

SPRE UN TEATRU 4D

Proiect de management cultural pentru ocuparea postului de
Director General al Teatrului Național Târgu-Mureș

Dr. Attila Gáspárik

2016 – 2021

*”Zilnic moartea ne bate la ușă, dar noi continuăm să trăim
ca și cum am fi nemuritori”*

Udishtira: Mahabharata

PREAMBUL

După un mandat de 5 ani, marcat de succese profesionale – creșterea publicului, promovarea dramaturgiei contemporane, eforturi depuse în sprijinul interculturalității – Teatrul Național Târgu-Mureș a reușit să fie o prezență remarcabilă pe plan național și internațional. În continuare, ne propunem să persistăm în consolidarea rezultatelor și să lansăm provocări artistice care răspund actualității și câștigă noi beneficiari.

Acum cinci ani ne-am unit pentru a construi ”Un teatru în 3D” (Dialog, Deschidere, Dinamism). În viitor, proiectul nostru va fi o îmbunătățire a proiectului anterior și se va numi ”Un teatru 4D”. Și anume, pe lângă elementele menționate, vom adăuga și cea de-a patra dimensiune: cea Didactică. În spatele acestei idei ar fi educarea beneficiarului, într-o formă nouă și organizată. Ne dorim un teatru care menține publicul câștigat și atragerea unuia nou, în continuare fără compromisuri pe seama Artei; un management transparent, deschis la dialog, un ”Teatru 4D”, care are toate dimensiunile unui teatru național al secolului XXI.

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

Principiu:

Teatrul Național este teatrul numărul unu din oraș, județ, regiune. Este un generator de evenimente noi, un teatru al prezentului, care respectă trecutul. Ca număr de beneficiar este instituția cea mai vizitată dintre toate instituțiile culturale.

Analiză:

Teatrul Național, cu cele două companii – Liviu Rebreanu și Tompa Miklós – și cu două trupe de tineri – Trupa Guga junior, de limbă română și Trupa Manószok în limba maghiară - deservește două culturi diferite și un singur public. Încercăm unificarea publicului, indiferent de naționalitate și rădăcini culturale, practică începută acum câțiva ani, dar necontinuând obiceiul practicat în trecut (o administrație, două teatre, două orașe, etc.) Această formă de organizare e unică în România, iar după cunoștințele noastre unică și în Europa; din această realitate ne construim strategia, servind astfel spiritualitatea transilvăneană, care are ceva de spus, dar și cea a publicului care nu e în totalitate din regiune.

1. Instituții, organizații și grupuri informale care se adresează aceleiași comunități

Pe lângă Teatrul Național, în oraș mai funcționează numeroase **instituții de spectacole** cu finanțare de la bugetul statului:

Teatrul pentru copii și tineret Ariel (în limba română și limba maghiară), Ansamblul Artistic Mureșul (în limba română și limba maghiară), Teatrul Studio (în limba română și limba maghiară) al Universității de Arte Târgu-Mureș, companii independente: Teatru 74, Studio Yorick, Teatrul Scena, un teatru cu finanțare privată: Teatrul Spektrum, precum și companii de proiecte (societăți comerciale) cu spectacole periodice de divertisment și cabaret: Gruppenhecc și Hahota.

După cum se vede și în enumerarea acestor instituții, concurența în oraș există. Astfel, încercăm generarea unei concurențe loiale, în sprijinul culturii și nu împotriva celorlalți. În ultima perioadă, am avut colaborări fructuoase, rezultate foarte bune și un dialog remarcabil prin schimbul de valori și gândirea comună. În primul rând, menționăm Universitatea de Arte și Teatrul pentru copii și tineret Ariel. Trebuie să remarcăm că mulți artiști, angajați ai Teatrului Național, care au avut colaborări cu trupele independente din oraș, neregăsindu-se profesional aici, și-au schimbat atitudinea și au revenit în această instituție, simțindu-se confortabil datorită flexibilității managementului și deschiderii noastre spre forme alternative de expresie teatrală.

Pe lângă instituțiile de spectacole enumerate, în oraș își mai desfășoară activitatea Cinema Arta și Filarmonica de Stat Târgu-Mureș, instituții cu care colaborăm ocazional, în beneficiul comunității. Suntem parteneri ai Filarmonicii, multe spectacole ale Teatrului fiind acompaniate de această instituție de prestigiu. De asemenea, Muzeul Județean Mureș ne-a cooptat în evenimente, cum ar fi Noaptea Muzeelor și Festivalul ROMAN de la Călugăreni.

În viitor, vom căuta punctele comune, pe care le vom materializa în activitățile noastre, ținând cont de consumatorul de cultură din oraș care frecventează și instituțiile amintite - deci avem, într-o mare măsură, un public comun.

În afară de cele amintite, în Târgu-Mureș se organizează mai multe **festivaluri de interes local, național sau internațional**: Festivalul Internațional de chitară clasică – Harmonia Cordis, Festivalul Internațional de Muzică de Cameră Tiberius, Festivalul de film Alter-Native, Bookfest, Breasla Cărții Maghiare, Târgul Internațional de Carte, etc., evenimente la care am fost prezenți de fiecare dată. Considerăm că frecventarea acestor festivaluri de un public select sprijină activitatea noastră.

Vom continua colaborarea cu aceste evenimente, cu păstrarea identității noastre culturale, sprijinind literatura, artele plastice, filmul, muzica. Pe idea reciprocității, la Festivalul ConectAct, organizat de teatrul nostru am avut parteneri Teatrul Ariel și Teatrul Studio.

Un alt segment important al orașului este **media locală**. Am avut o colaborare foarte strânsă cu multe ziare, reviste, pagini online, radiouri și televiziuni, care au tangență cu viața culturală, care funcționează în Târgu-Mureș, în România și Ungaria. Am sublinia colaborarea cu Radio România, cu care am realizat numeroase cărți audio, cu implicarea artiștilor noștri. De asemenea, la televiziunile TVR, TTM, Știi TV, Erdély TV, cu care am realizat emisiuni culturale, Teatrul Național a beneficiat de publicitate gratuită, economisind multe resurse financiare, dar și ajungând la publicul țintă. Vom continua aceste colaborări pentru promovarea activităților teatrului, realizarea producțiilor artistice radio și TV.

Un punct tare în activitatea noastră este buna colaborare cu presa scrisă locală: Zi de Zi, Punctul, Cuvântul Liber, Népujság, www.maszol.ro. Având acorduri semnat cu fiecare cotidian, anunțurile și comunicatele noastre sunt publicate gratuite sau la un preț mult sub nivelul pieței. În schimb, organizăm repetiții cu accesul exclusiv al presei, acordăm, după posibilități, bilete gratuite pentru ziaristii de specialitate.

Împreună cu mijloacele de comunicare în masă amintite, am organizat nenumărate dezbateri, conferințe de presă, prin care am intrat în dialog cu beneficiarii, ajutând publicul, dând dovadă și de o transparență a activității instituționale.

Cu principalele **instituții locale**, Primărie, Consiliul Local, Consiliul Județean, Prefectura am construit legături profesionale spre interesul tuturor. De la autoritățile locale am obținut suprafețe publicitare gratuite, și din proiectele locale am obținut fonduri pentru evenimente teatrale în afara programelor minimale. Un moment important în acest demers a fost organizarea Galei UNITER din 2014 în colaborare cu Consiliul Județean Mureș.

Prin spectacolele oferite și prin aceste activități, credem că am recâștigat încrederea în Teatrul Național.

Pe **plan regional**, orașul Târgu-Mureș este un important oraș universitar. Aici funcționează mai multe universități de stat și particulare. De asemenea, se mândrește și cu licee de prestigiu (Colegiul Național Al. Papiu Ilarian, Colegiul Național Unirea, Liceul Teoretic Bolyai Farkas, ș.a.). În activitatea noastră, am avut o grijă deosebită față de tinerii studenți și elevi, dar și față de profesori și părinți. Am organizat dezbateri și discuții despre spectacolele noastre și teme tratate în cadrul acestora, încurajând publicul să se exprime liber. Este de amintit faptul că am organizat printre primii o rețea de voluntari cu contract, unde am urmărit două priorități: educarea teatrală a tinerilor (din 2012 am organizat în limbile română, maghiară și engleză cursuri gratuite de actorie, improvizație și mișcare scenică, scriere dramatică și scenografie, ținute de către actorii și colaboratorii teatrului) și sprijinul activităților teatrului în deservirea publicului și a personalului artistic. Am obținut, cu titlu de gratuitate, panouri publicitare în incinta universităților și a liceelor.

Am deschis porțile teatrului, colaborând cu instituțiile școlare amintite la evenimente cum ar fi: conferințe științifice, Balul Bobocilor, Ultimul Clopoțel; toate acestea fiind organizate la un nivel înalt cu resursele Teatrului Național și implicarea personalului.

Ne propunem o colaborare de cât mai lungă durată cu Inspectoratul Școlar Județean, lucrând în parteneriat cu aceștia la desfășurarea programului "Școala Altfel" și al Concursului de Teatru între licee. De amintit este faptul că în cadrul ultimei ediții a acestui program am atins un număr de 5000 de beneficiari. În săptămâna dedicată activităților alternative în școli, Teatrul Național își deschide porțile, chiar și culisele, pentru grupurile organizate de copii din diferite școli și licee. Aceștia au posibilitatea de a vizita sălile teatrului, sălile de repetiții, atelierelor de producție, precum și o parte din cabinele actorilor.

Propunere:

Întărirea relațiilor cu instituțiile amintite, prin vizitarea reciprocă, oferind sprijin în educația teatrală prin școli, licee, universități, punând un accent foarte mare pe Liceul de Arte, care în ultimii ani are clasă de teatru, patronată de Teatrul Național. Vom participa și în continuare la orele de limba română și limba maghiară, mai ales la lecțiile de dramaturgie. Vom încărca pe pagina de internet al Teatrului conținuturi utile, care pot sprijini orele de literatură.

Vom continua colaborarea cu Universitatea de Arte Târgu-Mureș, oferind studenților programe de practică, infrastructură pentru examene, acces privilegiat la spectacole.

În ultima perioadă, am intrat în dialog și cu mediul de afaceri, convingând multe personalități să-și cumpere abonamente de mecenat, ca un semn de respect față de activitatea noastră. Răspunsul a fost unul pozitiv, la ora actuală având aproximativ 100 de mecenai. Suntem convinși că, dacă vom respecta programele propuse, la aceeași calitate ridicată, vom putea convinge și mai multe personalități să ne sprijine activitatea.

2. Analiza SWOT

<p style="text-align: center;">Puncte tari</p> <ul style="list-style-type: none">• potențialul intercultural al municipiului Târgu-Mureș• pregătirea profesională a personalului tehnic și administrativ• talentul și competențele actorilor• existența subvenției• interesul profesioniștilor din lumea teatrală• brandul creat: „Teatrul Național Târgu-Mureș”• existența tradiției teatrale în zonă• colaborare bună cu autoritățile și instituțiile locale	<p style="text-align: center;">Puncte slabe</p> <ul style="list-style-type: none">• tehnică de scenă învechită• uzura clădirii• complexitatea procesului de programare a spectacolelor• inegalitatea în activitatea actorilor• nesiguranța alocării fondului de investiții• rigiditatea bugetară• lipsa unor tehnicieni
<p style="text-align: center;">Oportunități</p> <ul style="list-style-type: none">• descoperirea și acoperirea unor categorii de public• potențialul clădirii Teatrului• extinderea mecenatului și a sponsorizării• empatia finanțatorului• extinderea publicului studentesc• creșterea salariilor• educarea publicului în vârstă• crearea unor noi cerințe și nevoi teatrale• implicarea instituției în viața teatrală internațională• întărirea managementului consecvent și planificat	<p style="text-align: center;">Amenințări</p> <ul style="list-style-type: none">• frecvența modificării legislației• lipsa unei legislații aplicabile instituțiilor de spectacole• tendința pieței teatrale spre divertisment• rutinarea unei părți a personalului

3. Analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia

În perioada primului mandat de management, am regândit întreg programul Teatrului și am încercat să revitalizăm instituția, pornind din interior spre exterior. Nicio campanie mediatică nu poate înlocui activitatea de bază a unei instituții culturale și nici calitatea actului artistic. Doar schimbând mentalitatea interioară am putut să recâștigăm încrederea spectatorilor noștri și, implicit, a presei de specialitate. Munca noastră este un act public care nu poate scăpa de analiza forurilor competente și în special a presei. Totul se întâmplă la vedere și de aceea responsabilitatea noastră este cu atât mai mare.

Ecourile din presa de specialitate națională cât și internațională ne îndreptătesc să credem că am ajuns pe o pantă ascendentă care se datorează în primă fază calității actului artistic, dar și unei mai bune organizări manageriale.

Am deschis numeroase platforme de dialog în completarea actului artistic. Am dorit să cunoaștem cât mai multe păreri și să primim cât mai mulți critici de specialitate la spectacolele noastre. Am dorit să cunoaștem care este starea Teatrului în lume și în acest sens am avut multe spectacole invitate din străinătate precum și mulți dramaturgi contemporani au venit în Teatrul nostru. Am implicat foarte mulți tineri în activitățile noastre pentru că ei sunt diapazonul contemporaneității. Am participat la dezbateri în presa scrisă, la radio și TV. Am organizat discuții cu publicul după anumite spectacole, la care au fost prezenți autori, regizori, scenografi precum și personalul artistic implicat. Am fost invitați la multe festivaluri în țară și în străinătate. Am obținut premii care confirmă eforturile noastre de a schimba trecutul și de a trăi în prezent. Am avut onoarea să organizăm Gala Premiilor UNITER. Iar decernarea premiului Pro Cultura în 2014 – care a revenit Teatrului Național Târgu-Mureș la prima ediție – reprezintă o recompensă pentru activitatea noastră din ultimii ani.

Poate cea mai eficientă acțiune în construirea imaginii teatrului a fost și este relația noastră cu presa. Eforturile de comunicare, de deschidere spre exterior au fost desigur bazate pe evenimentele pe care le-am organizat și care au trezit interesul presei. Participările la festivaluri, spectacolele importante, proiectele artistice de anvergură, proiectele internaționale – acestea trezesc interesul publicului și legitimează prezența noastră în comunitate. Am diseminat evaluările pozitive ale presei de specialitate, ne-am bazat pe comunitatea teatrală și pe răspunsul oamenilor de teatru la proiectele noastre. În același timp ne-am implicat constant în activitățile comunității, în evenimente de natură să atragă publicul (zilele orașului, festivaluri de muzică și spectacol stradal, săptămâna școlară „Școala altfel”, activități în beneficiul categoriilor defavorizate, a copiilor și a vârstnicilor), dar am răspuns și la solicitările Primăriei și Consiliului Județean de a colabora la proiecte de genul Capitală culturală, prin prezența și implicarea noastră în acțiunile culturale ale regiunii și orașului.

Am colaborat și colaborăm cu radioul și televiziunile locale: în mod constant, în cadrul emisiunilor consacrate la radio și televiziune, în fiecare săptămână, pe lângă evenimentele existente, spoturile și trailerle difuzate prin contract, câte un actor sau o actriță sunt promovați prin interviuri și prezentări ale activității, în felul acesta susținând imaginea teatrului nostru și reafirmând prezența în comunitate a acestuia. Am fost preocupați și de reînnoirea trupei, de aducerea de colaboratori, de crearea unei personalități dinamice a companiilor română și maghiară, în cadrul colaborării cu Universitatea de Arte, dar nu numai.

Consider că în perioada primului mandat de management am reușit rebranding-ul instituției, am reușit să transmitem publicului că aceasta este o "altă" instituție cu "alte"

spectacole” și o ”altă” gândire – care are în centru spectatorul și nu acea comoditate supărătoare care a fost denumită artă ani și ani de zile.

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

La începutul mandatului, Teatrul Național Târgu-Mureș nu avea nici un studiu referitor la publicul țintă. Neavând un departament de marketing, metodele de a ajunge la publicul țintă erau metode „clasice”, moștenite din sistemul socialist. De fapt, categoriile de public țintă erau necunoscute, iar o strategie de depistare a acestora lipsea. După înființarea departamentului de marketing, am desfășurat, în colaborare cu Universitatea de Arte din Târgu-Mureș, respectiv cu Universitatea Sapiientia din Târgu-Mureș, două cercetări în rândul spectatorilor (în 2013 și în 2014), cu scopul de a identifica categoriile de public pe care putem conta.

Concluzia cercetărilor a relevat faptul că trebuie să ne coordonăm mai mult eforturile pentru a atrage un nou public (format din mai multe grupuri țintă), decât pentru a încerca să readucem fostul public. Pentru a cunoaște mai bine cererile și exigențele publicului, am pus un accent semnificativ pe dialogul cu beneficiarii sau potențialii beneficiari. Am încercat, în strategia de marketing, să ne bazăm cât mai puțin sau aproape deloc pe suportul altor canale de promovare (TV, radio, presă), dorind să punem accentul pe comunicarea bidirecțională axată pe forme noi de promovare: site web, pagină de facebook, newsletter ș.a.

Pentru următoarea perioadă ne propunem, cu condiția să dispunem de fondurile financiare necesare, să contractăm cu un institut profesionist de sondare a opiniei publice o cercetare reprezentativă pentru populația municipiului Târgu-Mureș, despre preferințele, opiniile, comentariile și atitudinile publicului spectator al celor două companii ale Naționalului.

5. Grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu

În calitatea noastră de Teatru Național trebuie să fim în permanență la înălțimea exigențelor spectatorilor. Deoarece nu ne permitem să ne reducem activitatea către un singur grup-țintă, ne desfășurăm activitatea către mai multe grupuri țintă. Ne gândim la elevi și studenți, la populația activă, la pensionari, la persoanele cu studii superioare, cât și la cele cu studii medii, la cei care vizitează frecvent instituțiile culturale, cât și la cei care nu le-au călcat încă pragul, la populația română, cât și la cea maghiară, la familiile mixte, la etniile curioase față de cultura celorlalte etnii. După identificarea acestor grupuri, locul de frunte în strategia activității noastre îl ocupă programarea spectacolelor, dar o importanță foarte mare o au și spectacolele invitate atât din țară, cât și din străinătate, pentru a oferi, astfel, o viziune cât mai amplă asupra artelor spectacolului tuturor categoriilor de beneficiari.

Pe lângă aceasta, am pus un mare accent pe implicarea în problemele sociale și am încercat, pe cât posibil, să le găsim o rezolvare și să oferim o mai mare vizibilitate a acestora. Am favorizat categoriilor sociale defavorizate accesul la programele noastre, am organizat în fiecare an colecte de alimente, jucării și cărți în preajma sărbătorilor de iarnă. De asemenea, am fost alături de instituțiile similare (Filarmonica Târgu-Mureș, Teatrul pentru Copii și Tineret Ariel ș.a.) și le-am sprijinit activ în demersurile lor în acest sens. Atunci când am avut posibilitatea, am încercat să susținem și activitățile sportive. De

asemenea, am oferit spațiile noastre pentru desfășurarea evenimentelor culturale de importanță regională și națională precum Bookfest sau Breasla Cărții Maghiare. Toate aceste demersuri au crescut vizibilitatea instituției și a gradului de încredere a publicului. Am încercat să construim un mall cultural în centrul orașului, unde tot timpul are loc ceva important.

Credem că unul dintre cele mai importante roluri pe care îl are un teatru în comunitate constă în educarea publicului și mai ales a tinerilor. În acest scop, am organizat cursuri gratuite de actorie, improvizație și mișcare scenică, dramaturgie și scenografie.

S-a observat, astfel, că în Sala Mare, cu o capacitate de aproape 600 de locuri, este eficient să producem spectacole care se apropie de genurile divertismentului și care atrag „familii”: musicaluri, fantasy-uri, spectacole pentru copii, teatru-dans sau texte ale literaturii dramatice românești/maghiare sau universale, dar și piese contemporane de succes. Aici, publicul care vine la spectacol este foarte divers, de la cei foarte conservatori, până la tineri și copii.

În Sala Mică, având o capacitate de până la 106 locuri, am produs, în general, spectacole de studio, pentru un public mai grăbit, aparținând în general păturii de mijloc, spectacole având o distribuție mai mică, din zona de texte noi, dramaturgie contemporană, cu un caracter mai aplicat, problematizând și explorând dilemele omului contemporan.

În spații alternative și în colaborare cu Teatrul Ariel și Universitatea de Arte am produs texte noi, provocatoare, dar și spectacole-lectură, dedicate unui public de profesioniști, de tineri curioși sau intelectuali informați, urmărind discutarea unor valori ale societății noastre, dar și propuneri estetice mai puțin convenționale.

De asemenea, am produs spectacole de tineret, ca o continuare a programului nostru de training al trupei „Romulus Guga Junior” din cadrul Companiei Liviu Rebreanu. Aceste spectacole, având ca invitat un regizor scoțian specializat în lucrul cu tinerii, au reunit tinerii români și maghiari care au creat în propria limbă, dar și în limba engleză. Ele au drept scop pătrunderea în școli cu tematici calibrate pe realitatea tinerilor și s-au bucurat de un mare succes la publicul școlar.

Pe termen lung, ne-am propus atragerea și educarea teatrală a elevilor cu vârste cuprinse între 12-18 ani – pentru obținerea unui public stabil, participant activ la proiectele Teatrului. Un pas concret în acest sens reprezintă colaborarea zilnică cu voluntarii din liceele târgumureșene, al căror număr crește de la an la an și care – pe lângă sarcinile de garderobier, plasator și supraveghetor sală – se implică direct în organizarea spectacolelor (inclusiv la nivelul atragerii spectatorilor de aceeași vârstă). Pentru componenții acestui grup-țintă, Teatrul a avut în vedere organizarea a cât mai multor evenimente care îi aduc mai aproape de procesul de creare a unui spectacol (prezența la repetiții, vizite în culise) pentru a le oferi posibilitatea contactului direct cu o artă prea puțin prezentă în educația școlară. În prezent, alături de cele două grupe de voluntari, în cadrul Teatrului Național Târgu-Mureș funcționează la ambele secții câte o trupă de tineret (*Trupa Guga Junior* la Compania Liviu Rebreanu și *Trupa MaNóSzok* la Compania Tompa Miklós).

La nivelul întăririi capacității instituționale am întărit echipa de actori, am dezvoltat departamentul marketing.

6. Profilul beneficiarului actual

La ora actuală, Teatrul Național Târgu-Mureș deservește mai multe categorii de beneficiari, atingându-și în proporție foarte mare grupurile-țintă propuse. Acoperim, datorită diversității repertoriale, o diversitate de categorii sociale, de vârstă și educație.

Din motivele deja amintite, Teatrul Național Târgu-Mureș nu are un singur profil al beneficiarului. Pe scurt, ne dorim să ne păstrăm spectatorii loiali, să fidelizăm vizitatorii unici și să îi facem activi pe cei la care încă nu am reușit să ajungem.

În primul ciclu de management au fost realizate, în parteneriat cu Universitatea Sapientia și Universitatea de Arte, mai multe studii asupra *publicurilor*, s-a cuantificat compoziția și s-a studiat feedback-ul spectatorilor.

Anul **2013** a fost primul an când Teatrul Național Târgu-Mureș a avut posibilitatea de a realiza un sondaj, în colaborare cu Universitatea de Arte Târgu-Mureș, despre serviciile actuale oferite. Sondajul a fost efectuat în perioada mai-iunie 2013 în rândul spectatorilor care au vizionat producțiile de la toate cele trei săli ale Teatrului Național.

În urma sondajului s-a ajuns la următoarele concluzii:

Mai mult de jumătate dintre spectatori (58,3%), care frecventează în mod regulat teatrul, vizionează cinci sau mai multe spectacole pe an. 36,2% vizionează 3-4 spectacole pe an, iar dintre cei întrebați, doar a mică parte, 5,5% vizionează una sau două producții într-un an. Spectatorul adept al genurilor clasice de teatru (40-70 de ani) optează preponderent pentru spectacolele la Sala Mare, care sunt în majoritate producții muzicale și comedii, privește fenomenul teatral ca o sursă de divertisment. Nu are cunoștințe precise despre identitatea creatorilor spectacolelor, ci doar a genului și a autorului textului care stă la baza spectacolului. Spectatorul adept al noilor curente de teatru (25-40 de ani): optează pentru spectacolele de la Sala Mică, bazate pe texte contemporane sau formele de spectacol neconvenționale, iar pe lângă autori, cunoaște și numele actorilor și al regizorului spectacolului.

Pentru 49,6% dintre spectatorii Teatrului Târgu-Mureș, principala sursă de informare sunt afișele tipărite. Cea de-a doua sursă sunt informațiile primite de la prieteni, cunoscuți, familie. Doar un sfert dintre spectatori utilizează informațiile aflate pe internet (pagina oficială a teatrului, profilul de facebook și pagina www.biletmaster.ro)

Pentru spectatorii Teatrului Național Târgu-Mureș, cele mai importante criterii în alegerea unui spectacol sunt genul și distribuția acestuia (70,6%), iar jumătate dintre cei care vizionează producțiile teatrului aleg piesa după autorul și regizorul acesteia. Însă puțin mai mulți sunt cei pentru care motivația vizionării unui spectacol este titlul piesei.

La întrebarea privind care sunt sălile unde vizionează cu plăcere un spectacol, 64,7% preferă Sala mare a teatrului, 39,9% Sala mică și doar 20,9% Sala Parking/Underground. Motivul pentru care cei mai mulți preferă sala mare a teatrului poate fi atracția spectacolelor clasice.

Din întrebările puse privind abonamentele și prețul biletelor reiese că 65,2% sunt mulțumiți de prețul acestora, iar 70,8% sunt mulțumiți de sistemul de abonamente al teatrului. Toate spectacolele teatrului sunt supratitate în limbile română, respectiv maghiară, iar 39,10% dintre spectatori consideră că acest lucru este important.

Din studiul efectuat s-au conturat următoarele: instituția trebuie să întărească notorietatea actorilor; în alcătuirea repertoriului trebuie luate în considerare și opțiunile spectatorilor; este nevoie de o concepere a acțiunilor de recompensare pentru spectatorii fideli; un efort ridicat pentru publicitatea Sălii Parking.

Teatrul Național Târgu-Mureș în colaborare cu Universitatea Sapientia Târgu-Mureș, a realizat un sondaj despre preferințele, opiniile, comentariile și atitudinile publicului spectator al Companiei Liviu Rebreanu. Sondajul a fost efectuat în perioada aprilie-iunie **2014**, la un număr de 11 spectacole, pe un eșantion de 305 de persoane. Din rezultatul sondajului a reieșit că un sfert din publicul spectator este tânăr (sub 25 de ani), acest segment de spectatori vizitând teatrul în proporție mai ridicată decât rata lor în populație.

Cei mai activi din acest punct de vedere cultural ar fi grupa între 26 și 35 de ani – respectiv (28,1%).

Femeile sunt mult mai active din punct de vedere cultural decât bărbații: doar o treime a spectatorilor este de sex masculin, 34,1%, iar 65,9% din spectatori sunt femei.

Majoritatea celor care vizionează spectacolele teatrului au studii superioare. Rata intelectualilor și a viitorilor intelectuali este și mai ridicată.

Un grup de spectatori deosebit de activi vizionează în mod regulat spectacolele altor companii: ale companiei Tompa Miklós (8,5%), respectiv ale companiilor invitate (7,8%). Aceștia sunt spectatori care vin foarte des la teatru, sunt în general tineri și foarte activi cultural.

O facilitate oferită de teatru, perfecționată pe parcursul anilor și căreia i se datorează creșterea numărului publicului, este supratitrarea spectacolelor: toate spectacolele în limba maghiară sunt supratitrate în limba română, toate spectacolele în limba română sunt supratitrate în limba maghiară.

Supratitrarea tuturor spectacolelor a dus la creșterea numărului de spectatori prin accentuarea caracterului intercultural al instituției, însă va da rezultatele așteptate pe termen lung, devenind o normalitate pentru publicul ambelor culturi.

Teatrul Național nu trebuie să se limiteze la nivelul orașului Târgu-Mureș, ci trebuie să deservească la fel de bine Zona Metropolitană și întregul județ. Trebuie totodată să se lărgească opțiunile consumatorilor de cultură din județ, prin schimburi de spectacole pe care Teatrul a început să le deruleze în anul 2011, schimburi care în continuare vor cuprinde mai cu seamă instituțiile teatrale subordonate Ministerului Culturii.

B) Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

Prin întreaga noastră activitate, am urmărit să conferim un “brand” acestui teatru național, unic prin profilul său intercultural. Ceea ce pentru managerii anteriori a reprezentat un obstacol, respectiv comunicarea interculturală, pentru noi a devenit un avantaj de care ne-am folosit în elaborarea strategiei artistice a teatrului. Deschiderea către **interculturalitate** a reprezentat o linie strategică importantă a managementului implementat în ultimii cinci ani, pe care dorim să o accentuăm și mai mult în următorii cinci.

O facilitate introdusă în mandatul nostru, pentru prima oară oferită de teatru și perfecționată pe parcursul anilor, având importanță deosebită în reabilitarea imaginii teatrului și creșterea numărului de spectatori, este *supratitrarea spectacolelor*. Strategia a început deja să dea roade prin folosirea supratitrărilor maghiare la spectacolele românești și a celor românești la spectacolele maghiare, încurajarea colaborării dintre cele două trupe prin evaluarea mai avantajoasă a artiștilor care colaborează cu cealaltă trupă, invitarea artiștilor români la trupa maghiară și a celor maghiari la trupa română, strângerea legăturilor cu cele două facultăți de teatru, în limbile română și maghiară.

De aceea, putem afirma că indicele cel mai semnificativ al realizărilor noastre în această perioadă este prezența spectatorilor maghiari la spectacolele românești - și invers. Am dublat astfel oferta de spectacole a teatrului, prin deschiderea culturală pe care ne-o propuneam inițial. Comunicăm mai bine cu spectatorii, avem o imagine mai bună, atragem un număr mult mai mare de spectatori.

După câștigarea concursului pentru ocuparea postului de Director General organizat de Ministerul Culturii și Patrimoniului Național, am preluat pe data de 8 august 2011 un

teatru cu două trupe și nici o concepție artistică sau program concret, o moștenire dezastruoasă care s-a putut resimți, spre exemplu, în numărul de premiere pe 2009 (1 spectacol la Sala Mare și 4 spectacole la Sala Mică) și pe 2010 (2 spectacole la Sala Mare și 1 spectacol la Sala Mică) al Companiei Liviu Rebreanu.

În comparație cu mandatul anterior, în perioada 5 august 2011 - 20 decembrie 2016, cele două companii ale Teatrului Național Târgu-Mureș au avut un număr total de 90 premiere (40 la Sala Mare, 36 la Sala Mică, respectiv 14 la Sala Parking), alături de 14 spectacole-lectură, reprezentând un total 91 de proiecte noi.

În toată această perioadă, Teatrul Național Târgu-Mureș și-a desfășurat activitatea în ideea unei reclădiri instituționale și a recâștigării încrederii publicului într-o instituție-simbol a comunității târgumureșene. În perioada raportată, Teatrul Național Târgu-Mureș a reușit să-și ridice considerabil numărul de spectatori: de la 32.727 în 2011 la 62.322 în anul 2015.

Urmare a studiilor realizate, am identificat mai precis grupurile-țintă ale activităților noastre. Dar cel mai rapid, mai eficient și mai sincer evaluator este numărul de bilete vândute la diferite categorii de spectacole.

1. Analiza programelor și a proiectelor instituției

Proiectele realizate în programele prevăzute au contribuit atât la îmbunătățirea imaginii teatrului în rândul breslei, respectiv în rândul publicului, cât și la evoluarea colectivului artistic. Aceste proiecte au contribuit, în mod evident, atât la formarea spiritului de echipă, cât și la performanța profesională a companiei.

În cadrul programului **DIALOG PESTE TIMP**, la compania maghiară, ca și în programul **DRAMATURGIA REALULUI**, s-a montat *Mélyben. Éjjeli menedékhely [Din adâncuri. Azilul de noapte]* (2013) de Maxim Gorki, primul spectacol montat de directorul artistic al Companiei Tompa Miklós, iar prin implicarea majorității artiștilor din trupă a început un proces de formare a echipei artistice.

În acest proces se încadrează și spectacolele ulterioare ale lui Keresztes Attila (*Figaro de Beaumarchaise*, *Tartuffe* de Molière), cu aspect de workshop pe o perioadă durabilă, acesta îndeplindu-se prin spectacolul *Sirály [Pescărușul]* de A.P. Cehov, implementând un altfel de limbaj teatral, diferit de cel practicat până acum.

La compania română, strategia artistică abordată a fost realizarea de producții mari, pentru început, care să sudeze echipa. Cel mai indicat pentru acest lucru a fost coregraful și regizorul Gigi Căciuleanu, alături de care trupa română a realizat performanțe notabile, în spectacolele Carmina Burana și Vivaldi și Anotimpurile. Directoarea artistică a trupei române, Alina Nelega, a lucrat cu actorii în proiecte mai provocatoare, vizând transpunerea textului în scenă, modalități de *devised theatre* și familiarizarea cu tipuri de spectacol mai inovatoare, în producții ca Double Bind sau Romo Sapiens, dar și Efectul Genovese sau În Carne Vie. Au fost invitați regizori importanți, care nu au mai montat la Teatrul Național: Radu Nica, Cristi Juncu (realizând cu mult succes o adaptare a lui Moliere și un spectacol după un text al Yasminei Reza). Dramaturgia realului nu a fost ignorată, prin spectacolele lui Cristi Popescu, în colaborare cu Fabulamundi, valorificând texte importante spaniole, olandeze și germane - de asemenea, au fost invitate spectacole străine de mare calitate (Băiatul albastru, ROGVAIV) și s-a încurajat dramaturgia românească contemporană (Bogdan Georgescu, Elise Wilk etc), în co-producții cu teatrele independente (Fabrica de Pensule Cluj-Napoca).

S-a acordat mare atenție valorificării dramaturgiei românești clasice, în programul **RESTITUIRI** (am montat *Steaua fără nume*, de Mihail Sebastian, un spectacol de mare succes, distins cu premiul de regie la FestCo, în mai 2016), dar și contemporane (*Crize de Mihai Ignat*). Nu am neglijat titlurile antologice, în spectacolul *Visul unei nopți de vară*, nominalizat la Premiile UNITER – de altfel prima nominalizare, după peste cincisprezece ani, a unui spectacol al trupei române.

