosită de Teatrul de Păpuși și trupa românească de teatru;

pe lângă acestea, **Sala Kamara** cu o capacitate de maxim 110 locuri (depinzând de decor), funcționează de 10 ani într-un imobil din Cartierul Simeria, care, până în anul 2013 a fost închiriat de teatru, iar anul trecut, a fost achiziționat de Consiliul Local de la societatea Proiect Covasna SA⁴.

Teatrul de Mișcare Studio M, subunitate a teatrului, folosește scena Noii Săli Studio, unde își are sala de spectacole Ansamblul de Dansuri „Trei Scaune”.

⁴ La ora actuală imobilul nu este predat oficial Teatrului Tamási Áron, deoarece nu corespunde normelor în vigoare, în ceea ce privește condițiile unei săli de teatru.

Așa cum se poate vedea, cele trei trupe care împart clădirea teatrului, folosesc aceleași săli atât pentru spectacole, cât și pentru repetiții. Teatrul nu are sală de repetiții⁵.

Datorită scoaterii din uz a sălii de spectacole din incinta Casei de Cultură a Sindicatelor, în Sfântu Gheorghe, desfășurarea evenimentelor culturale de scară largă au trecut în Sala Mare de spectacole a teatrului, accentuând și mai mult gradul de încărcare a sălii și instituției.

Dotarea sălilor cu echipament tehnic de teatru este deficitară, mare parte a echipamentelor existente este veche, aflându-se la standardele tehnice ale anilor 1990. Cu ocazia unor spectacole, mare parte a echipamentului și așa vechi și deficitar (panoul de lumini, echipamentul complet de sonorizare, și o parte a tehnicii de lumini), este demontată și montată la loc în permanență, și este plimbată între cele trei trupe. Acest lucru este pierdere de timp, iar în ceea ce privește echipamentul, vorbim de un pericol de deteriorare. Pe lângă acestea, încarcă inutil personalul tehnic. În luna august a acestui an a început schimbarea sistemului de trape a scenei mari, care a devenit foarte periculos.

Nu avem ascensor pentru bunuri nici în Sala Mare care este cel mai intens folosită sală de spectacole, iar manevrarea elementelor de decor și recuzită se petrece prin galeria aflată sub scenă, utilizând un sistem de scripeți. Unele elemente mai mari de recuzită sunt duse manual până la scenă și înapoi, pe hol, de către personalul de scenă. Lipsa spațiilor de depozitare de lângă scenă crează probleme enorme. Spațiile aflate sub scenă, din păcate nu le mai putem folosi în acest scop. Datorită construirii Noii Săli de Studio, o parte a atelierelor desființate am fost nevoiți să le mutăm acolo. Spațiile existente sunt insuficiente pentru depozitarea recuzitei între spectacolele care se desfășoară în paralel, în Sala Mare (pentru repertoriul complet ale trupelor maghiare și românești de teatru), prin urmare, atingerea numărului planificat de spectacole este în permanent pericol. Rezolvarea acestei probleme este realizarea unei baze de producție, care să funcționeze în condiții corespunzătoare, și după aceea reamenajarea spațiilor eliberate din clădirea principală, în depozite de recuzită. Pasul următor ar fi accesul la mijloace de transport, în funcție de necesități, pentru transportarea elementelor de recuzită și decor.

Datorită destinației inițiale ale clădirii (cinema, sală de dans), în Sala Mare de spectacole amenajată pe un teren plat, mai mult de jumătate din sală are o vizibilitate foarte scăzută asupra scenei. Amenajarea improprie a sălii de spectacole, pe lângă problemele de vizibilitate, are ca urmări și o acustică nesatisfăcătoare (pe locurile aflate sub lojă de-abia se aud cele spuse pe scenă).

Datorită sistemului de încălzire, în cazul scăderii temperaturii externe sub -10 grade Celsius, abia a fost posibilă utilizarea pentru spectacole a Sălii Mari. Motivul este acela că, în anul 2008, pe parcursul schimbării sistemului de încălzire, încălzirea sălii de spectacole și a holului a rămas nerezolvată. Înainte de reparații, încălzirea a funcționat cu un sistem cu aburi, cu patru conducte de încălzire-ventilație, cât și cu sistemul de aerisire racordat la cazanul central – deci, sistem de încălzire a aerului. Pe parcursul reparațiilor, în conductele de încălzire-ventilație nu au mai fost racordate corpurile de încălzire, iar datorită învechirii și problemelor tehnice ale sistemului de încălzirea aerului, acesta stă nefolosit. Pentru rezolvarea acestei probleme, în stagiunea 2013-2014, Teatrul Tamási Áron a fost nevoit să caute o soluție provizorie, prin forțe proprii. La ora actuală, teatrul încearcă să încălzească

⁵ Sală care să fie de aceleași dimensiuni cu sala de spectacole, unde se poate monta decorul, și pe care trupa să o folosească doar pentru repetiții, nu și pentru spectacole.

sala de spectacole cu tunuri electrice de aer cald. Datorită cheltuielilor foarte mari, această soluție poate fi folosită doar în cazuri excepționale.

În clădirea principală a teatrului funcționează atelierele de lăcătușerie, tâmplărie, croitorie, tapițerie, și pictură. Acestea deserveșc toate trupele de teatru din Sfântu Gheorghe. O parte din aceste ateliere funcționează în locul inițial, iar cel de lăcătușerie și pictură în locații provizorii, în depozitul de recuzită de sub scenă.

Teatrul are de asemenea și pivniță cu o suprafață semnificativă, dar care nu poate fi utilizată din cauza unei izolații necorespunzătoare (prezența continuă a apei freatică). Acoperișul clădirii principale a fost renovat în 2007, an în care s-a schimbat și tavanul deteriorat al Sălii Studio. Alte lucrări majore de intervenție, sau intervenții de conservarea clădirii nu au mai avut loc din anii 1950.

În corpul clădirii principale au fost amenajate șase camere de oaspeți, acestea fiind împărțite în mod egal între Teatrul Tamási Áron și Teatrul Andrei Mureșanu. Dintre cele trei camere ale teatrului, o garsonieră este folosită ca și locuință de serviciu, iar două camere sunt camere de oaspeți. În 2014 am reușit schimbarea ferestrelor și ușilor, cât și a mobilierului în camerele de oaspeți, astfel că o parte dintre artiștii oaspeți sosiți la teatrul nostru poate fi găzduită în condiții corespunzătoare.

Parcul auto al teatrului este extem de învechit, și poate fi considerat aproape inexistent. La ora actuală teatrul are un minibus FORD de 14+1 locuri, vechi de peste 15 ani, care necesită reparații continue, datorită vechimii acestuia (cheltuielile anuale de întreținere și reparații depășesc 30.000 de lei). De asemenea, teatrul mai are un autoturism marca Chevrolet, pe care l-am achiziționat în perioada de organizare a Festivalului REFLEX din 2012. Acest automobil este utilizat pentru rezolvarea problemelor curente (pregătirea și desfășurarea turneelor, rezolvarea sarcinilor organizatorice, transportarea colaboratorilor și a oaspeților, deplasările delegațiilor, pregătirile Festivalului Reflex, menținerea legăturilor cu alte teatre etc.)

A. 10. Propuneri pentru îmbunătățirea infrastructurii

Pentru reabilitarea locațiilor teatrului, trebuie să fac propuneri din mai multe puncte de vedere, pe mai multe criterii, separând acele procese care sunt în legătură cu spațiile în care se desfășoară activitățile de funcționare ale teatrului (spectacole), și activitățile de producție (repetiții și procese de fabricație), de cele care se referă la integritatea structurală a imobilului.

A. 10. 1. Îmbunătățirea stării spațiilor publice

Deoarece clădirea principală a instituției nu a fost construită cu destinația de teatru, modificările și reamenajarea Sălii Mari nu au rezultat un spațiu adecvat, și această sală nu corespunde criteriilor care trebuie îndeplinite pentru un spectacol de teatru al secolului al Xxi-lea. Datorită particularităților⁶ sălii, o parte semnificativă a spectacolelor din Sala Mare trebuie să recurgă la anumite trucuri⁷, pentru a rezolva problemele sălii. Pentru o vizibilitate mai

⁶ Scena nu este vizibilă în totalitate, din unele locuri ale sălii de spectacole

⁷ Cu diferite platforme, structuri de trepte, scenă prelungită, și cu diferite platouri înclinate

bună, și pentru crearea unei acustici potrivite, văd necesar ca reabilitarea Sălii Mari a Teatrului să se realizeze cât mai curând. Etapa de planificare a lucrărilor a demarat deja în primăvara anului 2009, dar realizarea acestora, deși din toate punctele de vedere este justificabil, datorită lipsurilor financiare, nu s-au putut realiza nici până în ziua de azi.

Din cauza problemelor de vizibilitate, a unei acustici de calitate inferioară, a problemelor de încălzire și a cheltuielilor inutile menționate mai devreme, reabilitarea Sălii Mari rămâne o sarcină extrem de urgentă.

În mod similar, la fel de importantă este și reabilitarea holului și a fațadei clădirii. Este incontestabil faptul că imaginea formată despre instituție este foarte mult influențată și afestată de aspectul exterior a clădirii, și de atmosfera care înconjoară spectatorii, când aceștia intră pe poartă. Din punctul de vedere al relației cu publicul și cu viața comunității din centrul orașului, consider a fi foarte important ca holul teatrului să fie reabilitat cât mai repede cu putință, ori prin colaborarea cu investitorul propus în planul anterior de management, ori într-o altă formă, care să fie adecvată scopului. În perioada managerială anterioară, prin forțe proprii am reușit reabilitarea intrării actorilor și a casei portarului, și prin implicarea unui investitor extern, am reușit renovarea bufetului teatrului, și crearea unei imagini demne de teatrul nostru.

De asemenea, reparații sunt necesare și în spațiile utilizate de Teatrul de Păpuși, care aparțin de Sala Studio. Sala Studio nu are un hol propriu, nu are aerisire, nu este rezolvată încălzirea casei scărilor, iar ușile și ferestrele, cât și spațiile conexe necesită reparații urgente. În ultimii ani, din forțe proprii am reușit doar zugrăvirea holului de intrare. Reabilitatea Sălii Studio o consider prioritară, căci acest spațiu de joc nu este propice primirii, în condiții civilizate, a publicului format din copii,

A. 10. 2. Procese de producție

Din punctul de vedere al activității zilnice a teatrului, cea mai mare problemă o reprezintă **lipsa sălilor de probă și de reprezentații**. Datorită faptului că, în cadrul infrastructurii existente nu există o sală în care se pot ține repetiții, trupa maghiară și cea românească de teatru folosesc, și în acest scop, pe rând, Sala Mare de spectacole a teatrului. Această situație, pe lângă faptul că încarcă foarte mult personalul tehnic pentru pregătirea spectacolelor de seară (care trebuie să pregătească decorul și luminile după repetițiile de dimineață, și în intervalul orar 14,00 – 18,00), provoacă și pierderi inutile de timp (în cazul producțiilor cu decoruri mai mari, nu se pot ține repetiții înainte de masă). În astfel de situații, singura variantă rămasă este folosirea Sălii Kamara, pentru repetiții, dar în acest caz, se pun în pericol punerea în scenă a spectacolelor care se joacă acolo. În planul teatrului pe anul 2014, apar 11 producții⁸ noi, din care 8 (luând în considerare și cele 5 spectacole ale trupei românești, numărul crește la 13) vor fi puse în scenă în una din sălile de spectacole ale clădirii principale.