S-au dovedit eficiente colaborările și cu regizorii invitați de renume precum Radu Afrim, care a montat la noi două proiecte de succes în țară și în străinătate: *Castingul dracului* – în distribuție cu Berekméri Katalin, premiată de Uniter în 2015 pentru cea mai bună actriță în rol secundar, respectiv *A nyugalom [Tihna]* nominalizată în 2016 la trei categorii pentru premiul Uniter – ambele spectacole fiind participante la numeroase festivaluri naționale și internaționale. Spectacolul *A nyugalom [Tihna]* a fost recompensat cu Premiul Criticilor Maghiari (Budapesta, septembrie 2016) și cu Marele Premiu al Festivalului de la Kisvárdá (2016).

Colaborări internaționale: cele două spectacole montate de regizorul rus Tufan Imamutdinov (*Tarelkin halála [Moartea lui Tarelkin]*, *Caligula*), proiectul *Szeget szeggel [Măsură pentru măsură]* montat de regizorul polonez Tadeusz Bradecki prin care artiștii noștri au avut posibilitatea de a lucra într-un regim artistic și cultural diferit de cele întâlnite până atunci.

La trupa română s-a menționat deja *Romo Sapiens*, colaborare cu teatrul Heimathafen din Berlin, dar și colaborarea cu regizorul macedonean Aleksandar Ivanovski, montând un text românesc (*Crize de Mihai Ignat*).

În rândul colaborărilor internaționale intră și spectacolele *Az üveg cipő [Pantofiorul de cristal]* în regia lui Mohácsi János (Ungaria), *Silvia* în regia lui Tasnádi Csaba (Ungaria), *Rendezés [Regia]* în regia lui Bartis Attila (Ungaria), *Olbrin Joachim csodálatos utazása [Minunata călătorie al lui Olbrin Joachim]* în regia lui Mezei Kinga (Serbia).

TEATRU PENTRU TINERET - *Túl a Maszat-hegyen [Dincolo de Muntele Mânjit]* și *Kisfiú és az oroslánok [Băiețelul și leii]* a avut drept scop abordarea publicului de vârstă mai mică (5-12 ani): viitori spectatori ai Teatrului Național.

A Pál utcai fiúk [Băieții din strada Pál] a fost o adaptare scenică unei capodopere a literaturii maghiare pentru tineret. Distribuția fiind alcătuit în majoritate din tineri de 12-18 de ani, ar căror vârstă corespunde cu vârsta reală a personajelor, spectacolul a realizat o relație cât se poate de directă cu publicul țintă (elevi, studenți, familii). Pregătirea și instruirea acestor tineri amatori s-a efectuat anticipat în cadrul unui workshop realizat de regizorul specialist în pedagogia dramatică, Vidovszky György.

Spectacolul *Stressfaktor_15 [Factor de stres_15]* de Christine Rinderknecht în regia lui Csáki Csilla a fost realizat cu MaNóSzok, trupa de tineret al Companiei Tompa Miklós.

La Trupa română a lucrat în trei rânduri regizorul scoțian Scott Johnston, realizând spectacole cu tinerii români și maghiari, în limbile engleză, română și maghiară (*Suntem praf de stele, Shoes și Want*), dar am realizat *Poveste irlandeză și Poveste de Crăciun*, spectacole pentru tineret, copii, dar și familii, în colaborare cu Universitatea de Arte și studenții acesteia.

Programul PRIMA ȘANȘĂ - Am realizat proiecte de teatru de risc, acordând șanse regizorilor tineri (Varga Csaba, Adrian Iclenzan), dramaturgilor tineri (Elise Wilk, Andreea Radu) și proiectelor de echipă, în colaborare (Bogdan Georgescu).

Proiectele realizate în cadrul programului **TEATRU PE PORTATIV**, prin spectacole de mare respirație (operete, musicaluri) s-au adresat unui spectru larg de spectatori. Astfel de spectacole sunt opereta *Silvia* în regia lui Tasnádi Csaba la Compania Tompa Miklós și

Femei în pragul unei crize de nervi în regia și coregrafia lui Răzvan Mazilu, la Compania Liviu Rebreanu.

Programul TEATRU ÎN PLUS - De-a lungul acestor ani am avut ca oaspeți printre alții Teatrul Tamási Áron din Sfântu Gheorghe, Opera Maghiară din Cluj Napoca, Teatrul Illyés Gyula din Beregovo (Ucraina), Theater an der Parkaue (Germania), Teatrul Silezian din Katowice (Polonia), cu cel din urmă reușind să stabilim o relație de schimb de spectacole în stagioni succesive. Ca urmare a dorinței noastre de a stabili relații profesionale cu diferite teatre europene și din țară, în stagiunea 2015-2016 am ajuns să avem 7 spectacole invitate pe parcursul stagiunii, seria aceasta obținând un aspect de minifestival.

Nu în ultimul rând, pe lângă programul minimal, am realizat spectacole în colaborare sau în coproducție, cu invitați internaționali, ne-am orientat spre a gândi despre contextul în care funcționăm, cu accent special pe caracterul intercultural al instituției și al comunității.

Prin misiunea sa, Teatrul Național Târgu-Mureș acoperă paliere culturale din cele mai diverse, implicându-se în viața comunității, la nivel local, regional, național și internațional. Problematizând cu ajutorul mijloacelor specifice teatrului realitatea exterioară, dar privind și spre acea realitate interioară a fiecăruia, am realizat spectacole cu implicare directă și priză constantă la preocupările lumii de azi. Alături de filmul documentar, **teatrul documentar** constituie una din cele mai noi tendințe ale teatrului contemporan, care stârnește interesul publicului și al specialiștilor.

În *Double Bind*, unul din spectacolele "fierbinți" de acest gen, având ca temă mecanismele discriminării, explorăm relația româno-maghiară din zonă ca fiind emblematică pentru comunicarea dintre cele două culturi, la nivel național. Spectacolul se joacă de la data premierei (6 decembrie 2014) cu casa închisă și se bucură de o largă acoperire în presă și în presa de specialitate, ca și în mass-media, având invitații la numeroase festivaluri și evenimente.

Un al doilea proiect de teatru documentar, realizat în 2015, îl constituie parteneriatul cu teatrul Heimathafen - Neuköln din Berlin, cu asociația Süd-Öst și cu ICR - Berlin - pe de o parte - și cu asociația *Romo Sapiens* și UNITER, pe de cealaltă parte.

Programul minimal al fiecărui an s-a bazat pe observarea și estimarea capacităților și calității publicului - ca și pe crearea unei oferte noi, pentru publicul vechi -, dar și pe reîmprospătarea și atragerea unor noi categorii de spectatori la teatru.

Obiectivele asumate de Ministerul Culturii, în cadrul programului de guvernare a României 2013-2016 se regăsesc, dezvoltate, în actul normativ care îi stabilește organizarea și funcționarea (Hotărârea Guvernului nr.9 0/2010 cu modificările și completările ulterioare). Dintre acestea, se evidențiază punctul 6, vizând promovarea valorilor culturii române, precum și a celor aparținând minorităților naționale, în circuitul cultural internațional, ca și susținerea și stimularea prezenței și poziționării tinerilor creatori pe piața culturală națională și internațională. În conformitate cu aceasta, cea de-a doua linie importantă a strategiei noastre a fost crearea de modele sustenabile centrate pe individ, pe dezvoltarea umană, prin **atragerea tinerilor creatori**, dezvoltând programe de genul Prima șansă / Teatru de risc, dar și încurajarea lor prin programul Dramaturgia realului sau Fabulamundi. Playwriting Europe. Am lucrat și în afara programului minimal, aplicând în fiecare an pentru obținerea de fonduri suplimentare și realizarea unor proiecte care ni s-au părut valoroase (Fundația Comunitas Cluj-Napoca, Administrația Fondului Cultural Național, Primăria Târgu-Mureș, Consiliul Județean, Ungaria: Fundația Bethlen Gábor, Fondul Cultural Național, Ministerul Resurselor Umane, sponsori, etc.) De asemenea, **colaborarea cu teatrul independent**, coproducțiile, stimularea creativității tinerilor – acestea au fost obiective pe care le-am urmărit în toată această perioadă. Am realizat astfel preluări de spectacole din zona independentă (Flori de mină și Orbi de mină,

spectacole multipremiate și evidențiate în țară și internațional) sau co-producții (Punct triplu, cu ColectivA din Cluj, cu finanțare AFCN).

Nu am neglijat – ba dimpotrivă, am continuat să atragem artiști consacrați ai scenei românești, maghiare și internaționale, în producții și evenimente de anvergură națională și internațională. Au montat și au desfășurat ateliere în această perioadă Mihai Măniuțiu, Mohácsi János, Yuri Kordonsky, Tadeusz Bradecki, Tufan Imamudinov, Aleksandar Ivanovski, Kincses Réka, Bartis Attila, Székely Csaba, artiști din Rusia, Polonia, Macedonia, Ungaria, Germania. Am tradus, prin intermediul programelor teatrului, texte noi în cadrul *Fabulamundi. Playwrighting Europe*, am reșezat și rediscutat estetic valori ale patrimoniului dramaturgiei și spectacologiei universale.

Pe parcursul mandatului care s-a încheiat, ambele companii ale naționalului mureșean au participat la o serie de festivaluri din țară și în străinătate cu spectacolele din repertoriul curent.

În decursul anilor, nu numai actorii, dar și spectacolele celor două companii au primit recunoaștere națională și internațională, obținând o serie de **premiu și nominalizări**.

2012 - 50 ani de interculturalitate: Teatrul românesc la Târgu-Mureș

În noiembrie 2012, Teatrul a organizat un eveniment important numit *50 de ani de interculturalitate*, având în centru aniversarea a 50 de ani de teatru profesionist în limba română la Târgu-Mureș. Proiectul și-a propus amplificarea rolului educațional al Teatrului Național Târgu-Mureș în comunitate prin spectacolele propuse, dar și printr-o implicare activă în procesul de educație complementară, de învățare prin descoperire, prin teatru. Prin implementarea proiectului, zestrea culturală a comunității s-a îmbogățit atât prin cărți, DVD-uri, materiale expoziționale, emisiuni radio și TV, cât și prin readucerea în prim plan a interculturalității și a gustului pentru cultură, formarea și educarea unui public tânăr, susținerea programelor interactive de implicare a teatrului în școli și universități. Activitățile realizate: conferințe și publicarea materialelor în revista Observator cultural (supliment special); spectacole de teatru (inclusiv invitați internaționali), urmate de discuții cu publicul; 8 titluri de cărți în parteneriat cu editura Universității de Arte din Târgu-Mureș, în colecția „Teatru de buzunar”; expoziții privind activitatea artiștilor teatrului: Gheorghe Harag, Romulus Feneș, Dan Alecsandrescu, Anca Bradu, Cristian Popescu, Ion Fiscuteanu, Theodor Cristian Popescu; emisiuni de radio și televiziune locale și la nivel național; materiale de analiză și sinteză culturală în publicații de specialitate (Teatrul azi, scena.ro, Observator cultural și în publicațiile de limbă maghiară: Revista Látó, Krónika etc.).

Proiectul a fost important și datorită impactului său, care a dus la inducerea unui model de interculturalitate al cărui promotor este Teatrul Național; creșterea numărului de spectatori și formarea unui public tânăr cu atitudinea civică; comunicare interculturală mai bună între instituțiile din zonă prin participarea la un eveniment comun. Totodată, am urmărit promovarea educației permanente prin implicarea activă în școlile și liceele mureșene prin intermediul unor întâlniri între actori, regizori pe de o parte, elevi, profesori, pe de altă parte. Prin acest gen de întâlniri încercăm promovarea fenomenului teatral, dar și cultivarea dialogului direct cu cei care trebuie să devină publicul și consumatorul de cultură.

2016 - POT ÎNCEPE URMĂTORII 70 DE ANI! - Reflexii la aniversarea PRIMII 70 DE ANI

Între 10 și 16 martie 2016 a avut loc la Teatrului Național Târgu-Mureș evenimentul **PRIMII 70 DE ANI**, ocazie cu care s-au prezentat 9 spectacole și 9 evenimente auxiliare, Teatrul dovedindu-se a fi o instituție larg deschisă publicului. La aniversare au luat parte

personalități teatrale, scriitori, actori, regizori, designeri, critici, personalități publice din Budapesta, București, Cluj-Napoca, Sfântu Gheorghe, Miskolc.

Aniversarea a debutat cu premiera spectacolului *Pantofiorul de cleștar* de Ferenc Molnár (regia János Mohácsi). După spectacol, în fața unei sălii pline, cunoscutei actrițe Katalin Berekméri i-a fost decernat *Premiul Kemény*, denumit în memoria unuia dintre fondatorii Teatrului și realizat cu sprijinul companiei de cosmetice și farmaceutice Bioeel.

La vernisajul expoziției dedicate momentului de începuturi, de acum 70 de ani, s-a evocat și amintirea celor care au stat la temelia acestui Teatru: Miklós Tompa, baronul János Kemény, actorul György Kovács. S-a realizat și o expoziție în amintirea echipei tehnice de odinioară. Cu ocazia vernisajelor s-a vorbit despre ideea înființării unui muzeu de teatru. În seria de evenimente, un moment deosebit a fost dezvelirea unor obeliscuri comemorative în cimitirele profesionale din oraș, ocazie cu care artiștii Companiei "Tompa Miklós" precum și rudele celor decedați, au cinstit memoria artiștilor care au trecut în neființă. În afara spectacolelor de seară și a programelor auxiliare din timpul zilei, Teatrul a rămas deschis pentru o noapte întreagă, timp în care, de la zece seara până la șase dimineața, participanți au fost antrenați în discuții profesionale, jonglerii, concurs pe tematică teatrală, lectură de povești, pictură și gimnastică de înviore.

Intențiile organizatorilor au fost confirmate de interesul activ reflectat în numărul de participanți: aproape trei mii de spectatori au cumpărat bilet.

Participarea instituției la proiecte europene și internaționale

Principiu:

Teatrul Național Târgu-Mureș să fie un teatru de dimensiuni europene, care înseamnă participarea la evenimente și proiecte europene.

Analiză:

O componentă importantă a programelor noastre este deschiderea internațională. În ultima perioadă am fost implicați în proiecte, cum ar fi *Fabulamundi. Playwriting Europe*, și în schimburi culturale în Berlin, Budapesta, Wrocław. În viitor ne propunem să avem mai multe evenimente, pe lângă aceste festivaluri și participări în proiecte.

Pregătit pe parcursul anului 2012, începând cu anul 2013, proiectul **Fabulamundi. Playwriting Europe** – promovat de Teatrul Național Târgu-Mureș (România), PAV snc (Italia), Off Limits (Spania), Festivalul Mousson d'Ete (Franța) și o rețea europeană de teatre și festivaluri din Italia, Spania, România, Germania și Franța – este dedicat dramaturgiei contemporane. Oferind dramaturgilor și pieselor lor posibilitatea de a călători în afara granițelor, scopul **Fabulamundi** este să creeze o platformă de cooperare și schimb între teatre, regizori și autori dramatici din diferite țări europene, finalizându-se cu prezentări scenice ale pieselor traduse și oferind contextul necesar întâlnirilor și discuțiilor cu tema *Oportunitate periculoasă (2013-2014)* și *Traversând generații (2015-2016)*.

Scopul proiectului **Fabulamundi - playwriting Europe** este crearea unei zone de interes în spațiul cultural european în care se întâlnesc teatre, autori dramatici și regizori, pentru o cooperare care să asigure un dialog și o mai bună cunoaștere a dramaturgiei europene.

Deschiderea și dialogul intercultural sunt aspecte importante ale cooperării și din acest motiv proiectul își propune să discute pe marginea textului împreună cu publicul și studenții: autorii sunt invitați să ia parte la evenimente timp de câteva zile, să țină discuții despre dramaturgia contemporană și noile direcții ale teatrului european. În urma acestui program, care conține prezentări scenice și discuții despre ceea ce ne caracterizează și ceea ce ne deosebește în cadrul culturii europene, autorii dramatici selectați pentru a

participa la acest proiect călătoresc în afara granițelor extinzând schimbul cultural în domeniul dramaturgiei la nivel european și multilateral.

Știm că, în Europa, diversitățile culturale, tradițiile și dificultățile ce apar ca urmare a existenței limbilor naționale creează bariere naturale pentru comunicare, înțelegere și cunoaștere reciprocă, dar toate acestea reprezintă în același timp – o mare bogăție. **Fabulamundi** promovează multi-lingvismul și multi-culturalismul european, în încercarea de a oferi mai multe oportunități și alegeri ca răspuns la criză.

Prin consolidarea unei rețele de 14 teatre și festivaluri, alături de două asociații culturale – în Italia, Franța, Spania, Germania și România, care au un interes comun în dramaturgia contemporană, explorăm diverse dramaturgii naționale pentru a găsi puncte de contact și diversitate, oferim un context celor 5 țări europene de a-și prezenta și compara dramaturgiile lor naționale prin compararea diferitor idei, răspunsuri și reacții, creștem mobilitatea pieselor și a autorilor lor în afara granițelor naționale și oferim o vizibilitate mai largă culturii românești în 5 țări europene.

Un alt aspect important al proiectului este consolidarea unei rețele a teatrelor, festivalurilor și organizațiilor care vor să-și extindă relațiile și să creeze o bază fertilă pentru alte posibile colaborări, să-și împărtășească experiențele și bazele culturale să-și profesionalizeze și îmbunătățească practicile. Astfel, am deschis căi de comunicare și parteneriate cu: PAV (lider de proiect, Italia), Festivalul Mousson d'été (Franța), Théâtre Ouvert (Franța), Interkulturelles Theaterzentrum Berlin (Germania), Theater an der Parkaue (Germania), Festivalul Short Theatre (Italia), Teatro I (Italia), Teatrul Odeon (România), Sala Beckett/Obrador Internacional de Dramatúrgia (Spania) ș.a. În acest context internațional, Teatrul Național Tg. Mureș este motorul proiectului (care include și Teatrul Odeon din București, ca teatru asociat), în strânsă legătură cu teatrele sau festivalurile care organizează și găzduiesc evenimentele.

Pentru a îmbunătăți relația dintre sectorul de creație și cel de instruire, Teatrul Național are drept punct de forță relația de sprijin și colaborare a rețelei școlilor de teatru, academiilor sau universităților care găzduiesc masterclass-uri în cadrul procesului lor de învățământ, oferindu-și spațiile. Ca strategie de lucru, Teatrul Național din Târgu-Mureș, în calitate de co-organizator este responsabil de coordonarea problemelor legate de creația artistică a lecturilor și, de asemenea, de găzduirea prezentărilor scenice în spațiile sale. De asemenea, Teatrul Național Târgu-Mureș susține dramaturgii români, fiind responsabil de organizarea deplasărilor acestora peste hotare. Rețeaua teatrelor și festivalurilor permite creația și distribuția activităților într-un spațiu mai larg; toți partenerii având experiență în artele spectacolelor, organizarea evenimentelor și găzduirea artiștilor, de aceea toți partenerii participă direct în proiect, găzduind lecturile și discuțiile libere.

La curent cu strategia sectorială a Ministerului Culturii, am realizat în calitate de co-producători, un alt proiect internațional inedit, în colaborare cu Teatrul Heimathafen – Neuköln din Berlin, Primăria Berlin, Fundații și asociații din Germania, Institutul Cultural Român, în parteneriat cu asociații și teatre din România și cu finanțarea AFCN, asociația Romo Sapiens, Teatrul Odeon și Fundația Tranzit. Proiectul internațional având în centru problematica romilor, s-a concretizat într-un spectacol care a trezit un enorm interes, jucat în Berlin și itinerat în România. În acest proiect am fost susținuți de Ministerul Culturii prin alocarea de fonduri suplimentare pentru facilitarea și accesul pe piața internațională a co-producției internaționale, **Romo Sapiens**, realizat cu actori aparținând la trei culturi diferite (români, germani și romi), regizat și scris de Alina Nelega, în calitate de autor dramatic și director artistic al trupei române a teatrului și de o regizoare de film maghiară. Acest proiect a stimulat parteneriatul cu un teatru care a fost cotate pentru a doua oară ca unul din primele zece teatre din Germania, a prilejuit dezbateri și discuții care au contribuit la dezvoltarea prestigiului și imaginii Teatrului Național Tg. Mureș, deschizând drumul unor noi oportunități pentru colaborări la același nivel. Am urmărit astfel, educarea și formarea

publicului, diseminarea de informații, dar și dezvoltarea creativității, problematizarea și chiar intervenția culturală, prin proiectele adresate în mod direct situației minorităților, realizate în afara programului minimal, ca un studiu al sustenabilității acestora ca model de lucru în viitor. Astfel, am ținut cont în implementarea programelor și proiectelor noastre de faptul că, în conformitate cu recomandarea UNESCO preluată de Ministerul Culturii în strategia sa sectorială, cultura este un cadru sustenabil pentru coeziune socială și pace, esențial pentru a putea „trăi împreună”, pentru dezvoltare umană, participând la generarea sentimentului de înțelegere și respect pentru diversitate, pentru alteritate, încredere socială și incluziune. În această direcție, am urmărit includerea categoriilor sociale și de vârstă defavorizate în programele teatrului, facilitarea accesului la spectacole, dezbaterile și discuțiile, legătura permanentă cu beneficiarii noștri.

Vom continua să realizăm coproducții cu parteneri, internaționali, încercând să identificăm și alți posibili actanți.

De asemenea, am organizat patru ediții ale Festivalului de Teatru **ConectAct**, un eveniment important prin intermediul căruia ne-am dorit deschiderea culturală a orașului și implicarea teatrului în viața comunității, redimensionarea și dezvoltarea imaginii municipiului Târgu-Mureș ca oraș multicultural precum și diversificarea ofertei culturale târgumureșene prin crearea unui eveniment teatral inedit.

Prin cele patru ediții ale ConectAct (desfășurate în anii 2012, 2013, 2014 și 2016), ne-am propus, printre obiective, readucerea municipiului Târgu-Mureș pe harta celor mai importante centre teatrale din țară. Prin intermediul ConectAct, târgumureșenii au putut viziona spectacole internaționale de mare anvergură, în aer liber (outdoor) și în sălile Teatrului Național. În cadrul ConectAct au fost prezenți la Târgu-Mureș artiști din țări precum Franța, Italia, Polonia, Coreea de Sud, Taiwan.

Programul ConectAct a mai cuprins prezentări scenice, discuții cu publicul și autorii, lansări de carte, ateliere de scriere dramatică, conferințe și multe altele.

În perioada 2011-2016, teatrul a contribuit frecvent la realizarea de evenimente punctuale (diseminarea tradiției prin valorificarea arhivei teatrului cu ajutorul expozițiilor și aniversărilor, instalațiilor artistice etc).

2. Concluzii

2.1. Reformularea mesajului

Misiunea Teatrului Național Tg. Mureș a fost, mandatul trecut, axată pe profesionalizare și interculturalitate. Rezumată în sloganul “Un teatru în 3D”, ne propunem să urmărim și în continuare această direcție, măbind numărul de spectacole în co-producție și anvergura lor.

De asemenea, la nivelul celor 3D propuse inițial (dialog, deschidere, dinamism), am dori să o adăugăm pe cea de-a patra: **eDucăția**. În acest scop, pe lângă eforturile cotidian depuse în programele bazate pe extinderea comunicării cu publicul, am început cercetarea și prospectarea în vederea încheierii unui parteneriat în cadrul programului *Europa Creativă*, axat pe lărgirea granițelor educației în teatru, care urmărește testarea modurilor inovative de abordare pentru creșterea publicului. Definirea și realizarea unui program dedicat tinerilor artiști, cu accent pe multi - și interculturalitate, se întrepătrunde, în viziunea noastră, cu identificarea unor noi metode de dialog și conexiuni cu publicul de

teatru mai vechi, alături de construirea unui public nou. Proiectul urmărește, de asemenea, testarea modurilor inovative de abordare pentru creșterea publicului, pornind de la schimbul de practici în cadrul rețelei și de la definirea unui program de pregătire care oferă competențele caracteristice unui "dezvoltator de public", în special pentru lumea teatrului și a spectacolului live.

Tot în zona de educație intră continuarea proiectelor noastre cu tinerii, cu trupele de tineret ale ambelor companii. La fel, parteneriatul cu Universitatea de Arte și Teatrul Ariel, dar și implicarea în viața comunității, continuând proiectele comune cu școlile din regiune (Festivalul de teatru școlar, Ora de teatru, Școala Altfel etc), cu păstrând formele create: cercuri de dramaturgie și ateliere de actorie și scenografie. Susținem în continuare voluntariatul, ca o metodă de promovare în cercul tinerilor, dar și de diseminare a imaginii teatrului.

Astfel, dezvoltarea programului de educație prin teatru prin proiectul de voluntariat se realizează prin atragerea și educarea teatrală a elevilor cu vârste cuprinse între 12-18 ani – pentru obținerea unui public stabil, participant activ la proiectele Teatrului. Un pas concret în acest sens reprezintă colaborarea zilnică cu voluntarii din liceele târgumureșene, al căror număr crește de la an la an și care – pe lângă sarcinile de garderobier, plasator și supraveghetor sală – se implică direct în organizarea spectacolelor (inclusiv la nivelul atragerii spectatorilor de aceeași vârstă). Pentru componenții acestui grup-țintă, Teatrul a avut în vedere organizarea a cât mai multor evenimente care îi aduc mai aproape de procesul de creare a unui spectacol (prezența la repetiții, vizite în culise) pentru a le oferi posibilitatea contactului direct cu o artă prea puțin prezentă în educația școală.

Ca parte a acestui proiect s-au realizat o serie de spectacole pentru tineret *We are made of Stardust/Csillagporból lettünk* (stagiunea 2013-2014); *Shoes* (stagiunea 2014-2015); *Want* (stagiunea 2015-2016) care se joacă în trei limbi (română, maghiară și engeză) de către membrii Trupeii Guga Junior al Companiei Liviu Rebreanu. Spectacolul, regizat de Scott Johnston – regizor invitat din Scoția, este construit direct pe problemele acestei vârste. Adolescenții provin din ambele comunități și au vârsta cuprinsă între 12-18 ani. Ultimele două producții ale Trupeii Guga Junior sunt *Să zicem Da* (spectacol de improvizație – premieră 6 martie 2016) și *Oi și supererOi* (premieră – 18 februarie 2016). Regizoarea Csilla Csáki a montat textul Christinei Rinderknecht: *Stresszfaktor_15 (Factor de stres_15*, stagiunea 2016-2017) împreună cu Trupa de tineret *MaNóSzok* al Companiei Tompa Miklós. Astfel, în prezent, alături de cele două grupe de voluntari, în cadrul Teatrului Național Târgu-Mureș funcționează la ambele secții câte o trupă de tineret (*Trupa Guga Junior* la Compania Liviu Rebreanu și *Trupa MaNóSzok* la Compania Tompa Miklós).

2.2. Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

Așa cum am arătat în cele de mai sus, ca o continuare firească a eforturilor de până acum, din ultimii cinci ani, pentru următorii cinci, principalul mesaj al instituției va fi "Teatru 4D": un teatru **Dinamic**, **Deschis spre Dialog**, generând dialog și orientat spre **eDucăție**. Această ultimă dimensiune este în prezent obiectul unui proiect numit **Extinderea granițelor educației în teatru**, la care lucrăm cu parteneri europeni din Italia, Spania, Germania și Franța și care are drept scop definirea și realizarea – cu privire la tinerii artiști – a unui model de cunoștințe, aptitudini și strategii noi, în domeniul creației artistice, referitor la un context de producție și de marketing, cu un accent din ce în ce mai mare pe multiculturalitate și multilingvism; promovarea cooperării internaționale între teatre, internaționalizarea carierei tinerilor artiști, promovarea circulației transnaționale a operelor

cuturale; identificarea unor noi metode de dialog și conexiuni cu publicul de teatru mai vechi și construirea unui public nou.

În mandatul care s-a încheiat, am reușit să readucem Teatrul Național din Târgu-Mureș în atenția *mainstream*-ului culturii naționale, să prospectăm parteneriate internaționale și să dezvoltăm proiecte europene. Ne propunem să dezvoltăm această direcție, prin lărgirea parteneriatelor deja existente (locale, dar și internaționale), dezvoltarea unui festival internațional de teatru propriu (bazele fiind puse de ConnectAct) și continuarea colaborărilor în direcțiile menționate mai sus.

Una din principalele realizări ale mandatului trecut a fost realizarea unei echipe dinamice, prin cooptarea de oameni tineri în poziții importante, ceea ce a dus la creșterea competenței secretariatului artistic și de PR. Am urmărit profesionalizarea actorilor, prin realizarea de proiecte cât mai diverse, participări la festivaluri și organizarea de workshopuri, dar și prin înscrierea lor la cursuri și ateliere în afara teatrului, urmărirea nivelului artistic al proiectelor la care actorii colaborează în afara teatrului. Prin creșterea calității spectacolelor, am obținut creșterea exigențelor publicului și crearea unei imagini pozitive a teatrului, în comunitatea locală, dar și în cea teatral-culturală. Am atras și continuăm să atragem atenția prin proiecte profesioniste, dar și prin deschidere, flexibilitate și lărgirea adresabilității spectacolelor noastre. Teatrul este un centru cultural local și regional, organizează, pe lângă spectacole extrem de diverse, târguri, expoziții, manifestări ale comunității. Vom continua să atragem surse extrabugetare, să identificăm posibili finanțatori, să colaborăm cu celelalte teatre, naționale sau de altă anvergură, să studiem gustul publicului, creând o ofertă educată, complexă, interculturală.

C) Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și de reorganizare

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

Principiu:

Oricât de bine funcționează un sistem, cu schimbarea posibilităților date de progres, este necesară și schimbarea sistemului.

Analiza:

În anii 2011 și 2012 actele normative de bază, cât și reglementările interioare au fost aduse la un nivel normal, adică Teatrul Național din Târgu-Mureș a început conform cerințelor legislației și cerințelor profesionale.

Între 2012-2016 a fost efectuate mai multe modificări în Organigrama, în Regulamentul de Organizare și Funcționare, în Statul de funcții, în fișa posturilor, etc. Toate modificările au servit dezvoltarea și avansarea instituțională și profesională a Teatrului, respectiv ai angajaților.

Propunere:

În idea continuității și dezvoltării, consider că în primul an al managementului trebuie reactualizată Organigrama instituției, care trebuie să fie la nivelul noilor nevoi apărute.

2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne

Principiul rămâne același, adică nevoia modificărilor în continuu la nivelul cerințelor actuale. În cazul ROF-lui și ROI-lui trebuie efectuate modificări care sunt necesare pentru actualizarea sistemului la cerințele actuale.

Descrierile procedurilor interne existente necesită o revizuire. Un management responsabil este mereu atent la nevoile instituției conduse. Relațiile ierarhice, relațiile între compartimente, relațiile între angajați mereu sunt într-un proces de formare. O procedură descrisă de 4-5 ani poate să conțină descrieri și relații neactuale.

Reglementările interne vor fi concepute, respectiv cele existente vor suferi modificări, după necesitățile unei mai bune funcționări a instituției. În perioada următoare considerăm a fi necesar elaborarea unui regulament pentru portari, respectiv a unei reglementări pentru regizorii tehnici.

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

Împreună cu punerea în funcțiune și exploatarea a noului spațiu (Sala Parking) și investițiile/îmbunătățirile efectuate în Sala Mare și Sala Mică, apare nevoia de completare a Serviciului Tehnic de Scenă până la formarea unui nou compartiment în cadrul serviciului, care deservește Sala Parking la nivelul necesar.

Pentru a respecta cu responsabilitate procedurile de achiziții publice, de prevenire a incendiilor și de acționare în cazul calamităților este absolut necesar dezvoltarea compartimentelor respective. În cazul achizițiilor publice, consider necesară completarea compartimentului format dintr-un singur angajat, cu un nou post.

În ce privește prevenirea incendiilor, consider că responsabilitatea trebuie preluată de prestatori profesioniști. În cazul lipsei de finanțare, suntem nevoiți să completăm posturile prezente cu încă patru posturi de pompieri, respectiv să formăm angajații (cel puțin 24 de oameni) prin cursuri PSI; lucrul acesta nu este însă o soluție liniștitoare.

Din experiența managementului perioadei 2011-2016 concluzia noastră este că teatrele au ajuns la un nivel de profesionalizare atât de complex, încât și-au dat seama că la începutul secolului XXI, a intra în competiție cu dezvoltarea tehnologiilor înseamnă o energie risipită și o cheltuială la nesfârșit. Teatrul trebuie să facă Teatru, și restul activităților să fie prestate de profesioniști.

În cazul acesta, trebuie regândită situația, iar rolul atelierelor de producție și administrarea infrastructurii trebuie de asemenea regândite.

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

Principiul rămâne principiul managementului 2011 - 2016, adică:

Toate activitățile Teatrului trebuie să servească activitatea de scenă. Spațiile vor fi redistribuite în ideea servirii scenei.

Analiză:

Clădirea teatrului are un grad ridicat de uzură. Reabilitarea începută și nefinalizată de conducerea anterioară a teatrului este iminentă.

Propuneri:

Cunoscând posibilitățile financiare ale statului încercăm obținerea fondurilor pentru reabilitare din surse externe, dar avem nevoie să fim sprijiniți de către departamentele responsabile ale ministerului.

În viitor, în baza unei programări prealabile, se va utiliza la maxim capacitatea sălilor existente.

Se vor căuta alte posibilități pentru repetiții. Ideal ar fi să avem câte două săli de repetiție pentru fiecare companie.

O altă nevoie urgentă este renovarea Sălii mari și a sălii Parking/Underground, din subsolul teatrului.

Sala mare necesită o intervenție majoră pentru că de la inaugurare, adică din 1973, nu s-au efectuat modificări mari. Sala, la ora actuală, e o sală mai degrabă de ședință. Prin renovare, capacitatea sălii ar trebui micșorată la aproximativ 350 de locuri. Reducerea capacității sălii va conduce și la un plus de intimitate a limbajului teatral. Cu o sală mai mică se pot reduce costurile de întreținere și se poate mări gradul de acoperire. Totodată, și tehnic, aceasta se poate dota mai bine.

Sala din subsol se poate finaliza în două luni, depinzând de finanțarea posibilă.

Vom mări chirii pentru expoziții și nu vom permite perturbarea activității teatrului celor care închiriază vreun spațiu de la teatru.

Pentru terenul din strada Câmpului vrem să depunem un proiect la Alba Iulia în cadrul programului sectorial, pentru construcția de locuințe de serviciu și săli de repetiție.

Vom obține spații de la autoritățile locale în diferite puncte ale orașului, pentru amenajarea punctelor de vânzare a билетelor, împreună cu celelalte instituții culturale. Conceptul ar fi asemănător cu casele de bilete de teatru din Londra.