Acest lucru pune teatrul în fața unei probleme logistice care, în cadrul actual al infrastructurii, poate fi rezolvată numai cu eforturi supraomenești, și poate duce la scăderea semnificativă a numărului reprezentațiilor.

⁸

La aceasta se adaugă cele 5 spectacole noi ale trupei românești, iar repetițiile necesare încarcă și mai mult infrastructura clădirii principale.

A. 10. 3. Conservarea clădirii

Prin reabilitarea acoperișului, am reușit să eliminăm unul din pericolele iminente care amenințau integritatea structurală a clădirii. O altă problemă importantă care trebuie rezolvată urgent este fundația clădirii care se inundă. La fel ca în restul centrului orașului, o problemă permanentă în clădirea teatrului este prezența constantă a apei subterane. Din cauza inundării fundației, în spațiile de la parter apare mucegaiul, tencuiala cade, iar din cauza stării inadecvate a structurii solului, structura portantă a aripii de nord a suferit deteriorări serioase.

Având în vedere vechimea clădirii, proprietățile locului, și pericolul permanent de inundații, sunt de părere că protecția clădirii împotriva inundațiilor provocate de apa subterană constituie un pas urgent, în ceea ce privește conservarea întregii clădiri, la fel ca și reabilitarea spațiilor extrem de dărăpănate ale Sălii Studio.

În lumina celor de mai sus, consider că este esențial ca municipalitatea, conducerea orașului să găsească soluții urgente pentru rezolvarea problemelor de infrastructură amintite ale Teatrului Tamási Áron, ori la nivel bugetar, ori prin atragerea de fonduri externe.

A. 10. 4. Echipament tehnic, obiecte de inventar și parc auto

Activitățile zilnice ale teatrului, pe lângă prezența sau după caz lipsa sălilor de spectacole și de repetiții, sunt influențate în mare măsură și de disponibilitatea echipamentelor tehnice. Există în fiecare sală de spectacole, **tehnica de sonorizare**, sau trebuie demontată și montată, înainte de fiecare spectacol? Există un număr corespunzător de **reflectoare**, și potrivite ca tip, în sala de spectacole dată, sau trebuie alocate 3-4 ore de muncă necesare pentru montarea de lumini, plus alte 1 sau 2 ore, pentru demontare, mutare și remontare, pentru pregătirea spectacolelor? Există un **vehicul** care să se preteze pentru achizițiile necesare producțiilor, sau responsabilul cu achizițiile trebuie să străbată magazinele orașului, pe jos? Este posibilă rezolvarea **transportului publicului** rural, sau trebuie rezolvat ca și achiziție suplimentară de servicii, cu costuri suplimentare?

Sunt întrebări care, pentru necunoscători pot fi banale, dar existența sau lipsa echipamentelor necesare, au efecte și repercursiuni asupra situației financiare și a capacității de utilizare a teatrului (influențează timpii de performanță și numărul de spectatori).

Până la mijlocul anilor 2000, teatrul a avut la dispoziție sursede finanțare prin proiecte pentru achiziționarea de echipamente. Datorită modificării sistemului de proiecte din Ungaria, cu aplicabilitate dincolo de granițele Ungariei, început în anul 2002, pentru aceste dezvoltări am putut, din ce în ce mai puțin, să găsim sprijin financiar extern.

Ca rezultat al sesizărilor noastre peste hotare, în legătură cu echipamentele teatrului, care se aflau într-o stare din ce în ce mai proastă, și cu deficiențe, începând din acel an, Ministerul de Resurse Umane, pentru teatrele de peste hotare, a inclus în concursurile de proiecte un capitol separat, prin care se putea aplica direct pentru echipament tehnic de scenă. Totodată, prin concursurile anunțate de Fondul Cultural Bethlen Gábor, se pot solicita și atrage fonduri pentru achiziționarea de echipamente tehnice. Astfel, pe parcursul anului 2014 avem posibilitatea montării unui sistem modern de verificare, cât și completarea instalațiilor de iluminat, cu câteva reflectoare noi.

Deși oportunitățile de dezvoltare a activelor oferite de sursele mai sus menționate sunt foarte importante, menționez că nu sunt suficiente pentru aducerea parcului de active la nivelul

satisfăcător necesar al tehnicii de teatru. Consider că nu suportă amânare nici achiziționarea unui pupitru de comandă pentru lumini în Sala Kamara, și schimbarea completă a sistemului de sonorizare în Sala Mare. Acestea sunt foarte importante, deoarece aici va avea loc, în primăvara anului 2015, Festivalul Internațional de Teatru REFLEX. Valoarea totală a investițiilor este de aproximativ 50.000 de euro, ceea ce înseamnă un pupitru de comandă pentru lumini, și schimbarea completă a sistemului de sonorizare în Sala Mare, prin achiziționarea unui sistem de boxe performant și modern, un pupitru de sonorizare digital, și un sistem de microporturi cu 10 unități.

Aceste achiziții semnificative de instalații nu se pot realiza prin încărcarea bugetului adoptat (3,44 milioane de lei). Profitând de ocazie, aş dori să atrag atenția asupra acestei probleme care nu suportă amânare, din punct de vedere al funcționării teatrului, iar rezolvarea acesteia, cu ajutorul conducerii oraşului, trebuie să fie una din prioritățile următorului mandat.

În ciuda valorilor mici alocate pentru investiții, anul trecut am reușit să amenajăm un sistem de 150 de locuri, în valoare de 65.000 de lei, special conceput pentru săli de spectacole de teatru. Totodată, am reușit achiziționarea unui videoproiector performant și a unui autoturism care este indispensabil activităților zilnice ale teatrului.

Pe lângă toate acestea, am amânat achiziționarea mai multor echipamente esențiale, pentru un viitor incert, căci acestea depind de anumite investiții imobiliare:

- achiziționarea unui lift de marfă, și montarea acestuia pentru a deservi scena din Sala Mare
- reabilitarea scenei din Sala Mare
- realizarea unei punți de iluminat în Sala Mare
- rezolvarea problemei accesului persoanelor cu dizabilități locomotorii (montarea unui lift în hol)
- achiziționarea de mașini-unelte pentru buna funcționare a atelierelor.
- înlocuirea ferestrelor și ușilor în clădirea principală a Teatrului
- înlocuirea instrumentelor de tehnică de calcul ale teatrului

Pentru viitorul apropiat, consider foarte important ca membrii conducerii teatrului să facă tot posibilul pentru a atrage atenția conducerii oraşului, asupra importanței investițiilor mai sus menționate.

Pe termen lung, o soluție posibilă ar fi, pe lângă bugetul teatrului, alocarea anuală a sumei de 150.000 de lei – fond de investiții, din care, în câțiva ani, problemele menționate ar putea fi treptat rezolvate.

B. Prezentarea activității artistice (profesionale) a teatrului, propuneri pentru îmbunătățirea acesteia

B.1. Analiza ofertei de programe a teatrului

În baza proiectului meu de management pentru perioada anterioară, repertoriul Teatrului Tamási Áron s-a dezvoltat urmând următoarele linii directoare:

- Aducerea teatrului și a textelor care hotărăsc limbajul teatrului contemporan la nivelul celor caracteristice secolului al XXI-lea.
- **Menținerea vie a principiilor, convingerilor, și credinței lui Tamási Áron.** Punerea în scenă a textelor lui Tamási, și piese care se leagă de publicul tradițional. Prezentarea pieselor scrise în limba maghiară.
- Punerea în scenă a pieselor **clasice** (comedii și opere ale genului dramatic)
- Prezentarea spectacolelor exigente de divertisment, cât și spectacolul tradițional din noaptea de Revelion
- Îmbogățirea ofertei de spectacole, prin organizarea programelor individuale, prin invitarea de spectacole, și abonamente pentru spectacole invitate, și schimb de reprezentații.

Consider că este un rezultat foarte important faptul că Teatrul Tamási Áron a oferit, în ultimii ani, oportunitate de prezentare mai multor tineri artiști. În stagiunea 2011 – 2012, proaspătul absolvent de regie Balogh Attila, a regizat tragedia lui Sofocle „*Trahinienele*” ; în stagiunea 2013 – 2014, tânărul regizor Porogi Dorka a început repetițiile pentru spectacolul Pintér Béla: *Kaisers TV, Ungarn*, al cărui premieră va avea loc la sfârșitul lunii august. În toamna anului 2014 își va începe Sardar Tagirovsky munca în colaborare cu trupa. Acesta este student al Facultății de Arte din Târgu Mureș, secția regie, acesta regizând spectacolul intitulat „*Livada de vișini*” - opera lui A. P. Cehov. Prezentarea, pe scena teatrului din Sfântu Gheorghe, a tinerilor aflați la începutul carierei lor teatrale, este una din liniile directoare ale managementului de până acum a teatrului, și am intenția să rămână și pe viitor, la fel de importantă.

O altă linie directoare foarte importantă în strategia artistică a teatrului este invitarea la Sfântu Gheorghe a unor regizori și artiști de renume, și spectacole cunoscute. Prezența creatorilor în cadrul trupei servește la dezvoltarea profesională și a experienței actorilor noștri, iar rezultatele profesionale pe care le-au atins acești creatori oferă garanție pentru faptul că spectacolele realizate de aceștia sunt la un nivel profesional înalt. În acest spirit au regizat pe scena din Sfântu Gheorghe Anca Bradu (A.P. Csehov: *Ivanov*, 2011), Radu Alexandru Nica (Neil LaBute: *Niște fete* 2013), Radu Afrim (Kárpáti Péter: *Oricine*, 2013), și Victor Ioan Frunză (Tennessee Williams: *Pisica pe acoperișul fierbilte*, 2014)

Din punct de vedere al spectacolelor de divertisment, teatrul în fiecare an prezintă, – în noaptea de Revelion, o comedie care este valoroasă și din punct de vedere artistic, căci noi suntem de părere că spectacolele tradiționale de tip cabaret, în actualele condiții sociale și de trai, au caracter pur nostalgic.

Astfel, în anul 2011 a fost pusă în scenă comedia lui László Miklós: *Parfumeria*, în regia lui Béres Attila, în anul 2012 *Avarul* lui Molière, în regia lui Bocsárdi László, și în 2013 *O scrisoare pierdută* a lui I.L. Caragiale, spectacol regizat de Zakariás Zalán. De două stagiuni, după premierele din seara de Revelion, spectacolele sunt incluse în oferta teatrală a stagiunii, pentru abonați.