Vom obține un spațiu în aer liber unde vom crea Aleea Artiștilor de Teatru. Va fi un loc de reculegere și un memorial al artiștilor care au creat opere importante în teatru. De exemplu: György Harag, Ion Fiscuteanu, Kovács György, Romulus Feneș, Tompa Miklós, Romulus Guga, Cornel Popescu.

Se vor organiza vizite, având la dispoziție un ghid, în interiorul teatrului pentru a cunoaște activitatea instituției.

Propuneri

Prima și cea mai importantă propunere, o prioritate a existenței teatrului nostru, este programarea reabilitării Sălii mari, a scenei și a holului de regrupare. Perioada de reconstrucție optimă ar putea dura aproximativ un an. Condițiile ca stagiunea următoare să fie începută într-o clădire de teatru modernă sunt: continuitatea finanțării, cu respectarea perioadelor din contractele de execuție și organizarea șantierului. În această perioadă nu am inclus și marja de timp a eventualelor întârzieri. Există trei posibilități pentru continuarea activității teatrului:

1. Varianta cea mai eficientă pentru imaginea Teatrului Național este achiziționarea sau închirierea unui cort care se poate monta în parcare din preajma instituției. Parcarea fiind în custodia unei firme particulare, vor exista costuri suplimentare.

2. Utilizarea la capacitate maximă a celor două săli (Sala Mică și Sala Underground) și utilizarea alternativelor din oraș: Palatul Culturii, Sala Casei de Cultură Mihai Eminescu, Sala Studio a Universității de Arte. Aceste săli aparțin Consiliilor locale, respectiv Ministerului Culturii și Patrimoniului Național. Fie se va plăti chirie, fie părțile se înțeleg în vederea unei colaborări. În această perioadă se poate lucra la "Programul de reprofesionalizare a teatrului"

3. Soluția a treia ar fi combinarea celor două modalități de mai sus.

Alte propuneri de îmbunătățire a activității teatrului ar fi:

- Amenajarea sălilor de repetiție la standarde înalte;
- Amenajarea sistemului de acces în clădire și în sălile de spectacol pentru spectatorii cu nevoi speciale în conformitate cu prevederile Legii 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap;
- Amenajarea unei săli de ședință (protocol);
- Găsirea unei spațiu pentru un bufet-restaurant unde angajații vor putea servi masa comod;
- Amenajarea unei săli de lectură și înregistrare;
- Amenajarea la standarde înalte a unei săli pentru mișcare, cu aparate cardio;
- Amenajarea în holul instituției a unei librării cu specific artistic;
- Construirea locuințelor de serviciu din surse extrabugetare

Investiții și dotări prevăzute pentru perioada 2016-2021

Atât clădirea în sine al Teatrului Național, cât și spațiile de prezentare a spectacolelor, respectiv părțile lor anexe, necesită o serie de reparații, reamenajări, modificări, respectiv dotări. Am identificat cele mai importante dintre ele.

Reamenajarea exterioară și interioară a clădirii Teatrului Național

Reabilitarea clădirii Teatrului Național

Construită între anii 1971 și 1973, clădirea Teatrului Național Tg. Mureș necesită deja atât o reparație la **fațadă** cât și schimbarea **ușilor** principale de acces. **Foaierul** Sălii Mari, utilizat și pentru alte activități culturale (târguri de carte, expoziții, lansări de carte, discuții cu publicul etc.) nu a mai suferit nici o modificare sau amenajare importantă din anul construirii imobilului, astfel acesta necesită recondiționarea și reamenajarea substanțială.

Pentru o cât mai bună folosire a **spațiului disponibil** dorim să reabilităm zona destinată spectatorilor, prin recompartimentarea sa. La ora actuală, intrarea în stal se poate face doar de la cele două capete de rând, neexistând un culoar la mijloc, ceea ce îngreuiază mult accesul spectatorilor la locurile lor. De asemenea, **Tapiteria** Sălii Mari este cea din 1973, foarte uzată și necesită a fi schimbată.

Sala mică dispune de un **pod** de o suprafață de aprox. 200 m² care în momentul de față este impropriu oricărei activități și necesită o reabilitare și reamenajare. Sistemul de ventilație a Sălii mici se face prin cele 3-4 geamuri de dimensiuni mici aflate în pod și care sunt insuficiente, neputând face față căldurii emanate de reflectoarele din Sală. În cazul

unei ploii abundente, apa ce intră prin izolația improprie inundă pardoseala podului și curge pe reflectoare.

Sistem de acces pentru persoane cu dizabilități

Legea nr. 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap, cu modificările și completările ulterioare, prin art. 62, prevede obligativitatea adaptării tuturor clădirilor de utilitate publică astfel încât să permită accesul neîngrădit al persoanelor cu handicap. Teatrul Național nu dispune la ora actuală de o rampă mecanică. Accesul persoanelor cu dizabilități se realizează pe o rampă de lemn, cu ridicarea manuală a cărucioarelor de către angajații Teatrului. Astfel, această prevedere legală este doar bifată la nivel de instituție. Acest procedeu este foarte umilitor pentru persoanele cu dizabilități și nicidecum unul care să corespundă normativelor europene.

Cele menționate anterior sunt doar câteva exemple care arată că Teatrul Național nu corespunde diverselor normative europene (ex. norme privind termoizolarea, protecția împotriva incendiilor, accesul persoanelor cu dizabilități etc.), fiind o clădire nefuncțională și în curs de degradare.

Reparații, reamenajări, modernizări și dotări de spații de spectacole și anexe

Sistemul de lumini din **Sala Mare** este format din reflectoarele, unitățile de forță, etc. cu care a fost dotată sala începând cu anul 1973, ulterior fiind făcute doar investiții minimale. Spectacolele suferă din cauza acestor dotări uzate. Cele două companii ale Teatrului Național produc o serie de spectacole foarte vizuale, unele dintre acestea fiind chiar în pericol de a nu mai putea fi jucate din cauza acestor probleme. Pentru realizarea unor spectacole adresate copiilor, viitoarea generație consumatoare de cultură, este necesară achiziționarea a patru proiectoare inteligente. Teatrul Național a lucrat în decursul ultimilor ani și lucrează și în prezent cu o serie de regizori cunoscuți la nivel european – dintre care am dori să îi menționăm, între altele, pe Mihai Măniuțiu, Gigi Căciuleanu, Cristian Juncu, Radu Nica, Vidovszky György, Tadeusz Bradecki, Tufan Imamutdinov, Radu Afrim, Sorin Militaru, Theodor Cristian Popescu – mulți dintre aceștia plângându-se de calitatea slabă a tehnicii de scenă, care le îngreunează actul creativ.

Sala Parking/Underground (de fapt, zona de subsol al Teatrului) a fost deschisă publicului abia de trei ani. Această sală găzduiește o serie de spectacole de tineret (este cea de-a treia stagiune la rând când regizorul Scott Johnston produce un spectacol pentru tineret cu membrii Trupeii Guga Junior), respectiv spectacole din cadrul programului Prima șansă (Teatru de risc). Acest spațiu nu dispune de o dotare proprie cu sistem de lumini fiind necesară transportarea reflectoarelor și a celorlalte aparate din celelalte două săli de fiecare dată când sunt programate repetiții și/sau spectacole. Producția de spectacole este foarte mult îngreunată din această cauză, iar probabilitatea ca reflectoarele să se distrugă este și mai mare.

Teatrul Național nu dispune la ora actuală de o scenă turnantă, totuși această tehnică este deja utilizată în anumite spectacole (cum ar fi de ex. spectacolele *A murit Tarelkin*, *Băieții din Strada Pál*) printr-un artificiu creat pe scena Sălii mari, dar care are drept rezultat degradarea acesteia. Distrugerea iminentă a scenei prin utilizarea continuă a acestei soluții va duce la amânarea spectacolelor și implicit la pierderi la nivelul încasărilor.

Numărul de scaune disponibile pentru spectacolele din Sala Mică, respectiv Sala Parking (Underground) este insuficient. Din această cauză, acestea trebuie mutate permanent dintr-o sală în alta, îngreunându-se programarea simultană a spectacolelor în cele două

spații. **Considerăm necesară achiziționarea a 300 de scaune pentru aceste două spații de joc.**

De asemenea, problema spațiilor de depozitare a decorului este critică. După evaluarea posibilităților oferite de spațiul existent în jurul scenei, am ajuns la concluzia că o soluție de depozitare pe termen scurt ar fi oferită de **compartimentarea buzunarelor de scenă.**

Este necesară **izolare fonică a Sălii Parking** (Sala Underground) deoarece aceasta este situată exact sub foaierea Sălii Mari, astfel spectacolele sunt deranjate de zgomotele (pașii) spectatorilor care vizionează spectacolul din Sala Mare, creându-se greutăți în programarea simultană a spectacolelor.

Depozitul de decoruri

Teatrul Național Tg-Mureș se confruntă cu o lipsă permanentă a spațiilor de depozitare a decorurilor. În fiecare stagiune, cele două companii ale Teatrului Național au câte 7-8 premiere, astfel numărul de decoruri ce necesită depozitare crește cu fiecare stagiune, la acestea adăugându-se decorurile spectacolelor reluate de către ambele companii. Pe lângă spectacolele proprii ale Teatrului Național, în fiecare stagiune există un număr de spectacole invitate (aprox. 10-11 în stagiunea 2015-2016), care necesită, de asemenea, un spațiu de depozitare pentru decoruri pentru perioada în care se află la Tg-Mureș.

Teatrul Național a avut în administrare din anul 1976 (proprietar Statul român) o clădire cu două etaje, construcție din cărămidă cu grinzi de lemn, situată în strada Câmpului nr. 32. Această clădire a ars parțial în incendiul din luna martie 2014 fiind inutilizabilă momentan. Dorim demolarea acestor structuri rămase, și construirea în aceeași locație al unui depozit pentru decorurile spectacolelor Teatrului Național aflate la sediul central. Pentru realizarea oricărei construcții este necesară în prealabil un studiu de fezabilitate, proiect de construcții, respectiv obținerea tuturor autorităților și avizelor de la organismele abilitate în domeniu. Am dori ca să fim sprijiniți în acest demers.

Centrul de Cercetare și Memorie Teatrală

Considerăm deosebit de importantă păstrarea memoriei culturale în general, și a memoriei teatrale în special. Prin înființarea acestui Centru dorim să devenim o sursă de informare și arhivare în domeniul teatral, la nivel european. Primele demersuri în această activitate le-am făcut prin înființarea departamentului de arhivare și memorie teatrală proprie al Teatrului Național, care prelucrează toate datele privind activitatea celor două companii ale Teatrului încă de la înființarea acestuia. Institutul pe care dorim să-l creăm – cu ajutorul și colaborarea specialiștilor de la Muzeul Județean Mureș – poate deveni un reper important în lumea artistică europeană, oferind o vizibilitate mărită acestei regiuni.

În același context, se dorește construcția unei clădiri care să includă și săli de expoziții, săli de conferințe, unde se vor putea desfășura și alte activități cultural-artistice în colaborare cu Universitatea de Arte Tg-Mureș, fiind un spațiu ce va oferi posibilitatea de exprimare pentru tinerii artiști din diverse domenii. Incorporat în aceeași clădire, dorim și construirea unor locuințe de serviciu pentru tinerii artiști aflați la început de drum, fiind oferite ca un sprijin pentru o perioadă determinată.

Pentru realizarea oricărei construcții este necesar în prealabil un studiu de fezabilitate, proiect de construcții, respectiv obținerea tuturor autorităților și avizelor de la organismele abilitate în domeniu. Și aici am dori să fim sprijiniți de Minister.

Alte dotări

Cele două companii ale Teatrului Național lucrează în permanență cu o serie de colaboratori de renume (regizori, scenografi, actori, etc.) care necesită asigurarea cazării pe o perioadă determinată de timp. O parte dintre aceștia, de regulă, sunt cazați la hotel, ceea ce presupune un efort financiar susținut din partea Teatrului Național. Prin achiziționarea a două **apartamente**, aceste cheltuieli ar fi reduse în mod semnificativ.

Teatrul Național dispune pentru transportul personalului artistic și tehnic doar de un microbuz. În cadrul Teatrului Național funcționând două companii (de fapt, două teatre simultan), adeseori ne confruntăm cu necesitatea de a închiria un microbuz, deoarece deplasările celor două companii se suprapun. Achiziționarea unui **microbuz de 8+1** pentru transport de persoane ar avea un impact benefic asupra organizării deplasărilor celor două companii, facilitând transportul personalului tehnic, independent de cel artistic.

Considerăm că lipsa acestor reparații, reamenajări și dotări periclitează realizarea actului artistic și poate avea drept consecință pierderea publicului spectator și implicit pierderi financiare și de imagine.

Realizarea tuturor acestor proiecte ar constitui încă un pas în ceea ce Teatrul Național Târgu-Mureș dorește să devină mai întâi de toate: un teatru de nivel european, un Teatru 4D.

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

Pentru îndeplinirea atribuțiilor sale, în vederea conducerii, organizării, reprezentării și gestionării instituției, managerul a stabilit o structură organizatorică, raporturi de colaborare și sarcini de serviciu.

Actul de delegare se regăsește în Regulamentul de organizare și funcționare, fișele posturilor și, în unele cazuri, ordine exprese de a executa anumite operațiuni, decizii/dispoziții interne. Prin urmare, funcțiunile entității sunt îndeplinite de subunitățile organizaționale de specialitate.

Delegarea este dispusă prin decizia managerului. În vederea atingerii obiectivelor asumate, managerul acționează în limitele de competență definite inițial și stabilite prin lege, în nume personal sau având posibilitatea de a delega o altă persoană în îndeplinirea obligațiilor.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției

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

Bugetul de Venituri și Cheltuieli	Anul 2012			Anul 2013			Anul 2014			Anul 2015		
	Buget aprobat	Buget realizat	Pondere (%)	Buget aprobat	Buget realizat	Pondere (%)	Buget aprobat	Buget realizat	Pondere (%)	Buget aprobat	Buget realizat	Pondere (%)
1	2	3	4=3/2X100	2	3	4=3/2X100	2	3	4=3/2X100	2	3	4=3/2X100
Venituri totale (lei), din care:	10.142.000	10.110.350	99,69%	9.590.000	9.707.930	101,23%	10.612.000	10.564.892	99,56%	10.361.000	10.290.179	99,32%
Venituri proprii	528.000	533.408	101,02%	587.000	876.930	149,39%	876.000	829.159	94,65%	895.000	897.641	100,30%
Sponsorizare	7.000	6.500	92,86%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	5.000	5.000	100,00%
Alocații/Subvenții	9.607.000	9.570.442	99,62%	9.003.000	8.831.000	98,09%	9.736.000	9.735.733	100,00%	9.461.000	9.387.538	99,22%
Cheltuieli totale (lei), din care:	10.142.000	10.105.442	99,64%	9.590.000	9.707.930	101,23%	10.612.000	10.564.892	99,56%	10.361.000	10.216.632	98,61%
Cheltuieli de personal	4.954.900	4.952.549	99,95%	5.921.000	5.780.991	97,64%	5.979.000	5.978.736	100,00%	5.964.000	5.890.537	98,77%
Bunuri și servicii, din care:	4.387.100	4.383.930	99,93%	3.669.000	3.926.939	107,03%	4.183.000	4.136.159	98,88%	4.397.000	4.326.095	98,39%
Program minimal, din care:	1.756.000	1.756.000	100,00%	1.670.000	1.670.000	100,00%	1.800.000	1.800.000	100,00%	2.000.000	2.000.000	100,00%
– Contracte pe drepturi de autor	865.341	865.341	100,00%	1.070.000	1.028.514	96,12%	1.220.000	1.209.200	99,11%	1.140.000	1.137.015	99,74%
Cheltuieli de capital	800.000	768.963	96,12%	0	0	0,00%	450.000	449.997	0,00%	0	0	0,00%

1.1. Bugetul de venituri

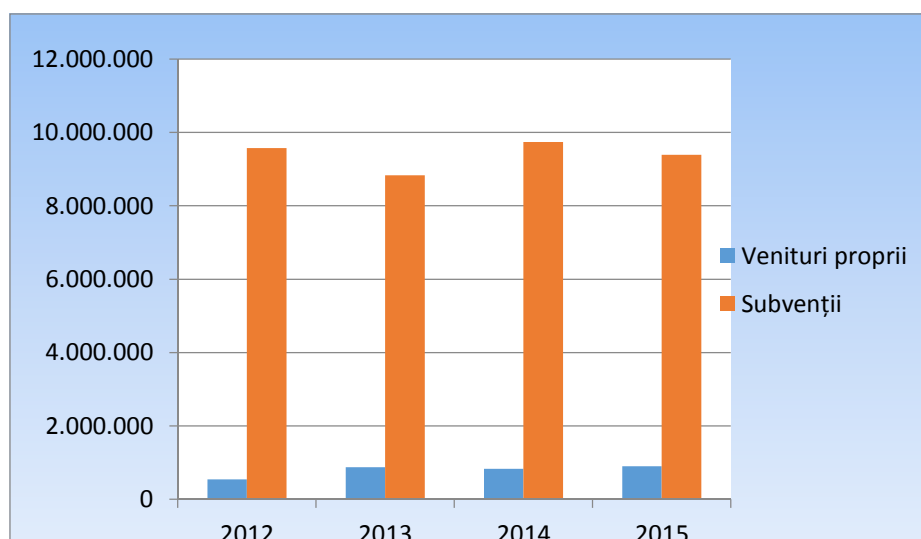
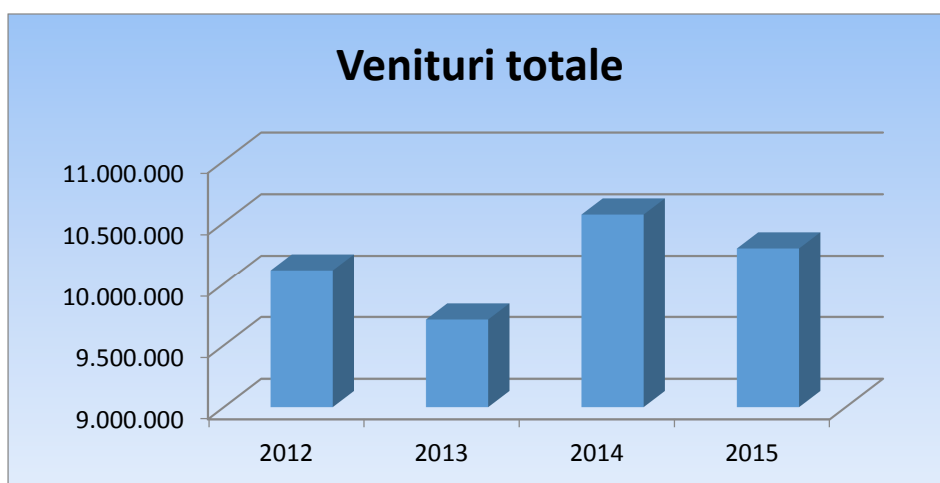
Ținând cont de faptul că în caietul de obiective informațiile privind anii 2011 și 2016 sunt parțiale, va fi supusă analizei perioada 2012- 2015.