Această practică, pe care dorim să o continuăm și pe viitor, îmbogățește publicul spectacolelor de revelion cu o experiență teatrală de calitate, și acest eveniment remarcabil să fie inclus în stagiunea teatrală.

Un proiect foarte important al Teatrului Tamási Áron, din punct de vedere al îmbogățirii ofertei și al dezvoltării artistice a teatrului, este acela de a crea parteneriate cu alte teatre din Transilvania care au concepții artistice asemănătoare, realizarea de schimburi de abonamente. În ultimii ani am reușit să realizăm astfel de relații cu Teatrul Național Maghiar din Cluj Napoca, cu Trupa Harag György a Teatrului din Satu Mare, cât și cu Teatrul Național din Târgu Mureș.

Conducerea teatrului a sprijinit, și va acorda o atenție deosebită și pe viitor spectacolelor și inițiativelor care **diversifică oferta de programe** a teatrului: de exemplu, programele individuale ale actorilor noștri, care reprezintă o posibilitate foarte importantă pentru dezvoltarea profesională a actorilor noștri, pe lângă îmbogățirea ofertei de programe. Dintre astfel de programe, putem aminti spectacolele individuale: Tulit Éva (Visky András: *Júlia*), Pálffy Tibor (Samuel Beckett: Ultima bandă a lui Krapp), Kolcsár József (J. D Salinger: De veghe în lanul de secară), Mátray László (Gorkij: *Jurnalul unui nebun*), Derzsi Dezső (Griskovec *Cum am mâncat un câine*) vagy Kicsid Gizella (Maguerite Duras: *Amantul*)

Pe lângă cele patru direcții artistice principale, și evenimentele conexe care îmbogățesc programul teatrului, în planul de management pentru perioada 2011-2014, unul din cele mai importante țeluri a fost organizarea celei de-a doua ediții a **Festivalului Internațional de Teatru REFLEX**.

Ediția a doua a Festivalului Internațional de Teatru REFLEX a fost organizată în perioada 16 – 30 martie 2012. Obiectivele evenimentului:

- Includerea Teatrului Tamási Áron în circuitul cultural al teatrlor europene.
- Prezentarea culturii teatrale europene contemporane, publicului din Sfântu Gheorghe.
- Creșterea reputației Teatrului Tamási Áron și a orașului nostru, la nivel național și internațional.

Într-un proiect ulterior, teatrul a colaborat cu trupa de creație Magma - formată din tineri artiști plastici. În cadrul proiectului, acesta având scopul promovării artei plastice contemporane, am prezentat în holul teatrului instalații video și scurt metraje ale tuturor reprezentațiilor teatrului.

Programul de educație teatrală demarat în stagiunea 2013 – 2014, prin punerea în scenă a spectacolului „Cum am mâncat un câine” a scriitorului rus contemporan Griskovec, în săli de clasă, a făcut posibilă întâlnirea cu publicul format din elevi, și ne-a convins cu tărie că este foarte important și este foarte mare nevoie de continuarea comunicării de orice nivel de experiență, cu adolescenții, și este importantă continuarea și consolidarea programelor de acest gen.

B.2. Turneele și invitațiile la festivaluri ale teatrului

Cele mai importante turnee ale teatrului, în perioada analizată în Caietul de Obiective (2012, 2013 și 2014) au fost următoarele: Prezentarea spectacolului „*Banul Bank*” la Târgu Mureș, în Budapesta, la Teatrul Katona József, la Odorheiu Secuiesc și la Teatrul Cetate din Gyula; reprezentații în Budapesta, la Teatrul Thália, cu piesa „*Neguțătorul din Veneția*”; prezentarea spectacolului individual al lui Kolcsár József, „*De veghe în lanul de secară*” la Institutul Cultural Maghiar din București, a spectacolului „*Testosteron*” la Târgu Mureș, a

„Avarul”-lui la Târgu Mureș, la Teatrul Thália din Budapesta, la Teatrul Petőfi din Veszprém, punerea în scenă a piesei „Impostorul” la Târgu Mureș. Spectacolul individual al lui Mátray László, „Jurnalul unui nebun” se joacă la Târgu Secuiesc, -la abonamente. Tot aici menționăm și spectacolul „Hamlet”, și prezentarea acestuia la Teatrul Katona József din Budapesta, și „Profetul Iliad”, la Teatrul Național din Târgu Mureș.

Participarea la festivaluri și premii primite în perioada analizată:

☞ 2 octombrie 2011

Spectacolul O ZI DE VARĂ la ediția a IX-a a Colocviului Teatrelor Minorităților Naționale de la Gheorgheni

☞ 4-5 noiembrie 2011

La Festivalul Național de Teatru de la București, cu spectacolul „NEGUȚĂTORUL DIN VENEȚIA”

☞ 28 februarie 2012

Uniunea Teatrală din România prezintă nominalizații pentru premiile UNITER ale anului 2011. Regizorul Balogh Attila este nominalizat la categoria Premiu-Debut pentru punerea în scenă, la Teatrul Tamási Áron din Sfântu Gheorghe, a spectacolului „Trahinienele” a lui Sofocle

☞ 29 aprilie 2012

Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe îi oferă domnului Nemes Levente distincția „PRO URBE”, pentru „Chemarea artistică și curajul pentru inovație”

☞ 28 iunie 2012

Teatrul a prezentat la Kisvárd, în cadrul ediției XXIV. a Festivalului Teatrelor Maghiare, spectacolul „Banul Bánk”. La festival, spectacolul a câștigat trei premii importante:

- Premiul oferit de Primăria Generală a Budapestei, care constă în finanțarea unui turneu în această capitală europeană, precum și în suportarea cheltuielilor pe care le presupune înregistrarea tv a spectacolului.
- Premiul special oferit actorului **Mátray László**, de Ministerul Resurselor Umane din Ungaria, pentru rolul lui Bánk.
- Premiul oferit de Leleszi Tibor, Primarul orașului Kisvárd, actorului **Pálffy Tibor**, pentru rolul lui Biberach.

☞ 11 noiembrie 2012

BANUL BÁNK participă la Festivalul Interetnic de Teatru de la Oradea, ediția a VI-a.

Spectacolul obține două premii importante:

- Premiul pentru CEL MAI BUN ACTOR ÎN ROL SECUNDAR: Szakács László pentru rolul „Petur”
- Premiul pentru CEA MAI BUNĂ REGIE: Bocsárdi László pentru spectacolul Banul Bánk

☞ 22 ianuarie 2013.

Cu ocazia Zilei Culturale Maghiare, s-a oferit pentru prima ocazie premiul înființat anul acesta - PREMIUL PENTRU CULTURA MAGHIARĂ TRANSILVĂNEANĂ CONTEMPORANĂ, Prestigiosul premiu se oferă anual, în trei ramuri artistice: literatură, arte plastice și muzică-film-teatru.

În 2013, Premiul Pentru Cultura Maghiară Transilvăneană Contemporană a fost decernat dramaturgului Székely Csaba, graficianului Részegh Botond, și regizorului Bocsárdi László, director al Teatrului Tamási Áron.

☞ 13 aprilie 2013

În cadrul **Galei decernării premiilor Societății Maghiare de Cultură din Transilvania (EMKE)**, actorul Pálffy Tibor a fost distins cu PREMIUL KOVÁCS GYÖRGY, pentru „performanțele sale artistice mereu inovatoare și deosebite sa contribuție în realizarea programului estetic al Teatrului Tamási Áron”. Cel care a rostit textul de laudatio pentru actorul premiat a fost regizorul László Bocsárdi, directorul Teatrului de la Sf. Gheorghe.

📅 21 iunie 2013

În deschiderea Festivalului Teatrelor Maghiare de la Kisvárd, ediția a XXV-a, trupa teatrului joacă spectacolul „*Impostorul*”, în regia lui Keresztes Attila. La Gala de decernare a premiilor, spectacolul a adus **trei premii importante** pentru trupa Teatrului Tamási Áron.

- actrița **D. Albu Annamária** a primit PREMIUL DE INTERPRETARE pentru rolul din spectacolul *Impostorul*, în regia lui Keresztes Attila,
- actorului **Szakács László** i-a fost acordat tot un PREMIU DE INTERPRETARE pentru cele două roluri din spectacolele *Impostorul* de Spiró György, producție a Teatrului Tamási Áron din Sf. Gheorghe, și *Beznă de mină* de Székely Csaba, coproducție a Teatrului Yorick Stúdió și a Companiei Tompa Miklós a Teatrului Național Tg-Mureș.
- PREMIUL PUBLICULUI din KISVÁRDA a fost câștigat de spectacolul *Impostorul*, în regia lui Keresztes Attila, producție a Teatrului Tamási Áron.

📅 5 iulie 2013

În cadrul Stagiunii jubiliare 50. a Teatrului Cetății din Gyula, La Festivalul Internațional Shakespeare, a avut loc premiera spectacolului Hamlet de Shakespeare, în regia lui László Bocsárdi. Spectacolul este coproducția Teatrului Tamási Áron și a Teatrului Cetății din Gyula. Reprezentațiile vor avea loc pe 6 și 7 iulie.

📅 27 septembrie 2013

Colocviului Teatrelor Minorităților Naționale de la Gheorgheni, ediția a X-a, (27 septembrie - 6 octombrie 2013) începe cu spectacolul Banul Bank al Teatrului Tamási Áron.

📅 27 – 28 octombrie 2013

Spectacolul „*Avarul*” participă la ediția a XXIII-a a **Festivalului Național de Teatru (FNT)**, una din cele mai importante manifestări teatrale din țara noastră. După *Nunta însângerată* (2000), *Kasimir și Karoline* (2001), *Romeo și Julieta* (2003), *Omul cel bun din Sâciuan* (2004), *Așteptându-l pe Godot* (2006), *Regele Lear* (2007), și *Neguțătorul din Veneția* (2011). *Avarul* va fi al optulea spectacol cu care teatrul maghiar din Sfântu Gheorghe participă la acest eveniment teatral de prestigiu.

📅 4 martie 2014

Nominalizările pentru premiile acordate realizărilor teatrale excepționale ale anului 2013, au fost făcute publice de către UNITER. Juriul de nominalizări a fost alcătuit din criticii de teatru : Andreea Dumitru, Sebastia Vlad Popa și Ionuț Socu.

Spectacolul Hamlet a primit **cinci nominalizări la Gala Premiilor UNITER**.

Producția regizată de **Bocsárdi László** a fost nominalizată la categoriile

- **Cel mai bun spectacol și Cel mai bun regizor**.
- Pentru interpretarea rolului lui Hamlet, actorul **Mátray László** a fost nominalizat la categoria **Cel mai bun actor în rol principal**,
- actorul **Pálffy Tibor** la categoria **Cel mai bun actor în rol secundar**, pentru rolul Claudius.
- **Bartha József** a fost nominalizat pentru **Cel mai bun scenograf**, pentru scenografia spectacolului „Hamlet” a Teatrului Tamási Áron, Sfântu Gheorghe.