În anul 2012 bugetul de venituri a fost realizat în proporție de 99,69 % din bugetul aprobat, însumând 10.110.350 lei. Instituția a fost subvenționată cu suma de 9.570.442 lei, reprezentând doar 92,86% din subvenția aprobată, în timp ce veniturile proprii încasate au depășit planul cu 1,02%. De asemenea, în totalul bugetului de venituri aprobat se regăsește suma de 7.000 lei reprezentând sponsorizări, din care s-au realizat 6.500 lei.

Spre deosebire de anul 2012, în anul 2013 ponderea bugetului de venituri realizat a trecut de 100% față de cel aprobat, cu un excedent de 1,23%, ca rezultat al depășirii veniturilor proprii cu 49,39%. Cu toate acestea subvenția alocată în anul 2013 a fost mai mică decât cea din 2012 cu 7,73%.

În anul 2014 subvenția alocată a crescut cu 1,73% față de 2012 și cu 10,24% față de 2013, veniturile proprii însă au fost realizate doar în proporție de 94,65% comparativ cu bugetul aprobat.

În anul 2015, atât veniturile proprii, cât și veniturile din sponsorizări, au fost realizate 100%. Deși subvenția aprobată în anul 2015 a fost cu 2,82% mai mică decât în anul 2014, ea a fost utilizată în proporție de 99,22%.



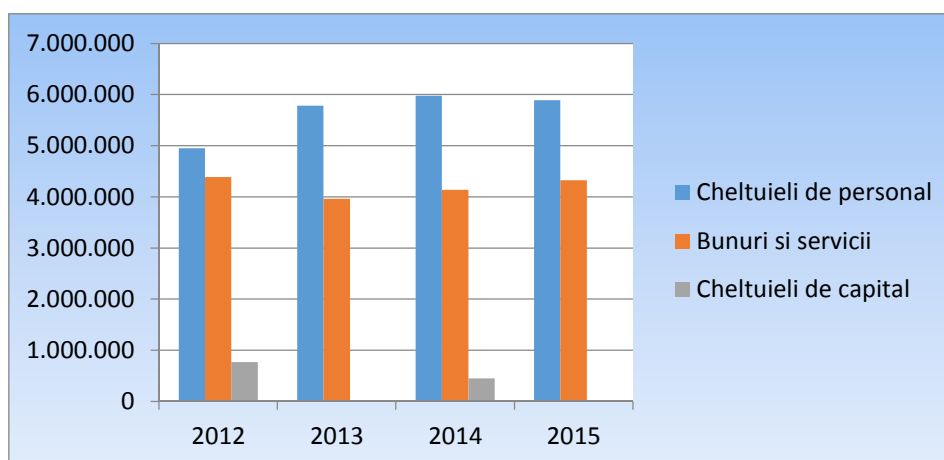
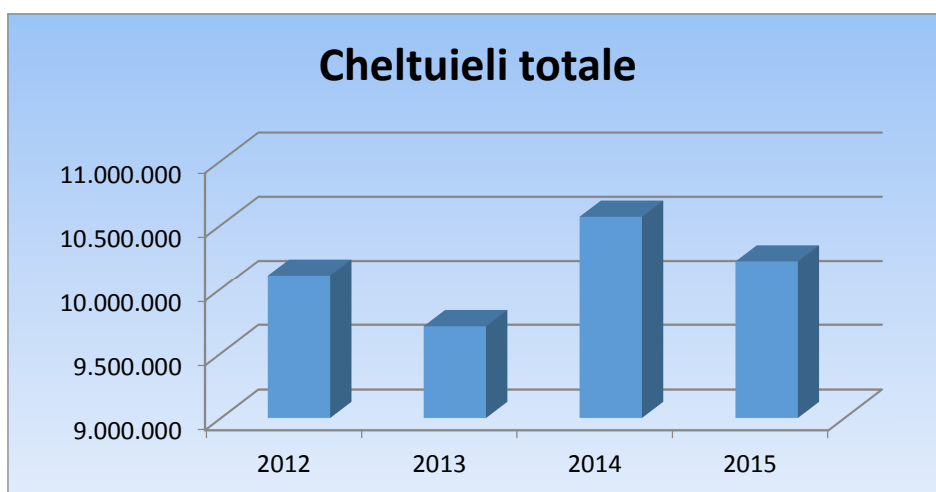
1.2. *Bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori; cheltuieli de capital);*

Din categoria cheltuielilor efectuate în anul 2012, în valoare de 10.105.442 lei, fac parte cheltuielile de personal, în sumă totală de 4.952.549 lei, cheltuieli cu bunuri și servicii, 4.383.930 lei, și cheltuieli de capital, 768.963 lei. Au fost utilizate peste 99,9% din fondurile alocate pentru salarii, cât și pentru bunuri și servicii, iar din fondurile aprobate pentru cheltuieli de capital s-au efectuat plăți în proporție de 96,12%.

În anul 2013 cheltuielile de personal cresc cu 16,73% față de anul anterior, în timp ce cheltuielile cu bunuri și servicii scad cu 10,42%, iar fondul pentru cheltuieli de capital este inexistent. Ca urmare totalul cheltuielilor efectuate în anul 2013 este mai mic decât cel din anul 2012 cu 3,93%.

În anul 2014, deși cheltuielile de personal cresc doar cu 3,42% față de anul precedent, totalul cheltuielilor crește cu 8,83%, în cifre absolute însemnând o creștere cu 856.962 lei, din care 449.997 lei reprezintă cheltuieli de capital.

Nici în anul 2015 nu au existat fonduri pentru cheltuieli de investiții, astfel, deși cheltuielile cu bunuri și servicii au crescut cu 4,59% față de anul 2014, iar cheltuielile de personal s-au diminuat cu 1,48%, a rezultat un total de cheltuieli mai mic cu 3,30%, mai exact cu 348.260 lei, față de anul anterior.



2. Analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada 2012-2015

Programul minimal pentru anul 2012

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului	Devizul estimat	Devizul realizat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	DIALOG PESTE TIMP	mare	Amurgul burghez	88.000	86.483
		mare	Nathan înțeleptul	260.000	261.802
		mare	Arta comediei	102.000	101.715
2.	DRAMATURGIA REALULUI	mare	Cloaca	195.000	190.207
		mic	Prah	25.000	22.220
		mare	Copilul Géza	100.000	106.810
		mic	Recviem pentru o casă	20.000	20.763
3.	PRIMA ȘANȘĂ	mic	Medeea	30.000	30.000
4.	SPECTACOLE PENTRU TINERET	mediu	Poveste irlandeză	50.000	48.032
		mediu	Romeo și Julieta	60.000	61.968
5.	CLUBUL DE DRAMATURGIE	mic	Spectacole lectură- Compania Liviu Rebreanu	8.000	7.968
		mic	Spectacole lectură- Compania Tompa Miklós	8.000	8.032
6.	TEATRU ÎN PLUS	mic	Woyczek- Regele Lear	85.000	83.313
		mic	Regele Lear	85.000	83.313
		mic	Bánk Bán	55.000	53.432
		mic	Spectacole invitate- Teatrul Tamási Áron	40.000	41.377
		mic	Bal mascat	35.000	36.156
		mic	Expoziție comemorativă- Dan Alexandrescu	15.000	3.080
			Expoziție comemorativă- Romulus Feneș	15.000	28.931
			Expoziție comemorativă- Ion Fiscuteanu	15.000	14.155
			Expoziție comemorativă- Gheorghe Harag	15.000	16.242
7.	TEATRU PE PORTATIV	mare	Carmina Burana	250.000	279.844
		mare	Kőműves Kelemen	190.000	170.156
		mare	Cabaret - muzical	10.000	0
TOTAL				1.756.000	1.756.000

Programul minimal pentru anul 2013

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului	Devizul estimat	Devizul realizat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	DIALOG PESTE TIMP	Mare	Școala nevestelor	145.000	142.310
		Mare	Ăznilul de noapte	145.000	148.167
		Mare	Moartea lui Tarelkin	180.000	178.624
		Mediu	Alcesta	130.000	130.899
2.	DRAMATURGIA REALULUI	Mare	Contra iubirii	165.000	164.995
		Mediu	În carne vie	75.000	75.394
		Mediu	Portughezul	95.000	93.459
		Mediu	Punct triplu	80.000	81.152
3.	PRIMA ȘANȘĂ (TEATRU DE RISC)	Mic	Forma lucrurilor	40.000	40.808
		Mic	Camera 701	35.000	34.192

4.	SPECTACOLE PENTRU TINERET	Mic	Suntem praf de stele	13.000	12.787
		Mediu	Dincolo de muntele mânjit	112.000	112.213
5.	CLUBUL DE DRAMATURGIE	Mic	Conect2Act	33.000	32.990
		Mic	Fără călăuză	6.000	6.161
		Mic	Aterizare forțată	6.000	5.849
6.	TEATRU ÎN PLUS	Mic	Paiate	22.000	21.926
		Mic	Avarul	14.000	14.057
		Mic	Impostorul	14.000	14.017
7.	TEATRU PE PORTATIV	Mare	Cum să nu, dragă!	200.000	200.000
8.	RESTITUIRI	Mare	Csontváry	160.000	160.000
TOTAL				1.670.000	1.670.000

Programul minimal pentru anul 2014

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului	Devizul estimat	Devizul realizat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	DIALOG PESTE TIMP	Mediu	Figaro	170.000	172.100
		Mediu	Măsură pentru măsură	120.000	122.300
		Mediu	Pădurea	100.000	101.100
		Mediu	Castingul dracului	140.000	134.200
		Mare	Don Quijote	230.000	230.300
2.	DRAMATURGIA REALULUI	Mic	Ușa	63.000	62.900
		Mediu	Martiri	125.000	125.100
		Mediu	Dinte pentru dinte	162.000	162.000
3.	PRIMA ȘANȘĂ (TEATRU DE RISC)	Mic	Double bind	60.000	60.000
4.	SPECTACOLE PENTRU TINERET	Mic	Shoes	20.000	19.800
		Mediu	Poveste de Crăciun	100.000	100.200
5.	CLUBUL DE DRAMATURGIE	Mediu	Conect3Act și Fabulamundi	150.000	154.620
		Mic	Dosarul Brâncoveanu sau cum am devenit sfânt	5.000	2.380
		Mic	Tank	15.000	13.000
6.	TEATRU ÎN PLUS	Mic	Troubadur și Nunta lui Figaro	40.000	64.400
		Mic	Apărarea lui Socrate	10.000	4.200
		Mediu	Avarul și Profetul Ilia	50.000	31.400
7.	TEATRU PE PORTATIV	Mediu	Magnatul Miska	100.000	100.000
8.	RESTITUIRI	Mediu	Caligula	140.000	140.000
TOTAL				1.800.000	1.800.000

Programul minimal pentru anul 2015

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului	Devizul estimat	Devizul realizat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	DIALOG PESTE TIMP	Mare	Visul unei nopți de vară	160.000	159.420
		Mediu	Übü	140.000	142.530
		Mediu	Tartuffe	140.000	138.050
2.	DRAMATURGIA REALULUI	Mediu	Regele chior	80.000	82.930
		Mediu	Crize	95.000	92.690

		Mediu	Nyugalom-Tihna	185.000	184.000
		Mediu	Rendezés - Regie	95.000	95.380
3.	RESTITUIRI DRAMATURGIA REALULUI	Mare	Steaua fără nume	200.000	205.550
		Mic	Karamazovok	60.000	52.440
		Mediu	Sirály- Pescărușul	110.000	112.010
4.	PRIMA ȘANSĂ (TEATRU DE RISC)	Mic	Soț de vânzare	40.000	40.000
5.	TEATRUL PE PORTATIV	Mare	Vivaldi și Anotimpurile	210.000	192.870
		Mare	Csárdáskirálynő - Silvia	220.000	237.130
6.	CLUBUL DE DRAMATURGIE (bimestrial)	Mic	Akit átvizsnek a hegyen - spectacol lectură, Kályhabúcsúztató- lectură	30.000	29.630
		Mic	Fabulamundi.Playwriting Europe – spectacole lectură, CLUBUL DE DRAMATURGIE- spectacole lectură	65.000	65.370
7.	SPECTACOLE PENTRU TINERET	Mic	WANT	25.000	26.370
		Mic	Prezentare cu trupa GUGA -JUNIOR	25.000	23.630
8.	TEATRU ÎN PLUS	Mic	Spectacole invitate împreună cu FITS (Festivalul Internațional Teatru Sibiu)- Romo Sapiens	40.000	40.840
		Mic	Totek	50.000	46.660
		Mic	LEONCE ÉS LÉNA, OVIBRADER, CSIRIBIRI	30.000	32.500
TOTAL				2.000.000	2.000.000

În perioada 2012- 2015 valoarea programelor minimale nu a diferit foarte mult de la an la an și a fost realizat în proporție de 100%, de fiecare dată.

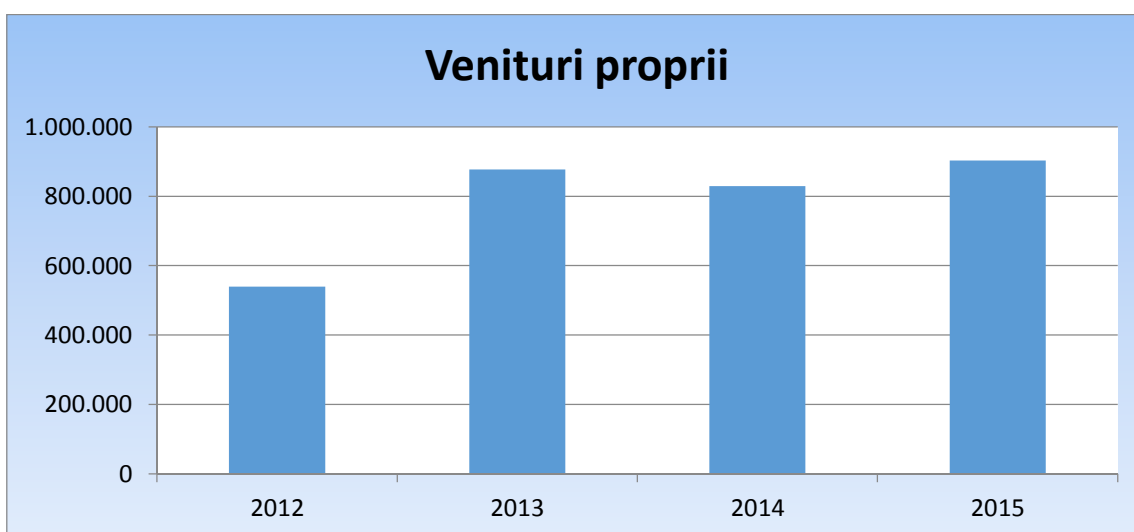
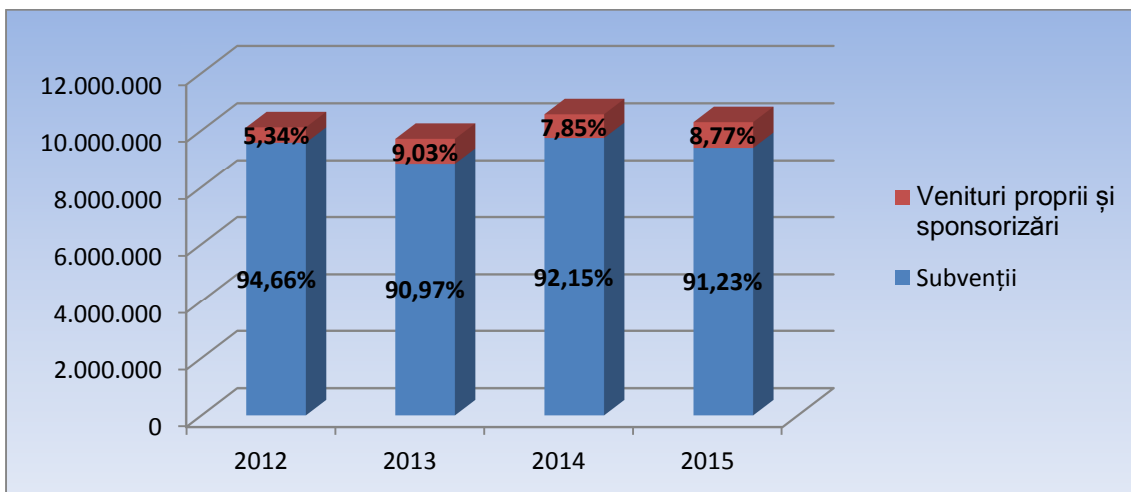
Raportat la suma alocată pentru programul minimal din anul 2012, și anume 1.756.000 lei, valoarea celui din anul 2013 s-a diminuat cu 4,90%, iar cel din 2014 a crescut cu 2,51%.