Cea de-a XXII-a ediție a Galei Premiilor UNITER a avut loc la Palatul Culturii din Târgu Mureș, luni 28 aprilie, festivitate în cadrul căreia **Bocsárdi László** a câștigat **PREMIUL PENTRU CEA MAI BUNĂ REGIE**, iar **Bartha József**, **PREMIUL PENTRU CEA MAI BUNĂ SCENOGRAFIE**.

📅 22 martie 2014

Spectacolul „*Oricine*”, regizat de Radu Afrim este jucat de Trupa Teatrului la **Festivalul Dramaturgiei Contemporane Maghiare de la Debrecen** (DESZKA 2014)

📅 1 mai 2014

Spectacolul „HAMLET” participă la Festivalul Internațional Shakespeare de la Craiova.

📅 28 mai 2014

Spectacolul regizat de Radu Afrim, „**Oricine**”, este pus în scenă în cadrul Festivalului Internațional de Teatru ATELIER, organizat la Sfântu Gheorghe

📅 **30 mai 2014**

Spectacolul O SCRISOARE PIERDUTĂ este jucat de trupa teatrului la Festivalul Comediei Românești de la București, ediția a XII-a.

📅 **1 iunie 2014**

Spectacolul HAMLET este jucat în cadrul Festivalului Internațional de Teatru ATELIER, organizat la Sfântu Gheorghe

📅 **4 iunie 2014**

În competiția artistică deschisă de Festivalul Internațional de Teatru „Atelier”, ediția XXI, care s-a desfășurat între 28 mai – 4 iunie, actrița Benedek Ágnes a primit Premiul CEA MAI BUNĂ TÂNĂRĂ ACTRIȚĂ, pentru rolul Opheliei din spectacolul Hamlet de William Shakespeare, în regia lui regizor Bocsárdi László.

📅 **27 iunie 2014**

La Festivalul Teatrelor Maghiare de la Kisvárdá, ediția 26, organizat între 20-28 iunie, spectacolul Hamlet în regia lui László Bocsárdi, a câștigat Premiul Primăriei Capitalei Budapesta, pentru înaltul nivel al performanțelor regizorale, actricești și de echipă.

B.3. Misiunea Teatrului Tamási Áron

Arta teatrală, pe lângă artele plastice, arta muzicală și literatură este un segment cultural foarte important, și se adresează, în primul rând, celor care arată interes pentru spectacolele de teatru (de orice gen). Nivelul de cultură într-un oraș se măsoară și prin standardul spectacolelor teatrale și a ratei de frecvență.

Ca și creator teatral, artist responsabil în ceea ce privește munca lui, nu pot să am alt scop, nici în ceea ce privește propria-mi activitate, nici formarea imaginii instituției pentru care sunt responsabil, decât acela ca Teatrul Tamási Áron să ofere publicului său **spectacole valoroase, o ofertă bogată și diversificată**, dar în același timp de calitate superioară, în așa fel încât programul să rămână deschis pentru toate straturile de public care are iubește teatrul.

Evident, teatrul nu poate să-și asume funcții care atrag alte medii și care, în oraș, la ora actuală organizează evenimente de masă de mare succes.

În momentul de față, orașul Sfântu Gheorghe cu o populație mai mică de 60.000 de suflete, are un public interesat de valorile teatrului contemporan, și un public care-și asumă cu mare bucurie, ca fiind al lui, orice trupă de teatru de renume european.

Obiectivele principale ale instituției pentru următorii trei ani, din programul de management, sunt următoarele:

Păstrarea publicului actual al teatrului, și lărgirea cercului vizitatorilor la teatru. Consolidarea relațiilor cu instituții și evenimente care reprezintă valorile artei contemporane.

B.4. Metode pentru realizarea obiectivelor

1. Consider că, motivul exigenței noastre este oglindit în nivelul calitativ ridicat al ofertei noastre de programe. Spectacolele noastre sunt diverse, și se adresează mai multor tipuri de public, iar standardul ridicat în activitatea teatrului îl consider și pe viitor foarte important, la fel și

angajamentul artistic (tehnic și profesional). Sunt de părere că această determinare va menține și pe viitor teatrul, într-o lume în care rolul social al artei este în scădere.

Ceea ce am realizat și în trecut, și am menționat și în programul pe următorii patru ani , este să putem invita la Sfântu Gheorghe creatori ai căror pregătire și rezultatele obținute până acum reprezintă o garanție pentru realizarea unor spectacole valoroase. Pe de altă parte, atragerea celor tineri, artiști aflați la începutul carierei lor, și de care, publicul din orașul nostru este foarte curios.

De acum înainte, pentru a ridicata rata frecvenței publicului la teatru, înainte de toate, trebuie să facem în așa fel încât programul nostru și oferta de programe să fie mai vizibil. Prin asta, trebuie să ajungem la potențialii spectatori care au nevoie de teatru, dar mesajul și programul teatrului nu ajunge la aceștia, într-o formă destul de accentuată. Am prezentat această temă, mai pe larg, la punctele A.6. Și A.7.

2. În ciuda oportunităților limitate, aș dori să ofer tuturor manifestărilor de artă contemporană spațiu de desfășurare și de prezentare (cum ar fi muzică, arte plastice etc.), și aș dori, de asemenea, să promovez și să îndemn și pe viitor colaborarea dintre toate instituțiile și evenimentele care reprezintă valorile culturale contemporane, cum ar fi de exemplu: Spațiul Expozițional de Artă Contemporană Magma, PulzArt, Asociația Culturală și de Tineret MUKKK, Trupa Tandem, Biblioteca Județeană Bod Péter.

C. Structura Teatrului „Tamási Áron”; propuneri cu privire la reorganizarea structurală a instituției

C.1. Prezentarea structurii teatrului

Sucesiunea de evenimente și acțiuni profesionale din ultimii ani, și rezultatul reorganizării instituțiilor care funcționează în orașul nostru, Teatrul „Tamási Áron” a devenit o instituție cu mai multe trupe și care interconectează mai multe direcții artistice independente. Alături de trupa permanentă a teatrului, de șaisprezece ani funcționează, ca și parte integrantă, **Teatrul de Păpuși Cimborák**, sub conducerea lui Nagy Kopeczky Kálmán, iar din anul 2010, face parte din structura organizatorică a teatrului și **Studio M**, din cadrul Ansamblului de Dansuri „Trei Scaune”. Înființat la inițiativa coreografului Uray Péter.

Intenția mea este să păstrez independența celor trei instituții care fac parte integrantă a structurii teatrului, să consolidez această independență, și să formez structura instituției în așa fel încât cele trei trupe să poată să-și desfășoare activitatea la un nivel profesional corespunzător, iar dezvoltarea lor să continue netulburată. În acest sens, Cele două subunități, Teatrul de Păpuși și Studio M, au programe individuale, proprii, în cadrul structurii organizatorice a Teatrului Tamási Áron, fiind al doilea an în care au și bugete separate, cu responsabilități și sistem de așteptări individuale față de instituția-mamă.

Pe parcursul formării vieții culturale a orașului nostru, Teatrul Tamási Áron a fost nevoit să-și asume o serie de responsabilități care nu făceau parte din responsabilitățile instituției. În anul 1991, când Teatrul de Stat a fost divizat în două, departamentele de producție și servicii anexe au rămas la Teatrul Tamási Áron: forța de muncă responsabilă pentru administrarea și îngrijirea clădirii, cât și personalul atelierelor. Noile instituții apărute în oraș – Ansamblul de Dansuri „Trei Scaune”, mai târziu Teatrul de păpuși, și pe urmă Studio M au luat ființă fără posibilitate proprie de producție, iar decorurile, costumațiile și necesarul conex pentru spectacole sunt realizate, în baza unor înțelegeri verbale sau contracte, de către atelierelor Teatrului Tamási Áron.

În cadrul instituției noastre, s-a realizat trasarea competențelor și sarcinilor celor două instituții care funcționează cu program independent – Teatrul de Păpuși Cimborák și Studio M. Pentru ca cele două subunități să poată funcționa corespunzător, a fost necesară modificarea structurii organizatorice a teatrului (a organigramei), și **inclusiunea** celor două, **în subunități organizatorice separate**. Conducătorii celor două subunități au fost împuterniciți și delegați cu putere de decizie și semnătură, în baza contrasemnării directorului economic, în ceea ce privește problemele economice ale trupelor în cauză.

Prin extinderea teatrului, cu cele două instituții subordonate noi, a fost necesară o nouă reorganizare structurală, fapt ce a dus și la reformularea sarcinilor și îndatoririlor conducerii instituției, cât și stabilirea rolurilor și a cercului de responsabili pentru buna funcționare și îndeplinire a obligațiilor asumate prin funcții.

În acest scop am înființat funcția de **director adjunct**, responsabil cu coordonarea unei echipe de trei angajați, iar în anul 2012, în urma unui concurs, am angajat un specialist - absolvent de studii superioare de specialitate, responsabil cu finanțele instituției, pentru funcția de director economic,

Prin regândirea și reorganizarea structurii organizatorice a teatrului, și prin crearea funcțiilor de director economic și director adjunct, instituția care cuprinde trei unități de cultură independente a devenit mai ușor de coordonat.

O transformare semnificativă a fost necesară și în cadrul sistemului în care funcționează atelierelor teatrului. Datorită caracterului instituțional mai sus menționat, capacitatea de producție a teatrului este utilizată de mai multe instituții, căci, în permanență sunt în curs de

desfășurare mai multe producții scenice. În această situație, reorganizarea proceselor de producție s-a dovedit a fi impetuos necesară, și astfel s-a creat un post de **coordonator producție**. Acesta este responsabil cu supravegherea și corelarea procesului de producție, coordonarea personalului de producție din teatru, cât și desfășurarea proceselor de producție pentru teatru, subinstituțiile acestuia, cât și pentru cele ale Teatrului Andrei Mureșanu, deservit de Teatrul Tamási Áron. Totodată, este responsabil cu acceptarea și coordonarea unor munci externe pentru acoperirea completă a capacității de producție rămase, cu scopul obținerii unor venituri suplimentare.

În cadrul structurii organizatorice a teatrului, s-a ocupat și funcția de o jumătate de normă de **jurist**.

Pe calea reorganizării structurii teatrului, s-a născut Departamentul **„PR, Marketing și organizare”**, sub conducerea **secretarului artistic**. Rolul acestuia este de a coordona relațiile cu publicul, găsirea unor noi căi de organizare, administrarea paginii web a teatrului, redactarea celorlalte apariții virtuale ale teatrului, cât și căutarea concursurilor pentru aplicații, scrierea proiectelor și desfășurarea întregului proces.

C.2. Propuneri în legătură cu restructurarea instituției

În anii următori, am dori să continuăm modificările structurale fundamentale, realizate în ciclul managerial anterior, în scopul funcționării mai eficiente și mai transparente a teatrului.

Continuăm dezvoltarea departamentului de PR, Marketing și organizare, reorganizarea acestuia prin includerea unei persoane care să se ocupe exclusiv de relația cu publicul, a cărei responsabilitate va fi găsirea unor noi și creative metode și căi de comunicare, promovare, cât și crearea și menținerea unei relații directe și fructuoase între teatru și publicul acestuia, pentru o dezvoltare continuă.

Pe parcursul anului, la Studio M va avea loc schimbarea conducătorului trupei, în urma căreia așteptăm o legătură mai strânsă și constructivă, în urma realizărilor artistice ale trupei teatrului dramatic și ale trupei teatrului de mișcare.

În baza legislației în vigoare, cu privire la funcționarea instituțiilor culturale, **Consiliul Administrativ** are dreptul de decizie în problemele teatrului. Teatrul poate înainta propuneri doar cu acordul Consiliului Administrativ, și este necesar acordul Consiliului Local.

Teatrul „Tamási Áron”, ca și instituție culturală, pe lângă legile în vigoare, funcționează conform următoarelor regulamente: Regulament de Funcționare, Regulament de Ordine Interioară (ROI), Codex Etic Intern, cât și în baza fișelor individuale de post ale angajaților. Pe parcursul anului 2014, am adaptat toate aceste documente la structura actuală a teatrului, acestea fiind discutate și aprobate de Consiliul Administrativ, iar acum așteaptă să fie adoptate în Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe.

C.4. Prezentarea pregătirii profesionale a angajaților teatrului, propuneri pentru formare continuă

La ora actuală, personalul artistic al teatrului are studii superioare de specialitate. În schimb, nu același lucru se poate spune despre personalul tehnic de scenă. Deși experiența profesională acumulată de marea majoritate este semnificativă, iar tehnicienii noștri sunt autodidacți (învățând din reviste din domeniu, documentații prezente pe internet, și nu în ultimul rând din experiența cumulată în turnee), consider că aceste cunoștințe, pe termen lung, trebuie consolidată cu o formare profesională. În schimb, cel mai mare obstacol este lipsa completă a posibilităților de pregătire în domeniul tehnicii de teatru, de la noi din țară. De-a lungul

discuțiilor purtate cu reprezentanți ai facultăților de teatru, s-a propus începerea unor astfel de cursuri și în Transilvania (ca și program de educare pentru adulți, sau ca și studiu universitar). Dar, din păcate sunt foarte multe obstacole, din cauza cărora un astfel de curs sau formare, - și pregătirea profesională a colegilor noștri - este aproape imposibilă.

Consider a fi un rezultat foarte bun faptul că mulți dintre angajații teatrului caută acele posibilități prin care își dezvoltă capacitățile, implicit îmbunătățind și calitatea serviciilor pe care le prestează în timpul muncii. În anii precedenți, mai mulți angajați ai teatrului au participat la cursuri și training-uri de management și marketing cultural. Inițiativa care arată angajamentul față de instituție, dar și față de profesia aleasă, cea de formare profesională continuă a personalului din teatru, o consider și pe viitor a fi sustenabilă.

D. Analiza situației financiare a teatrului

D.1. Analiza informațiilor financiare cuprinse în Caietul de Sarcini:

Luând în considerare datele celorlalte instituții teatrale din România, trebuie să menționăm faptul că Teatrul Tamási Áron, în comparație cu celelalte teatre susținute de Ministerul Culturii, are la dispoziție un buget semnificativ mai mic, iar în rândul teatrelor susținute de consiliile locale, conform cuantumului subvenției alocate, se poate clasa la mijloc.

D.1.1. Partea de încasări din bugetul teatrului

Capitol	2012		2013	
	Planificat	Realizat	Planificat	Realizat
Buget total	5 831 380	5 699 281	4 617 500	4 580 875
Încasări proprii	1 535 000	1 411 001	759 000	722 375
Subvenții	4 316 380	4 288 280	3 858 500	3 858 500

Analiza celor doi ani de referință din Caietul de Sarcini arată diferențe semnificative. Față de 2012, încasările din 2013 arată o scădere importantă.

Motivul acestei diferențe este, în primul rând, componența programelor celor doi ani fiscali, și prezența Festivalului REFLEX în bugetul anului 2012.

Cheltuielile extraordinare ale festivalului, și încasările provenite din sponsorizări și finanțări obținute din proiecte câștigate pentru acest eveniment de anvergură, cât și încasările din vânzarea biletelor, au crescut volumul încasărilor proprii, dublând proporția încasărilor totale. Se poate vedea, cum, în cazul festivalurilor internaționale de teatru și a coproducțiilor internaționale, posibilitatea de creștere a cuantumului și a sumei provenite din încasări proprii este mult mai mare.

D.1.2. Partea de cheltuieli din bugetul teatrului

(cheltuieli de personal, contracte de muncă și colaborare, cheltuieli materiale, cheltuieli cu investiții, cheltuieli de administrarea clădirii, cheltuielile reparațiilor capitale)

Capitol	2012		2013	
	Planificat	Realizat	Planificat	Realizat
Cheltuieli de funcționare	3 136 030	2 996 538	1.574.890	1 548 667
Din care cheltuieli de investiții	450 000	424 903	22 000	22 000
Cheltuieli de personal (total)	2 715 350	2 705 627	3 043 080	3 032 678

(din care plata colaboratorilor)	319 450	309 775	445 600	442 610
Propoția cheltuielilor de personal din bugetul total	50,53%	51,26%	65,89%	66,20%
Propoția cheltuielilor de investiții din bugetul total	7,69%	7,46%	0,48%	0,48%
Gradul de acoperire a subvențiilor - a salariilor	100%	100%	100%	100%

- **Cheltuielile de funcționare** ale teatrului, pe anul 2013 reprezintă jumătate din valorile anului 2012, iar acest lucru se datorează faptului că o parte importantă a cheltuielilor legate de Festivalul Reflex au încărcat acest capitol de buget.

Conform datelor de mai sus, se poate observa că nivelul cheltuielilor de personal este mare în comparație cu bugetul teatrului, iar acoperirea cheltuielilor suplimentare provenite datorită majorărilor salariale obligatorii au dus la diminuarea sumelor alocate realizării producțiilor, deoarece cuantumul subvențiilor primite de la bugetul de stat a rămas neschimbat.

O parte a cheltuielilor externe se compune din plata onorariului artiștilor invitați – acestea fiind cheltuieli necesare pentru realizarea producțiilor, iar cealaltă parte o reprezintă cheltuielile cu colaboratorii permanenți ai teatrului. Colaborarea teatrului cu persoane externe s-a întâmplat, pe de o parte pentru eficientizarea cheltuielilor (plata colaboratorilor încarcă mai puțin bugetul teatrului), cât și datorită faptului că nu a avut posibilitatea angajării de personal, în ultimii ani, conform hotărârilor în vigoare.

Creșterea valorii cheltuielilor salariale în anul 2013, față de 2012, se datorează deciziei Guvernului în baza căreia se restabilesc veniturile diminuate în urma măsurii din 2010, astfel că, începând cu 1 decembrie 2012 a intrat în vigoare majorarea salariilor cu 7,4%, ceea ce a dus și la creșterea fondului salarial din 2013.

D.2. Prezentarea tipurilor de proiecte și a cheltuielilor alocate acestora:

Tipul proiectului	2012	2013
Proiecte cu bugete mari (între 90.000 și 150.000 lei):	3	3
Proiecte cu bugete medii (între 40.000 și 90.000 lei):	4	2
Proiecte cu bugete mici (între 6.000 și 40.000 lei):	4	5

Program	Tipul proiectului	Numele proiectului	Buget planificat	Realizare
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Teatrul Tamási Áron	Mic	J. Griskovec: <i>Hogyan ettem kutyát? (Cum am mâncat câinele?)</i>	0	0
	Mediu	Neil LaBute: <i>Niște fete</i>	80 000	76 850
	Mare	W. Shakespeare: <i>Hamlet</i>	170 000	120 158
		Kárpáti Péter: <i>Oricine</i>	140 000	103 235
		I. L. Caragiale: <i>O scrisoare pierdută</i>	150 000	20 121
Studio M	Mic	<i>Kecsevecse</i>	5 500	747
		<i>KAMPF</i>	28 500	23 825
	Mediu	<i>Esetlenségünk krónikája</i>	71 500	18 860
Teatrul de păpuși Cimborák	Mic	Michael Ende: <i>Cu drag, de la Momo</i>	30 000	32 940
		Lázár Ervin: <i>Szegény Dzsonni és Árnika (Săracii Jonni și Arnika)</i>	10 000	430
		<i>Betlehem</i>	15 000	0

Deși valoarea artistică a spectacolelor teatrului este de prim rang în România, cheltuielile de realizare ale spectacolelor sunt foarte mici, fapt ce se datorează pe de o parte creativității artiștilor, pe de altă parte eficienței cu care lucrează departamentul de producție al teatrului (pierderile sunt minime la confecționarea decorurilor).

Aș dori să subliniez faptul că, în ultimii ani, teatrul nu a putut plăti onorarii cu valori mai mari, astfel că a fost nevoit să reducă numărul producțiilor cu bugete mai mari.

- Teatrul poate păstra limitele cheltuielilor materiale planificate spectacolelor, iar acestea s-au organizat strict în limitele bugetare desemnate. (cheltuielile lor fiind mai mici decât cele planificate), doar un singur spectacol, cel al Teatrului de Păpuși Cimborák - Michael Ende: „*Cu drag, de la Momo!*” a depășit bugetul planificat cu suma de 2.940 lei, dar acest lucru a fost balansat de cheltuielile de producție mici ale celorlalte două spectacole.

În anul 2013, Teatrul Tamási Áron a depus eforturi susținute pentru păstrarea cheltuielilor de producție la valori mici, cu scopul de a elimina deficitul bugetar.

D.3. Prezentarea încasărilor proprii ale teatrului

Tipul încasărilor	2012	2013
Proporția încasărilor proprii în bugetul total al instituției	26,73 %	15,77%
Valoarea încasărilor proprii	1 411 001	722 375
Încasări din bilete	289 664	126 157
Sume provenite din proiecte, turnee, donații	1 121 337	596 218

Încasările anului 2012 din bilete, proiecte, sponsorizări se leagă de Festivalul REFLEX, acestea majorând semnificativ acești indicatori. Datele din anul 2013 la acest capitol au reintrat pe făgașul lor normal: se poate observa o creștere a încasărilor din vânzarea билетelor și turnee, comparativ cu cele din anul 2011, când proporția încasărilor proprii a fost de 15,21%, ceea ce reprezintă suma de 623.565 lei.

În perioada prezentată, încasările teatrului arată un nivel ridicat. Cunoscând media națională, de 5 – 10 %, putem spune că avem o medie mai mare cu 15%, ceea ce reprezintă încasări de top.

Luând în considerare numărul publicului potențial, prețul билетelor și al abonamentelor, a căror majorare este aproape imposibilă în situația economică actuală, valoarea încasărilor din alte surse este semnificativ de mare – acest fapt se datorează nivelului calitativ înalt al prestației teatrului – aici putem vorbi atât de câștigarea proiectelor de finanțare, cât și de invitațiile primite la diferite festivaluri - acestea generând venituri proprii importante.