Programul minimal din anul 2015 a atins cota maximă din perioada analizată, suma alocată fiind de 2.000.000 lei, cu 11,11% mai mare decât anul precedent.

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

3.1. Analiza veniturilor proprii

Anul	Total venituri, din care	Venituri proprii	Pondere în total (%)
2012	10.110.350	539.908	5,34%
2013	9.707.930	876.930	9,03%
2014	10.564.892	829.159	7,85%
2015	10.290.179	902.641	8,77%

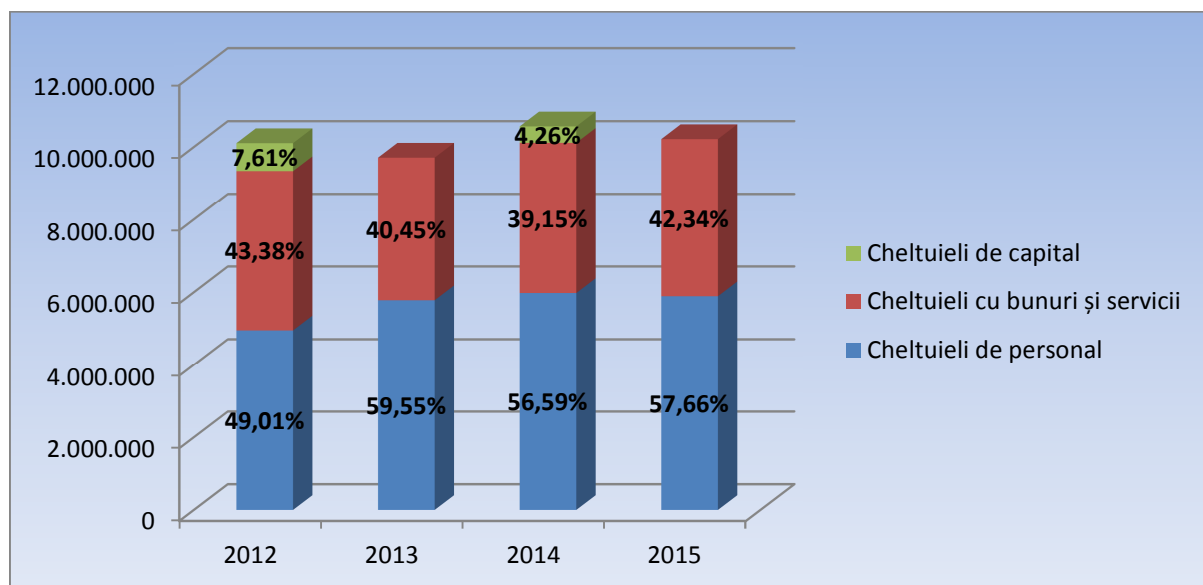


Veniturile proprii au crescut treptat, cu o medie anuală de 21,94%, ele, de asemenea, având o pondere, în totalul veniturilor, progresivă de la an la an.

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

Bugetul de Cheltuieli	2012		2013	
	Buget realizat	Pondere în totalul cheltuielilor (%)	Buget realizat	Pondere în totalul cheltuielilor (%)
Cheltuieli totale (lei), din care:	10.105.442	100,00%	9.707.930	100,00%
Cheltuieli de personal	4.952.549	49,01%	5.780.991	59,55%
Bunuri și servicii, din care:	4.383.930	43,38%	3.926.939	40,45%
Program minimal, din care:	1.756.000	17,38%	1.670.000	17,20%
– Contracte pe drepturi de autor	865.341	8,56%	1.028.514	10,59%
Cheltuieli de capital	768.963	7,61%	0	0,00%

Bugetul de Cheltuieli	2014		2015	
	Buget realizat	Pondere în totalul cheltuielilor (%)	Buget realizat	Pondere în totalul cheltuielilor (%)
Cheltuieli totale (lei), din care:	10.564.892	100,00%	10.216.632	100,00%
Cheltuieli de personal	5.978.736	56,59%	5.890.537	57,66%
Bunuri și servicii, din care:	4.136.159	39,15%	4.326.095	42,34%
Program minimal, din care:	1.800.000	17,04%	2.000.000	19,58%
– Contracte pe drepturi de autor	1.209.200	11,45%	1.137.015	11,13%
Cheltuieli de capital	449.997	4,26%	0	0,00%

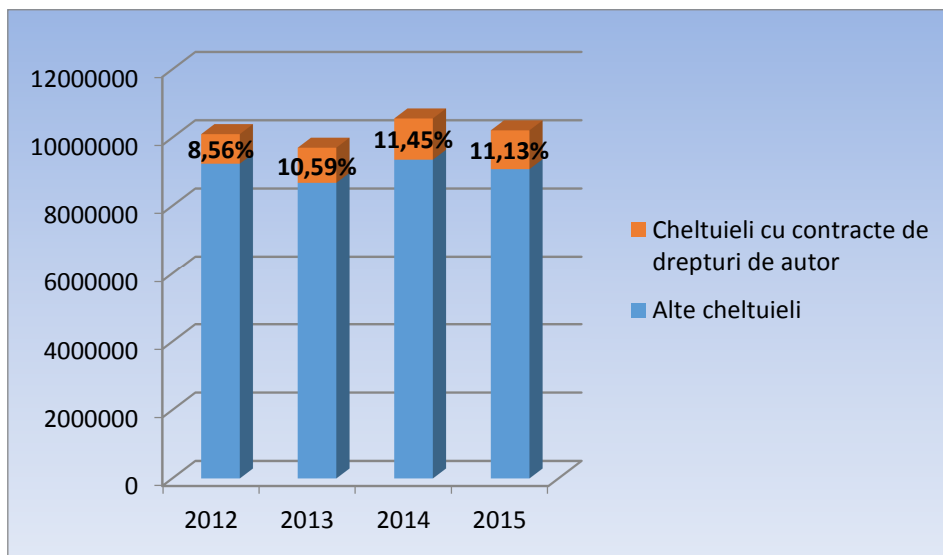


Ponderea cheltuielilor de personal a fluctuat în perioada 2012- 2015, atingând valoarea maximă în anul 2013, respectiv 59,55% din totalul cheltuielilor. Însă gradul de acoperire al acestor cheltuieli a fost, în fiecare an, de 100% din subvenție.

În anii 2013 și 2015 nu au fost efectuate cheltuieli de capital. În anul 2012 aceste cheltuieli au avut o pondere de 7,61% din totalul cheltuielilor, iar în 2014 de 4,26%. Și acestea au fost acoperite integral din subvenții.

Cheltuielile cu bunurile și serviciile nu au diferit foarte mult de la an la an, ele reprezentând 39,15% din totalul cheltuielilor în anul 2014 și 43,38% în anul 2012, aceasta din urmă fiind limita maximă din perioada analizată.

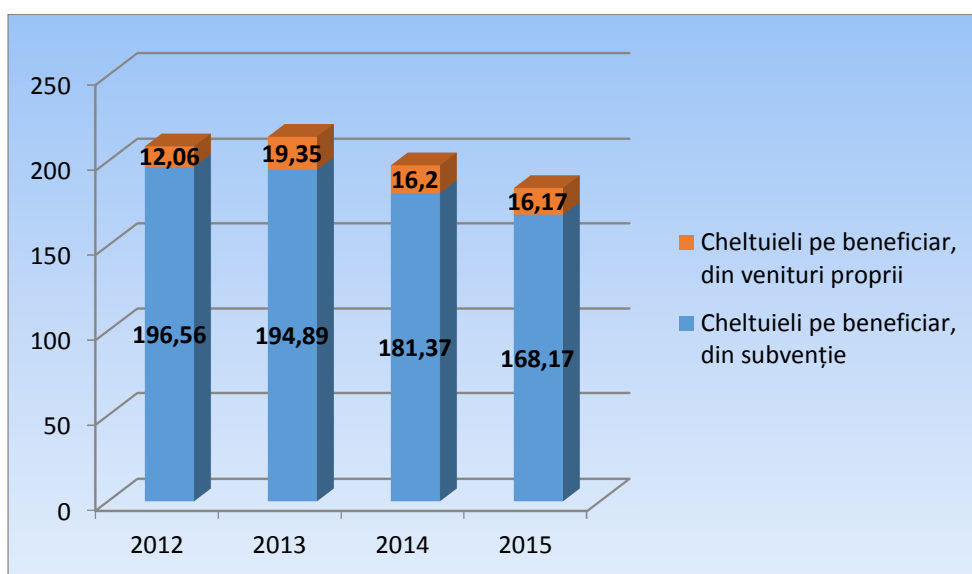
Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă (drepturi de autor și drepturi conexe) este de aproximativ 11% din totalul cheltuielilor.



Cheltuielile pe beneficiar suportate din subvenții s-au diminuat treptat, ajungând de la 196,56 lei, în anul 2012, la 168,17 lei, în anul 2015.

De asemenea, și cheltuielile pe beneficiar suportate din venituri proprii s-au diminuat pe parcursul anilor, ajungând în 2015 la valoarea de 16,17 lei.

	2012	2013	2014	2015
Subvenție	9.570.442	8.831.000	9.735.733	9.387.538
Venituri	539.908	876.930	829.159	902.641
Cheltuieli de capital	768.963	0	449.997	0
Nr. beneficiari	44.778	45.313	51.197	55.821
Cheltuieli pe beneficiar (subvenție+ venituri- cheltuieli de capital)/nr. de beneficiari, din care:	208,62	214,24	197,57	184,34
din subvenție	196,56	194,89	181,37	168,17
din venituri proprii	12,06	19,35	16,20	16,17



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

Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:

1. Viziune

Viziunea unui Teatru Național se raportează la contextul în care arta astăzi, și mai ales teatrul, ca artă sincretică, este o parte integrantă a vieții noastre. Încurajarea unui climat de dialog, deschidere și dinamism, într-un mediu favorabil și aflat sub auspiciile interculturalității, presupune și atragerea cât mai mare a resurselor creative din zonă, făcându-se referință la o definiție relativ nouă a artistului și creativității. Dreptul la cultură, specificat în legislația românească și europeană, responsabilizează managerul unei instituții publice, făcându-l deosebit de atent la realitatea imediată.

Astfel, relația convențională dintre creator și consumator se redefinește, uneori mergând până la abolirea granițelor tradiționale. Participarea în teatru - și nevoia tot mai accentuată de arte vii, participative, redefinește rolul industriilor culturale, devenind tot mai importantă crearea unui nou cadru de comunicare cu beneficiarul. Educația și intervenția culturală ca linii de forță ale viziunii manageriale capătă astfel o importanță sporită. O atenție deosebită am acordat în această direcție de gândire și faptului că tiparele de consum ale tinerilor se schimbă și se reformulează în permanență, se reorientează tot mai mult spre un consum participativ, activ. Astfel, la modul ideal, se poate spune că visăm un spectator care să-și dezvolte creativitatea, ajungând să emuleze artistic generatorul de conținuturi artistice.

2. Misiune

Misiunea Teatrului Național Târgu-Mureș a fost, mandatul trecut, axată pe profesionalizare și interculturalitate. Rezumată în sloganul "Un teatru în 3D", ne propunem să urmăm și în continuare această direcție, măbind numărul de spectacole în co-producție și anvergura lor.

De asemenea, la nivelul celor 3D propuse inițial (dialog, deschidere, dinamism), am dori să o adăugăm pe cea de-a patra: **eDucăția**. În acest scop, pe lângă eforturile cotidian depuse în programele bazate pe extinderea comunicării cu publicul, am început cercetarea și prospectarea în vederea încheierii unui parteneriat în cadrul programului *Europa Creativă*, axat pe lărgirea granițelor educației în teatru, care urmărește testarea modurilor inovative de abordare pentru creșterea publicului. Definirea și realizarea unui program dedicat tinerilor artiști, cu accent pe mulți - și interculturalitate, se întrepătrunde, în viziunea noastră, cu identificarea unor noi metode de dialog și conexiuni cu publicul de teatru mai vechi, alături de construirea unui public nou. Proiectul urmărește, de asemenea, testarea modurilor inovative de abordare pentru creșterea publicului, pornind de la schimbul de practici în cadrul rețelei și de la definirea unui program de pregătire care oferă competențele caracteristice unui "dezvoltator de public", în special pentru lumea teatrului și a spectacolului live.

Prin întreaga noastră activitate, am urmărit să conferim un "brand" acestui teatru național, unic prin profilul său intercultural. Ceea ce pentru managerii anteriori a reprezentat un obstacol, respectiv comunicarea interculturală, pentru noi a devenit un avantaj de care ne-am folosit în elaborarea strategiei artistice a teatrului. Deschiderea către **interculturalitate** a reprezentat o linie strategică importantă a managementului implementat în ultimii cinci ani, pe care dorim să o accentuăm și mai mult în următorii cinci.

3. Obiective (generale și specifice)

Obiectivele generale ale Programului de dezvoltare a sistemului de control managerial din cadrul Teatrului Național Târgu-Mureș, au fost și rămân următoarele;

- Asigurarea unei oferte culturale diversificate în ce privește tipurile de spectacol, adecvând canalele de diseminare a acestora tipurilor de publicuri identificate pe parcursul activității anterioare;
- Creșterea și diversificarea ofertei și consumului cultural, prin atragerea tinerilor creatori, colaborarea cu teatrele independente și valorificarea resurselor existente, cu accent sporit pe diversitate culturală și interculturalitate.
- Intensificarea activităților de monitorizare și control desfășurate la nivelul fiecărei structuri, în scopul eliminării riscurilor existente și utilizării cu eficiență a resurselor alocate;
- Dezvoltarea activităților de prevenire și control pentru protejarea resurselor alocate împotriva pierderilor datorate risipei, abuzului, erorilor sau fraudelor;
- Îmbunătățirea comunicării între compartimentele instituției, în scopul asigurării circulației informațiilor operativ, fără distorsiuni, astfel încât acestea să poată fi valorificate eficient în activitatea de prevenire și control intern;
- Proiectarea, la nivelul fiecărei structuri, a standardelor de performanță pentru fiecare activitate, în scopul utilizării acestora la realizarea analizelor pe bază de criterii obiective, privind valorificarea resurselor alocate;

4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management

Principiu:

Creșterea calității spectacolelor, creșterea numărului de spectatori și creșterea prezenței teatrului la diferite festivalurile, ne îndeamnă să continuăm strategia de până acum Dialog, Deschidere, Dinamism, cu accent sporit pe componenta de eDucăție.

Analiza:

Deși în oraș funcționează mai multe instituții de spectacole, totuși prin mărime, prin potențialul cultural, prin tradiție, Teatrul Național nu este în concurență cu celelalte instituții, respectiv prezența agenților culturali care se adresează aceluiași public este benefică ofertei artistice și dezvoltă o competiție neconcurențială. Un teatru cu un rang național trebuie să caute permanent drumuri noi. Texte noi, traduceri moderne, forme contemporane, soluții inedite pot garanta și susține "nivelul național".

Propuneri:

Pentru a face față acestei provocări, vrem să introducem educarea adulților ("Teatru 4D"), pornind de la ideea de bază a Uniunii Europene despre educație – *Long Life Learning*. Vrem să inițiem cursuri de teatru pentru adulți, unde, săptămânal, 30-40 de participanți abonați vor putea beneficia de cursuri despre: limbaje teatral, spații teatrale, limbaje corporale.

Acest program s-ar putea desfășura sub numele Guga Senior, în colaborare cu instituțiile de profil din oraș și are avea drept scop atingerea unui public mai puțin accesibil.

5. Strategia și planul de marketing

Acțiuni întreprinse pentru promovare

Principiu:

Nicio activitate de marketing nu înlocuiește munca permanentă.

Analiză:

Prioritate vor avea: producția spectacolelor-eveniment în teatru, respectarea promisiunilor, și în paralel promovarea prin forme clasice – afiș, știre, radio, tv. Forme noi: internet. Fiecare formă de exprimare necesită un alt mijloc de adresare. Din sondaje reiese că impactul cel mai mare îl are publicitatea radio și imediat după aceasta pagina de socializare "Facebook". Astfel că, în viitor, vom pune un accent mai mare pe această sursă, prin producerea de noi forme vizuale (de exemplu GIF-uri). Teatrul Național Târgu-Mureș are aproximativ 16 mii de urmăritori pe Facebook, cifră care crește permanent. Pe lângă pregătirea activităților curente, punem accent și mai mare pe promovarea artiștilor. Din sondajele efectuate, reiese că figura care atrage publicul cel mai mult este, pe bună dreptate, actorul. Trebuie să întărim personalitatea vizuală a teatrului: Brandul, care trebuie să aibă caractere personale foarte puternice. Dar fiecare spectacol trebuie să aibă o identitate vizuală personală. Imaginea unitară a teatrului contribuie în mod esențial la recunoașterea produsului nostru din mulțimea celorlalte care îl înconjoară. Vrem ca Brandul nostru să însemne încredere.