D.4. /D5. Prezentarea proporției cheltuielilor de personal, din bugetul total al instituției

Capitol	2012	2013	Realizări 2013 față de 2012 – diferență în procente (+ / - %)
Cheltuieli de personal, din care	2 705 627	3 032 678	+ 327 051
(plata colaboratorilor)	309 775	442 610	+ 132 835
Proporția cheltuielilor de personal în bugetul total	51,26	66,20	+14,94
Gradul de acoperire a subvențiilor - a salariilor	100,00%	100,00%	0

Modificările proporțiilor cheltuielilor salariale din perioada analizată le-am inclus la prezentarea cheltuielilor instituției (punctul D.1.2).

D.6. Prezentarea cheltuielilor cu investițiile

Capitol	2012	2013	Realizări 2013 față de 2012 – diferență în procente (+ / - %)
Cheltuieli cu investițiile	424 903	22.000	-402 903

În perioada de raportare, s-a realizat dotarea noii săli studio cu echipamente de bază de sunet și lumini, cât și realizarea sălii pentru public, cu o investiție de 424.903 lei. Începând cu luna decembrie 2012, în acest imobil au loc spectacolele Ansamblului de Dansuri „Trei Scaune”, cât și a Trupeii Studio M, astfel că de această investiție nu beneficiază doar Teatrul Tamási Áron.

În anul 2013 am reușit să rezolvăm temporar problema încălzirii sălii mari de spectacole, cu o investiție de 22.000 de lei, prin introducerea unui sistem de aer cald reușim să încălzim, pe perioada iernii, sala mare de spectacole.

Datorită lipsei aproape complete a cheltuielilor pentru investiții, teatrul nu poate ține pasul cu cerințele secolului XXI. Tendințele investițiilor absolut necesare, cât și elementele acestora le-am inclus în punctul A.10 al planului de management.

D.7. Gradul de acoperire a salariilor angajaților, din subvenții

În toți cei trei ani, teatrul a achitat salariile angajaților, în proporție de 100% din subvenții.

D.8. Prezentarea cheltuielilor calculate per capita - spectator

Capitol	2012	2013	Realizări 2013 față de 2012 – diferență în procente (+ / - %)
Cheltuieli calculate per spectator	209,33	242	+ 32,67
- din subvenții	153,33	206	+ 52,67
- din încasări proprii	56	36	- 20

Sumele cheltuite de teatru pentru un spectator (pentru o vizită la teatru), este stabilită în funcție de numărul total de spectatori și de bugetul total al teatrului.

Datorită dotării tehnice și forței umane a instituției, Teatrul Tamási Áron are o capacitate de producție foarte bine determinată, pe care le utilizează într-o proporție mai mare sau mai mică, dincolo de subvențiile acordate pentru cheltuielile salariale și de întreținere.

Cheltuielile administrative cu infrastructura și personalul înghit sume uriașe de bani, în fiecare an, chiar dacă instituția nu prezintă niciun spectacol, și nu produce încasări proprii. Toate acele activități care generează venituri (vânzarea biletelor, sponsorizări, proiecte, sau alt gen de activități), **generează**, la rândul lor, **alte cheltuieli**: plata drepturilor compensatorii cu realizarea producțiilor, plata cheltuielilor materiale, cheltuielile de transport și cazare din timpul turneelor și așa mai departe.

În acest sens, consider a fi foarte important ca activitatea teatrului să aibă susținere și sprijin cu ajutorul cărora **poate genera venituri** continue: să poată obține încasări crescute din vânzarea biletelor la premieri, bani pentru proiectele mari, încasări din turnee pentru deplasări cu spectacole reușite, sponsorizări pentru evenimentele de renume mondial.

E. Strategia culturală a Teatrului Tamási Áron, obiectivele instituției

E.1. Strategia culturală a instituției pe perioada de management

Strategia Teatrului Tamási Áron, ca și instituție culturală, este promovarea valorilor artei teatrale contemporane în Sfântu Gheorghe, la nivel național și internațional. Un obiectiv foarte important este realizarea unui repertoriu diversificat, păstrând acele concepții artistice care, din punct de vedere profesional, înseamnă avansarea membrilor trupei, și care poate crește numărul spectatorilor și gradul de acceptare al artei teatrale în rândul publicului.

Obiectivele de bază ale instituției, în ceea ce privește activitatea din oraș, le-am inclus la capitolul B, punctele 3 și 4.

1. Păstrarea publicului actual al teatrului, și lărgirea cercului vizitatorilor la teatru.
2. Consolidarea relațiilor cu instituții și evenimente care reprezintă valorile artei contemporane.

La acestea contribuie programele care conduc la creșterea notorietății teatrului la nivel național și internațional: organizarea de festivaluri, și turneele naționale și internaționale.

Parte a strategiei noastre este invitarea, la Sfântu Gheorghe, a numeroși regizori și artiști cunoscuți. Prezența acestora în cadrul trupei servesc la dezvoltarea profesională, și a experiențelor cumulate, iar nivelul profesional la care au ajuns acești invitați de seamă, reprezintă o recomandare și garanție pentru valoarea artistică a spectacolelor puse în scenă. Astfel, am reușit să invităm la Sfântu Gheorghe artiști ca și Radu Afrim, Victor Ioan Frunză, Radu Alexandru Nica, Keresztes Attila, sau în cazul Studio M, Mihai Măniuțiu, sau coreograful de renume mondial Yves Mark. În spiritul acestui concept va colabora cu Teatrul Tamási Áron, Kövesdi István, la începutul anului 2015, Victor Ioan Frunză și Radu Afrim. De asemenea, dacă vom reuși să rezolvăm latura financiară, îi vom avea invitați pe regizorii de renume Andrei Șerban sau Silviu Purcărete.

La fel ca și în anii precedenți, și în perioada 2014 – 2018 consider că este importantă sprijinirea demersurilor la începutul carierei tinerilor artiști. O altă linie directoare foarte importantă a strategiei teatrului a devenit străduința prin care tineri regizori pun în scenă, după propria lor viziune, texte dramaturgice clasice sau contemporane. În acest spirit, în stagiunea 2011/2012, tânărul regizor Balogh Attila a pus în scenă spectacolul „Trahinienele” de Sofocle; în stagiunea 2013/2014, tânăra Porogi Dorka a regizat repetițiile spectacolului Pintér Béla: *Kaisers TV, Ungarn*, iar premiera acestui spectacol va avea loc în august. În toamna anului 2014 începe colaborarea lui Sardar Tagirovsky cu trupa teatrului, acesta fiind student al Facultății de Arte de la Târgu Mureș, pentru spectacolul *Livada de vișini* a lui A.P.Cehov.

E.2. Programele planificate ale următoarei perioade manageriale

Scopul următoarei perioade este creșterea nivelului cerințelor culturale ale publicului existent, pe de altă parte, educare tinerei generații în spiritul mersului la teatru. În scopul menținerii interesului publicului care frecventează teatrul, toate producțiile teatrale puse în scenă sunt realizate la un nivel artistic înalt și cu un limbaj teatral contemporan.

Planificarea spectacolelor noastre le plănuim de-a lungul acestei direcții:

1. Punerea în scenă a **operelor artiștilor contemporani, ai secolului XX și XXI**. acest lucru făcând posibilă reînnoirea limbajului teatral al trupei.
2. Punerea în scenă a **operelor clasice**, a căror interpretare scenică contemporană oferă posibilitate generației noastre de a formula poziția noastră față de valorile eterne ale culturii.
3. Prezentarea celor mai bune **opere maghiare clasice și contemporane**, într-un limbaj teatral contemporan. Punerea în scenă a acestora este foarte importantă din mai multe puncte de vedere: pe de o parte, prin textele clasice ni se oferă posibilitatea conștientizării valorilor culturale naționale, pe de altă parte, în cazul textelor contemporane, analizarea relației noastre cu cultura teatrală maghiară
4. Realizarea de **Spectacole de divertisment care reprezintă valorile teatrale** , dincolo de diversificarea repertoriului, putem crește nivelul de exigență al publicului care caută la teatru doar distracție.
5. **Păstrarea în program a spectacolelor stagiunilor trecute** are mai multe puncte forte: pe de o parte consolidează statutul Teatrului Tamási Áron, acesta fiind considerată o instituție culturală cu un repertoriu bogat și exigent (este una din cerințele de bază – să aibă multe spectacole în program); pe de altă parte, oferă posibilitatea tinerei generații să facă cunoștință cu aceste spectacole importante. Plecarea în turneu cu aceste spectacole, duc la creșterea notorietății naționale și internaționale ale teatrului.

Din punctul de vedere al educării tinerei generații, pentru a o motiva să frecventeze teatrul, în cadrul instituției trebuie să realizăm în cadrul programului o punte de legătură între spectacolele pentru generația foarte tânără (3 – 6 ani), prin cele ale generației școlarelor (6-14 ani), până la spectacolele din repertoriul prozaic, și cele ale Studioului M, pentru a fi acceptate.

Importanța spectacolelor Studio M constă în faptul că poate oferi o privire de ansamblu asupra valorilor culturale reprezentate de teatrul fizic. În acest sens, publicul din Sfântu Gheorghe și cel al Teatrului Tamási Áron se află într-o situație unică, căci o astfel de oportunitate are doar publicul de teatru din orașele mari, și din capitale.

Educația teatrală trebuie să aibă un rol foarte important în relația teatrului cu comunitatea. În acest sens, în ultimul mandat managerial, am demarat două proiecte importante: unul este acela de prezentare a spectacolelor care se pretează și generației de adolescenți, sau invitarea de spectacole care țintesc acest grup. Aici putem aminti proiectele de spectacole pentru adolescenți demarate de Teatrul de Păuși Cimborák, sau spectacolul „Cum am mâncat un câine”, a lui Jevgenij Griskovec, spectacol demarat în stagiunea 2013/2014, în colaborare cu Trupa Tandem, sau reprezentația stagiunii viitoare, după romanul scriitoarei daneze Janne Teller - „Nimic” - spectacol de pedagogie teatrală.

Printre obiectivele pe termen lung ale teatrului, trebuie să se numere și ideea de ansamblu prin care generația tânără face cunoștință treptat cu diferitele stiluri teatrale, iar prin ofertă putând acoperi toate generațiile. Conform acestui principiu, o metodă importantă de atingere a acestui obiectiv va fi să punem în scenă, ori să invităm spectacole special pentru tineret, pe lângă stagiunea permanentă a Teatrului de Păuși Cimborák. Aici putem lega și planul demarat în anul 2014, prin care, în colaborare cu școlile, în cadrul programului „Școala altfel”, să organizăm programe comune cu copiii, să punem în scenă spectacole și înainte de masă, astfel ca și elevii care nu au abonamente, să aibă posibilitatea să se bucure de spectacolele teatrului. Aceste reprezentații, este propice să fie continuate cu discuții și întâlniri cu publicul, pentru a crea o legătură cât mai directă a tinerilor, cu artiștii noștri.

E. 3. Spectacolele din cadrul programelor

Spectacole și programe care vor fi realizate în anul 2014.

1. Punerea în scenă a operelor artiștilor contemporani, ai secolului XX și XXI.

Marguerite Duras: *Amantul* – spectacol individual al actriței Kicsid Gizella

2. Punerea în scenă a operelor clasice,

În acest segment putem include piesa A. P. Csehov: *Livada de vișini* – în Sala Mare, și Tennessee Williams: *Pisica pe acoperișul fierbinte* - Sala Mare (regizor Victor Ioan Frunză)

3. Prezentarea celor mai bune opere maghiare clasice și contemporane,

Pentru anul 2014

Spectacolul Pintér Béla: *Kaisers TV, Ungarn*, în regia lui Porogi Dorka.

4. Realizarea de Spectacole de divertisment care reprezintă valorile teatrale

Astfel, la Revelionul din 2014, va fi prezentat spectacolul realizat după adaptarea romanului lui Szerb Antal - *Oliver al VII-lea*, sau comedia lui Machiavelli - „*Mătrăguna*” - în regia lui Zakariás Zalán. În spatele realizării acestor spectacole, mai există și acel punct de vedere, conform căruia interesul teatrului este să poată transmite spectacolele lui de divertisment, unui număr cât mai mare de spectatori. Prezența mare la anumite spectacole are repercursiuni și asupra altor spectacole din repertoriu: pentru a putea reinclude obiceiul mersului la teatru în viața noastră de zi cu zi, avem nevoie de spectacole care sunt incluse în programul întregului an, și nu doar în jurul sărbătorilor de An Nou.

Aș dori să pun un accent mai mare pe acele spectacole și elemente ale programului care servesc **diversificarea oferte de programe:** programele individuale ale actorilor noștri, invitarea unor teatre din Ardeal și Ungaria. Programul lărgit al teatrului cu spectacole invitate va fi un element important al programului de educare demarat în perioada anterioară, și pe care dorim să-l continuăm și pe viitor.

În cadrul programului „**Spectacole ale teatrului de păpuși**” în anul 2014 vor fi prezentate spectacolele:

Încoronarea lui Mátyás

Regizor: Nagy Kopeczky Kálmán

Verstől versig hajt a kondás (în baza poeziilor lui Kányádi Sándor)

Regizor: Nagy Kopeczky Kálmán

În cadrul programului „**Spectacole de teatru de mișcare**”, trupa Studio M realizează anual 3 spectacole. Pentru anul 2014, acestea sunt cele 3:

A hattyúk

regizor: Szekrényes László

Arthur Schnitzler: *Körtánc*

regizor: Zakariás Zalán

E.4. Alte activități și evenimente care se pretează profilului Teatrului Tamási Áron, din perioada planului de management

Cel mai important eveniment teatral al următorilor 3 ani va avea loc în primăvara anului 2015 – ediția a treia a Festivalului Internațional de Teatru REFLEX. Pregătirile evenimentului cu profil artistic asemănător cu celelalte două ediții anterioare au început deja pe parcursul anului 2014.

Un program foarte important al teatrului este colaborarea cu evenimente și organizări individuale care își asumă prezentarea valorilor artei contemporane: pe lângă Bienala REFLEX, avem o strânsă colaborare cu Spațiul Expozițional de Artă Contemporană Magma, și suntem parteneri în organizarea Festivalului de arte contemporane pulzArt.

Teatrul Tamási Áron este și în continuare partener în organizarea Stagiunilor de muzică simfonică, fiind inițiatorul acestora, chiar dacă, din anul 2010 au trecut în organizarea Biroului de Organizare Evenimente Culturale și a Casei de Cultură Kónya Ádám. De asemenea, în cadrul seriei de evenimente organizate anual în cadrul Zilelor Sfântu Gheorghe, teatrul își asumă rolul de consilier, și gazdă pentru spectacolele invitate.

F. Proiectarea situației economice a Teatrului Tamási Áron pe perioada 2014 – 2018, cu specificarea surselor necesare din partea Consiliului Local al Municipiului Sfântu Gheorghe

F.1. Proiectarea situației economice a Teatrului Tamási Áron pe perioada 2014 – 2018, cu specificarea surselor necesare din partea Consiliului Local al Municipiului Sfântu Gheorghe

Pentru păstrarea aceluiași nivel al teatrului, și pentru depășirea acestuia, planul financiar – economic de care se leagă, trebuie să-l analizăm din două puncte de vedere: pe de o parte posibila majorare a cuantumului încasărilor, pe de altă parte, eventuala micșorare a cheltuielilor.

1. Planul încasărilor teatrului, și majorarea cuantumului acestora, la ora actuală reprezintă o problemă deosebit de dificilă. Valoarea subvențiilor alocate pentru următorii trei ani (conform punctului III.1.2 din Caietul de sarcini al concursului pentru ocuparea postului, este vorba de 3.350.000 lei), împreună cu aportul propriu asumat abia acoperă cheltuielile de funcționare. Valoarea reală a acesteia scade de la an la an, cota inflației prevăzută pentru anul 2014 este de 3,5%.

Aportul propriu asumat de teatru, care în măsură foarte mică depinde și de sumele provenite din vânzarea biletelor și a abonamentelor, și în măsură foarte mare de diferitele proiectele culturale, nu poate crește semnificativ, căci datorită crizei economice în care se află România și țările învecinate, valoarea finanțărilor în scop cultural arată o tendință de scădere. Acest lucru s-a demonstrat în prima jumătate a anului 2014.

Cealaltă posibilitate care ar duce la creșterea încasărilor proprii, ar fi sumele provenite din participarea la diferite turnee și festivaluri, dar datorită crizei, și aceasta este limitată. Din motivele mai sus enumerate, atragerea sponsorilor în susținerea teatrului, este și ea din ce în ce mai puțin probabilă. Deci, creșterea valorilor pe partea de încasări este aproape imposibilă.

2. Situația analizată din punctul de vedere al cheltuielilor teatrului, se poate stabili că cea mai mare parte a cheltuielilor o reprezintă cheltuielile salariale, în cazul cărora, instituțiile s-au dovedit a fi neputincioase datorită situației generate de legislația aflată în vigoare a țării.

Reorganizarea structurii organizatorice a teatrului – diminuarea numărului de angajați, s-a întâmplat în ultimii ani, iar concedieri viitoare nu pot fi concepute, fără să aducă teatrul în imposibilitate de funcționare. La ora actuală Teatrul Tamási Áron, ca și instituție cu trei trupe de teatru, are 96,5 de angajați, dar și așa, funcționarea teatrului solicită eforturi extraordinare din partea acestora. Drept urmare, se poate sesiza deja, la unii colegi, intenția de a părăsi teatrul.

Scăderea sumelor alocate pentru cheltuielile de producție necesare realizării spectacolelor se petrece de ani de zile, nici la acest capitol nu se mai pot face micșorări. Suma care rămâne după plata salariilor, a cheltuielilor de producție pentru realizarea de spectacole și a cheltuielilor de întreținere, scade de la an la an, și teatrul este forțat de împrejurări să realizeze producții din sume din ce în ce mai mici. Această situație va duce inevitabil la scăderea nivelului calitativ al spectacolelor.

Drept consecință, în situația dată, șansa de avansare o văd posibilă **prin aplicarea unor metode alternative** care pot fi realizate cu sprijinul conducerii județului și a municipiului. Păstrarea la nivelul actual, în scopul unei dezvoltări continue, aş propune inițierea, din partea Consiliului Județean Covasna, a unor proiecte prin câștigarea cărora se pot acoperi o parte din cheltuielile de producție.

Pe de altă parte, mi se pare necesară majorarea subvenției alocate teatrului la nivelul creșterii anuale a inflației.

Realizarea investițiilor menționate în capitolele precedente ar conduce, de asemenea, în mare măsură, la eficientizarea activității teatrului.

F.1.1. Anticiparea modificărilor cheltuielilor salariale

În interesul actualizării activității artistice a teatrului, văd necesară găsirea acelor posibilități prin care putem crește numărul artiștilor teatrului. Conform legislației în vigoare, la ora actuală nu este posibilă lărgirea personalului instituției. Vă d posibilă realizarea acestora, prin colaborări cu actori pentru diferite producții, fără să se modifice structura teatrului. Pentru realizarea acestui obiectiv, unul din țelurile principale ale managementului viitor este găsirea surselor necesare.

Crearea de noi locuri de muncă, conform celor menționate mai sus, într-un **mod strict condiționat**, este de înțeles. În schimb, având în vedere bugetul menționat, cel puțin în următorii trei ani acest lucru nu este posibil. Cu toate acestea, este sigur faptul că, cu personalul actual suprasolicitat, funcționarea normală a teatrului nu este sustenabilă, pe termen lung.

F.1.2. Planificarea încasărilor proprii ale instituției, indicarea unor noi surse de venituri

Deși, ca și instituție finanțată de Consiliul Local, prima sarcină este servirea publicului iubitor de teatru din Sfântu Gheorghe a unei oferte de calitate, datorită notorietății de care se bucură, în momentul de față, activitatea și sfera de interes a Teatrului Tamási Áron se extinde pe **mai multe regiuni și țări**. Rolul pe care-l are teatrul din Sfântu Gheorghe, în ceea ce privește performanțele artistice de limbă maghiară și română, este în contradicție cu nivelul de finanțare al instituției. Deși, mare parte a activității acesteia se petrece în afara orașului, teatrul primește finanțare **aproape exclusiv din surse locale**.

În lumina celor de mai sus, consider a fi justificată lărgirea treptată a finanțării Teatrului Tamási Áron, pe un teren de activități mai larg decât cel local, și pentru susținerea teatrului, să participe și organe bugetare naționale, conform importanței pe care o are instituția. Rog deci conducerea orașului, să intervină pentru ca teatrul să obțină finanțări suplimentare. În acest domeniu, pentru activitățile teatrului, cel mai important pas ar fi atragerea de fonduri de la Ministerul Culturii și Patrimoniului Național. Consider că, găsirea unor noi surse de finanțare care să fie direct proporționale cu rangul și aprecierea de care se bucură teatrul, ar duce, într-o măsură importantă, la scutirea susținătorului instituției de unele sarcini și de finanțarea unor activităților care, deși au o însemnătate morală semnificativă pentru oraș, nu sunt direcționate spre publicul acestuia.

F.2. Prezentarea rectificărilor cheltuielilor, și a investițiilor în proiecte

F.2.1. Clasificarea proiectelor în funcție de buget

La ora actuală, modificarea acestor valori specificate, luând în calcul situația financiară a teatrului, nu o consider justificată.

Conform Anexei 4 a Planului de management

Tipul proiectelor	Sistemul de clasificare pe perioada anterioară	Sistemul de clasificare propus pentru perioada planificată
Proiecte mici	De la 6.000 la 40.000 lei	De la 6.000 la 40.000 lei
Proiecte medii	De la 40.001 la 90.000 lei	De la 40.001 la 90.000 lei
Proiecte mari	De la 90.001 la 150.000 lei	De la 90.001 la 150.000 lei

F.2.2. Lărgirea parcului de echipamente necesar pentru funcționarea propice a teatrului

Echiparea tehnică a teatrului am cuprins-o în capitolul A. al acestui proiect. Dezvoltările tehnice necesare funcționării instituției, lista obiectelor și a amenajărilor propuse, pentru perioada 2014 – 2018, cât și dezvoltările și investițiile în infrastructură le-am cuprins, de asemenea, la același punct.

F.2.3. Valorile cadru ale sumelor care pot fi alocate spectacolelor

Scopul managerului de teatru, dintotdeauna este acela de a majora cheltuielile de producție în scopul de a crește calitatea și cantitatea spectacolelor.

Conform celor de mai sus, și formulate într-un mod **strict condiționat, numărul producțiilor** noi ale celor trei trupe, **tipul** acestora, și sumele alocate, în situația actuală a valorilor cadru, în perioada 2014 – 2018, vor fi următoarele:

Conform anexei 5 a Planului de management

Nr. crt	Program	clasificare	Numărul proiectelor (014)	Sume planificate a fi alocate	Numărul proiectelor (2015)	Sume planificate a fi alocate	Numărul proiectelor (2016)	Sume planificate a fi alocate	Numărul proiectelor (2017)	Sume planificate a fi alocate	Numărul proiectelor (2018)	Sume planificate a fi alocate
1	Spectacole dramatice	De la 6.000 până la 40.000 lei	1	30.000	1	30.000	1	20.000	2	40.000	2	40.000
		De la 40.001 până la 90.000 lei	3	190.000	2	90.000	2	90.000	3	180.000	3	180.000
		De la 90.001 până la 150.000 lei	1	100.000	2	200.000	2	220.000	2	270.000	2	270.000
2	Spectacole de teatru de mșcare (M Studio)	De la 6.000 până la 40.000 lei	2	28.000	2	30.000	2	30.000	2	30.000	2	30.000
		De la 40.001 până la 90.000 lei	1	52.000	1	50.000	1	50.000	1	50.000	1	50.000
		De la 90.001 până la 150.000 lei	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3	Spectacole ale teatrului de păpși	De la 6.000 până la 40.000 lei	2	10.000	3	15.000	3	15.000	3	15.000	3	15.000
		De la 40.001 până la 90.000 lei	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		De la 90.001 până la 150.000 lei	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
total			10	410.000	11	415.000	11	425.000	13	585.000		585.000
Din încasări proprii				250.000		255.000		265.000		270.000		270.000
Din subvenții				160.000		160.000		160.000		315.000		315.000

Ne străduim ca încasările din producții să crească, căci din punctul de vedere artistic al spectacolelor noastre este vital.

Numărul planificat de spectacole pe anul 2015, cât și volumul investițiilor în proiecte se pot modifica, în cazul realizării Festivalului REFLEX – ediția a 3-a.

F.3. Planificarea încasărilor proprii din vânzarea biletelor

Conform Anexei 6 a Planului de management

Perioada	Numărul planificat al spectacolelor	Numărul planificat al spectatorilor	Bilete vândute (bucăți)	Încasări planificate din vânzarea biletelor
2013 (an de referință)	10	21.514	15.051	134.920
2014	10	21.600	15.000	150.000
2015	11	21.800	15.100	151.000
2016	11	21.900	15.150	151.500
2017	11	22.150	15.200	152.000
2018	11	22.300	15.300	153.000

Încasările din vânzarea biletelor sunt condiționate în general, de oferta de programe a instituției.

În situația în care teatrul are posibilitatea realizării mai multor reprezentații, pe lângă o bază de audiență identică cu o **ofertă mai bogată**, aparent se poate aștepta la încasări mai mari de bilete. În același timp, mai multe spectacole, mai multe repetiții duc la utilizarea pentru repetiții a sălilor de spectacole, în lipsa acestora. Drept urmare, numărul spectacolelor nu crește, ci ba din contră, nu este exclus să scadă. Din cauza numărului redus de personal, la ora actuală, instituția nu este potrivită pentru punerea în scenă a două producții, cu repetiții care au loc în paralel. Creșterea, în paralel, a numărului de producții noi și a spectacolelor, conform condițiilor actuale, este posibilă doar într-o oarecare măsură. Alte creșteri sunt condiționate de lărgirea infrastructurii și a personalului artistic și auxiliar.

Pentru lărgirea ofertei de programe, și prin aceasta creșterea încasărilor din vânzarea biletelor, deschid noi oportunități **spectacolele invitate** de către teatru. **Rata de rentabilitate** a unui spectacol invitat este mai bună decât cea a unei producții proprii, căci pentru acestea se pot vinde bilete mai scumpe, în schimb va fi vizionat de un număr mai mic de persoane, decât un spectacol propriu cu abonamente, care se află în repertoriul instituției pe parcursul întregului an. Producțiile invitate îmbunătățesc indicatorii economici ai teatrului, și cu ajutorul lor poate fi înlocuită o parte din spectacolele cu abonament, în schimb, **nu produc venit net** teatrului.

Teatrul se adresează unui nou **strat de public** cu programul prin care prezintă la Sfântu Gheorghe spectacole pentru copii și tineret, cu vârsta cuprinsă între 6-14 ani, categorie care a lipsit, până acum, din grupul țintă al teatrului. Lărgirea bazei de audiență, atragerea către teatru a unei noi categorii de vârstă, la fel ca și spectacolele invitate, similare din punctul de vedere al costurilor asociate, duce la creșterea încasărilor din vânzarea biletelor.

La fel și spectacolele care aparțin **segmentului de repertoriu de divertisment**, în situația în care acestea nu sunt puse în scenă doar de Revelion, ci fac parte din programul întregului an, mobilizează către teatru spectatori proveniți din alte straturi de public.

În mod asemănător, **Festivalul Internațional de Teatru REFLEX – ediția a III-a**, planificat pentru primăvara anului 2015, va genera majorarea concomitentă atât a cheltuielilor cât și a veniturilor. În baza datelor evenimentelor din 2009 și 2012, încasările de bilete ale festivalului au dublat încasările din vânzarea билетelor ale instituției.

O caracteristică comună a acestor programe este **rata scăzută a rentabilității**, și pierderile nete. Primirea spectacolelor altor teatre, la fel ca și organizarea unui festival sau producția de noi spectacole care se adresează unei noi categorii de public, (după caz invitarea unor astfel de producții), sunt posibile doar în situația în care aceste programe au la dispoziție sursele care pot acoperi soldul negativ dintre partea de venituri și cea de cheltuieli.

Analiza SWOT a instituției

(puncte tari – puncte slabe – oportunități – amenințări)

Puncte tari:

- O trupă de teatru tânără, formată din actori talentați, o echipă bine-închegată, care poate satisface și o variată gamă de provocări artistice.
- Un public deschis, care înțelege limbajul teatrului contemporan, și care este dornic să experimenteze tot ceea ce oferă teatrul
- O echipă tehnică puternică, formată din profesioniști dedicați, experimentați.

Puncte slabe:

- Numărul mic de personal, ceea ce duce la încărcarea exagerată a unor secții, sau a unor angajați. Acesta este motivul pentru care este foarte dificil să se acorde zilele libere legale, așa cum demonstrează și controalele de la Direcția Muncii.
- Nivelul scăzut de salarizare, mai ales în rândul personalului tehnic, lipsa remunerării în funcție de performanță (oferirea stimulentei și a premiilor).
- Numărul exagerat de mare al premierilor, iar datorită problemei lipsei sălilor de repetiții, acest număr de reprezentații este realizat cu foarte mare dificultate.

Oportunități:

- Nivelul calitativ artistic al trupei de teatru face posibilă invitarea la Sfântu Gheorghe a unor artiști de teatru renumiți și recunoscuți, iar trupa noastră dinamică este o forță de atracție pentru tinerii creatori.
- Mulțumită valorii noastre, spectacolele teatrului sunt des invitate pentru performanțe pe scenele altor orașe. Astfel, teatrul ajunge și la publicuri noi.
- În cadrul schimburilor de reprezentații, producțiile invitate la Sfântu Gheorghe îmbogățesc și largesc acea paletă a ofertei teatrale care este disponibilă în oraș.

Amenințări:

- Datorită lipsei de resurse umane, materiale și a spațiilor necesare desfășurării propice a teatrului, instituția nu poate să respecte termenele limită stabilite și indicatorii stabiliți.
- Din cauza limitelor care se nasc datorită spațiilor deficitare de joc, și a numărului mic de personal, există pericolul ca teatrul să nu poată să-și îndeplinească obligațiile asumate.
- Din cauza suprasolicitărilor permanente, și a lipsei fondurilor, există permanentul pericol de erodare a trupei și a personalului auxiliar, acest lucru ducând, pe termen mediu, la o deteriorare rapidă a standardelor profesionale și artistice ale instituției
- Din cauza condițiilor financiare mai favorabile asigurate de alte teatre, există realul pericol ca artiști valoroși ai trupei să părăsească teatrul
- Deoarece, din cauza posibilităților financiare este aproape imposibilă recrutarea, în condiții normale, a unor membri tineri, este în pericol reînnoirea, cu forțe proaspete, a trupei.
- Având în vedere ritmul intens de lucru, care se datorează numărului prea mare de producții noi, trupa este din ce în ce mai puțin capabilă să răspundă la invitații, și să participe la turnee. Acest lucru duce la îngustarea posibilităților de colaborare cu alte instituții asemănătoare.

Propuneri pentru perioada viitoare

- Găsirea unui echilibru sănătos (cu aprobarea Consiliului Local al Municipiului Sfântu Gheorghe), în ceea ce privește reprezentațiile noi, numărul angajaților, capacitatea de producție, spațiile necesare, spațiile de joc, și subvențiile asigurate instituției. Pentru acestea se schițează două posibilități:
 - În scopul dezvoltării propice a instituției, văd posibilă punerea în scenă a unui număr mai mic de producții noi, în paralel cu promovarea spectacolelor deja existente. Acest lucru nu ar influența numărul anual al spectatorilor, ba din contră, cu o promovare bună, ar putea crește. În acest scop sunt foarte utile întâlnirile cu publicul – dar pentru a le organiza cu regularitate, din păcate nu avem la dispoziție nici timp, și nici personal.
 - Numărul mai mic de prezentări noi l-am putea compensa cu spectacole invitate de la alte teatre.
 - În situația în care numărul de 11 producții noi pe ani rămâne neschimbat și obligatoriu în plan, consider că soluția adecvată pentru realizarea acestuia, și pentru ca teatrul să poată funcționa la parametri normali, este a de majora nivelul subvenției și creșterea numărului de angajați. Creșterea numărului sălilor de spectacole și de repetiții, cât și a numărului actorilor și a personalului tehnic, atenuează efectele ritmului intensiv de lucru.
 - Condiția realizării unui număr mai mare de producții, în condițiile de exigență pe care le promovăm, este creșterea numărului sălilor de repetiții, a sălilor de spectacole, a personalului tehnic necesar pentru anumite evenimente – și înainte de toate, o trupă mai mare de teatru.