Propuneri:

În viitor, trebuie să convingem conducerea orașului să ne aloce spații de afișaj propriu în centrul și în toate cartierele municipiului.

Site-ul instituției va fi, cum e și în prezent, baza de date a instituției noastre. O bază de date de încredere, plină de informații și cifre cu privire la activitatea noastră curentă, cât și cu privire la cele mai importante evenimente din trecut.

6. Programe produse pentru întreaga perioadă de management

- Programe din programul minimal pentru perioada 2017-2021
- Programe din afara programului minimal
- Programe educative
- Programe artistice din sfera artelor conexe: expoziții, vernisaje, lansări de carte, concerte, discuții cu publicul, etc.

Programe din programul minimal:

Programul **Dialog peste timp**, care are drept scop remodelarea tradițiilor și diseminarea tehnicilor, metodelor și limbajelor teatrale canonice; producerea teatrului „de artă”; colaborarea cu Universitatea de Artă și educarea studenților prin dezvoltarea practică a măiestriei.

Programul **Dramaturgia realului**, care are drept scop producerea de spectacole de teatru contemporan, în legătură directă cu realitatea; introducerea modelului de lucru cu dramaturgul; promovarea unor estetici noi, contemporane, provocatoare; introducerea în

circuitul teatral românesc a unor texte noi din dramaturgia internațională și românească nouă.

Programul **Restituiri**, care are drept scop redescoperirea textelor din trecutul îndepărtat și trecutul apropiat, punându-le în scenă într-un limbaj teatral contemporan.

Programul **Prima șansă (Teatru de risc)**, care are drept scop co-producerea de spectacole în spații neconvenționale și alternative; colaborarea cu Universitatea de Artă; atragerea unor noi categorii de public; formarea artiștilor tineri; testarea unor texte noi, unor estetici noi, unor noi forme de teatru: teatru aplicat, teatru-forum, teatru educațional.

Programul **Teatrul pe portativ** – Marea provocare a teatrului din Târgu-Mureș este găsirea unei forme de teatru care poate concura cu popularitatea teatrelor din Sibiu și Cluj. Teatrul în viitor va pune un accent mult mai mare pe teatrul muzical. Succesul european al muzicalelor din Europa și în ultima vreme la Teatrul Național de Operetă din București nu ne poate lăsa indiferenți.

Programul **Clubul de dramaturgie** are ca scop crearea unui public pentru spectacole-lectură; dialogul direct cu beneficiarii; testarea viabilității textelor noi, internaționale și românești; colaborarea cu Universitatea de Artă; preluarea, de către programul Dramaturgia realului a unor texte care și-au dovedit funcționalitatea.

Programul **Spectacole pentru tineret** are drept scop atragerea la teatru a categoriei de vârstă cuprinsă între 10-15 ani; prezentarea de spectacole pentru tineret, cu tehnici vizuale mai puțin obișnuite; colaborarea cu Teatrul Ariel.

Programul **Teatru în plus** va uni acele evenimente teatrale sau muzical invitate care reprezintă o valoare teatrală care merită de prezentat într-un Teatru Național. Evenimentele sunt unice care implică personalul teatrului, dar nu sunt spectacole jucate în serie.

7. Proiectele din cadrul programelor

În următoarea perioadă de management dorim să transformăm Festivalul ConectAct într-un eveniment de anvergură în regiune, care să creeze un context propice pentru tinerii creatori de teatru și să ofere vizibilitate națională și internațională Teatrului Național din Târgu-Mureș.

Master Festival își propune să fie un festival internațional de teatru pentru tinerii absolvenți ai facultăților de profil din țară și din străinătate. Acesta se va baza pe cinci ateliere ținute de către artiști consacrați pe plan internațional: actorie, coregrafie, animație, dramaturgie, muzică. În același timp ne dorim să ne implicăm activ în viața comunității și educarea publicului prin organizarea unor ateliere pentru publicul larg.

8. Alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management

Din anul 2014 și-a început activitatea în cadrul Teatrului Național. **Centrul de Cercetare Teatrală**. Acest Centru de fapt este transformarea Arhivei teatrului într-un Centru activ, dinamic, inițiator de evenimente. Marea parte a documentelor – de la înființare și până în zilele noastre – au fost digitalizate, extrase din acestea fiind publicate pe pagina de internet a teatrului. În afara păstrării și arhivării valorilor teatrale, Centrul de Cercetare și-a propus și organizarea de expoziții comemorative, aniversări și conferințe pe perioada următoarelor cinci ani, după cum urmează:

Expoziții permanente:

2017: Expoziție In memoriam: actorul Csorba András, Ștefănescu Aurel – 80 de ani de la naștere (1937.V.10); Feneș Romulus – 80 de ani (1938.VII.8); Săsăreanu Constantin – 90 de ani (1927.VIII.18); Fiscuteanu Ion – 80 de ani (1937.XI.19); Vasiliu Vasile – 80 de ani (1937.XI.30)

2018: Expoziție In memoriam Kemény János, unul din fondatorii teatrului din Târgu-Mureș, Doljan Livia – 85 de ani (1933.V.24); Săsăran Ioan – 85 de ani (1933.XI.25)

2019: Expoziție In memoriam: actorul Borovszky Oszkár; Guga Romulus –80 de ani (1939.VI.2); Micu Dan – 70 de ani (1949.XI.5); Mândrilă Iorga Raluca – 75 de ani (1944 .II.26)

2020: Expoziție In memoriam: primul regizor al teatrului: Szabó Ernő; Gingulescu Mihai – 80 de ani (1940.I.29); Făgărășan Alexandru – 95 de ani (1925.VII.26); Alexandrescu Dan – 85 de ani (1935.I.24)

2021: Expoziție aniversară cu actorii pensionari; Costea Traian- 75 de ani (1946.VIII.8); Valentino Dain – 95 de ani (1926.XII.3); Ioana Citta Baciu – 85 de ani (1936.I.7)

In memoriam:

ANUL 2017

MARTIE: Kőszegi Margit, actriță – 115 ani (1902. III. 11.); Galló Alice, actriță – 95 ani (1922. III. 24.)

APRILIE: Bányai Mária, actriță – 95 ani (1922. IV. 17)

MAI: Ștefănescu Aurel – 80 de ani de la naștere (1937.V.10)

IUNIE: Andrási Márton, actor – 105 ani (1912.VI. 4.); Jánosházy György, critic literar-secretar literar-scriitor – 95 ani (1922.VI.20.); Izsó Johanna, actriță - 95 ani (1922.VI. 22.)

IULIE: Técsy Zsuzsa, actriță – 100 ani (1917.VII. 28.); Tarr László, actor – 90 ani (1927. VII. 28.); Feneș Romulus – 80 de ani (1938.VII.8)

AUGUST: Csorba András, actor– 90 ani (1927.VIII. 25.); Ferenczy István, actor – 80 ani (1937.VIII. 31.); Mercus Eugen – 90 de ani (1927.VIII.30)

SEPTEMBRIE: Kölönte Zsolt, pictor scenograf – 80 ani (1937. IX. 7.); Tabódi Mária, actriță – 100 ani (1917. IX. 8.)

OCTOMBRIE: Chirvăsuță Mircea – 100 de ani (1917.X.1)

NOIEMBRIE: Fiscuteanu Ion – 80 de ani (1937.XI.19)

DECEMBRIE: Faluvégi Lajos, actor – 95 ani (1922.XII.14); Vasiliu Vasile – 80 de ani (1937.XII.30)

ANUL 2018

IULIE: Kőszegi Anna, actriță (Dusu) -110 ani (1908. VII 25.)

SEPTEMBRIE: Kemény János, secretar literar, unul din fondatorii teatrului – 115 ani (1903.IX.5.)

OCTOMBRIE: Delly Ferenc, actor – 115 ani de la naștere (1903. X.2.)

NOIEMBRIE: Săsăran Ioan – 85 de ani (1933.XI.25)

DECEMBRIE: Popescu Valeriu – 80 de ani (1938.XII.1)

ANUL 2019

MAI: Dr. Metz István, scriitor, secretar literar – 125 ani (1894.V.8.)

IUNIE: Tóth Erzsébet, actriță- 90 ani (1929.VI.20.); Gyarmati István, actor – 90 ani (1929.VI.25.); Guga Romulus –80 de ani (1939.VI.2)

IULIE: Lohinszky Loránd, actor – 95 ani (1924.VII.15.); Gergely Géza, regizor - 90 ani (1929.VII.26.)

AUGUST: Hamvay Lucy, actriță – 105 ani de la naștere (1914.VIII.8.)

SEPTEMBRIE: Erdős Irma, actriță – 90 ani (1929.IX.8.); Popescu Cornel – 75 de ani (1944 .IX.6)

NOIEMBRIE: Sarlai Imre, actor – 115 ani (1904.XI.14.); Micu Dan – 70 de ani (1949.XI.5)

DECEMBRIE: Borovszky Oszkár, actor – 125 ani (1894.XII.24.)

ANUL 2020

IANUARIE: Alecsandrescu Dan – 85 de ani (1935.I.24); Gingulescu Mihai – 80 de ani (1940.I.29)

FEBRUARIE: Kovács György, actor – 110 ani (1910.II.22.); Bukaresti Géza, pictor scenograf – 110 ani (1910.II.8.)

MARTIE: Berczy Mihály, actor – 130 ani (1890.III.10.); Dukász Anna, actriță – 95 ani (1925.III.30.)

APRILIE: Lantos Béla, actor – 115 ani (1905.IV.26.)

IUNIE: Harag György, regizor artistic – 95 ani (1925.VI.4.); Szabó Ernő, actor, regizor artistic – 120 ani (1900.VI.30.)

IULIE: Visky Árpád, actor – 80 ani (1940.VII.8.); Făgărășan Alexandru – 95 de ani (1925.VII. 26)

AUGUST: Kovács Dezső, actor – 115 ani (1905.VIII.24.)

SEPTEMBRIE: Bieliczky Katalin, actriță – 100 ani (1920.IX.2.)

OCTOMBRIE: Hunyadi András, regizor artistic – 95 ani (1925.X.1.); Jenei Ottó, actor – 120 ani (1900.X.17.)

NOIEMBRIE: Szabó Ida (Duci), actriță – 100 ani (1920.XI.10.)

DECEMBRIE: Illyés Kinga, actriță – 80 ani (1940.XII.10.); Tompa Miklós, regizor artistic, unul dintre fondatorii teatrului – 110 ani (1910.XII.28.)

ANUL 2021

IANUARIE: Ioana Citta Baci – 85 de ani (1936.I.7)

FEBRUARIE: Ștengaru Victor – 80 de ani (1941.II.5)

APRILIE: Lőrinczy Ilona, actriță – 90 ani (1931.IV.24)

IUNIE: Daminescu Rodica, actriță – 100 ani (1921.VI.30.)

AUGUST: Nagy József, actor – 90 ani (1931.VIII.19.); Costea Traian - 75 de ani (1946.VIII.8); Dobre Radu Basarab – 80 de ani (1941 .VIII.22)

SEPTEMBRIE: Gömöri Emma, actriță – 125 ani (1896.IX.10.)

OCTOMBRIE: Szakács György, pictor scenograf – 100 ani (1921.X.1.); Lóránd Péter, actor – 100 ani (1921.X.2.)

DECEMBRIE: Bartos Ede, actor – 100 ani (1921.XII.9.); Valentino Dain – 95 de ani (1926.XIII.3)

ANIVERSĂRI actori, regizori, pictori, scenografi pensionari

2017 - Makra Lajos, actor – 80 ani (1937.IV.2.)

2018 - Debreczeni Gabriella, actriță – 85 ani (1933.XI.4.); Mózes Erzsébet, actriță – 80 ani (1938.XI.10.); Raicu Mihai – 95 de ani (1923.VI.10); Popescu Marinela -70 de ani (1948.VIII.25)

2019 - Farkas Ibolya, actriță – 80 ani (1939.III.5.); Mende Gaby, actriță – 90 ani (1929.IX.19.); Sileanu Ștefan - 80 de ani (1939.XI.15)

2020 - Tanai Bella, actriță – 90 ani (1930.III.15.); Kárp György, actor – 75 ani (1945.IV.30.); Scarlat Nicolae -80 de ani (1940.VIII.26); Marinescu Lidia Roșca – 90 de ani (1930.X.14)

2021 - Anatol Constantin, actor – 100 ani (1921.III.28.)

Dorim continuarea **parteneriatelor permanente** cât și a **activităților de implicare socială**.

Parteneriatul cel mai important leagă Teatrul Național de **Universitatea de Arte din Târgu-Mureș** și se datorează mai ales faptului că o parte dintre angajații săi sunt și cadre didactice universitare. Pe de altă parte, un număr mare de studenți ai acestei instituții participă în calitate de actori colaboratori, asistenți de regie, dramaturgie, coregrafie și scenografie la spectacolele Teatrului Național. Un alt partener fidel ne-a fost Teatrul de Tineret și Copii Ariel cu care am derulat mai multe programe comune, spectacole și festivaluri.

Pe plan educațional am colaborat strâns cu Inspectoratul Județean Școlar Mureș. De-a lungul anilor în cadrul **Săptămânii Școala Altfel**, Teatrul Național a oferit posibilitatea de a vizita sălile teatrului, sălile de repetiții, atelierelor de producție, precum și o parte din cabinetele actorilor, grupurilor organizate de copii din diferite școli și licee. Astfel, copii cu vârste între 10-18 ani au avut ocazia de a vedea și o altă față a Teatrului – ceea care de obicei nu se vede din sala de spectacol. Pe parcursul vizitei, grupurile au fost însoțite de un ghid, de obicei unul dintre secretarii artistici ai teatrului sau un actor care le-a oferit informații cu privire la istoria Teatrului Național Tg-Mureș, a actorilor care au activat în acest teatru, a spectacolelor de referință și, de asemenea, au răspuns întrebărilor copiilor cu privire la spectacolele din repertoriu și alte informații cu privire la activitatea curentă a teatrului.

Împreună cu **Breasla Cărții Maghiare**, Teatrul Național a fost coorganizator al mai multor ediții al **Târgului Internațional de Carte** de la Tg-Mureș, iar din 2014 găzduiește și evenimentul național **Salonul de Carte Bookfest**, în cadrul căruia cititorii au posibilitatea de a se întâlni cu autori cunoscuți.

În fiecare an de **Ziua Mondială a Teatrului** popularizăm mesajul breslei noastre către public și, tot în cadrul acestei zile am inaugurat și expoziția – Teatru și Afiș, unde au fost prezentate treizeci de afișe din ultimele stagioni ale ambelor companii. Ca în fiecare an,

Teatrul Național se alătură *Campaniei Naționale Artiștii pentru Artiști*, inițiată de UNITER în vederea sprijinirii artiștilor cu dificultăți. Cele două Companii ale Teatrului Național programează câte un spectacol dedicat acestei campanii, iar încasările sunt virate în Fondul de Solidaritate Teatrală, fond special deschis la UNITER.

Participăm în fiecare an la evenimentul **Noaptea muzeelor**, în parteneriat cu Muzeul Județean Mureș, cu activități specifice teatrului, respectiv cei interesați pot viziona spe au putut viziona spectacolele: Așchii și Crize, precum și vedea deschiderea vernisajului „Efect sau defect”. În foaier, persoanele cu chef de joacă au avut oportunitatea de a juca puzzle din fotografiile spectacolului Carmina Burana.

În cadrul **campaniei**: „Să împărtășim bucuria sărbătorilor” continuăm tradiția colectei de bunuri pentru copiii nevoiași, astfel Compania Liviu Rebreanu desfășoară campania Colorează o stea, prin intermediul căreia sunt colectate rechizite școlare, cărți și jocuri de grup pentru copiii aflați în grija Direcției Generale de Asistență Socială și Protecția Copilului din județul Mureș. Toate bunurile adunate vor fi depuse la sediile Centrelor de Tip Familial din județ. În cadrul campaniei „Osszuk meg az ünnep örömét!”, Compania Tompa Miklós colectează produse alimentare neperisabile, detergenți și produse de igienă personală ce vor fi donate copiilor din Asociația „Sfânta Elisabeta”, condusă de călugărul franciscan, părintele Paul.

Actorii vor susține în continuare cercuri de dramaturgie și ateliere de scenografie cu membrii trupei Trupa Guga Junior, respectiv Trupei MaNóSzok.

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

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

-mii lei-

Nr. crt.	Categorii	Anul 2017	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	TOTAL VENITURI , din care:	17.555	18.860	20.110	21.475	22.960
	1.a. venituri proprii , din care:	825	905	995	1.095	1.205
	1.a.1. venituri din activitatea de bază,	600	650	710	780	860
	1.a.2. surse atrase,	50	60	70	80	90
	1.a.3. alte venituri proprii,	175	195	215	235	255
	1.b. subvenții / alocații,	16.730	17.955	19.115	20.380	21.755
	1.c. alte venituri					
	TOTAL CHELTUIELI , din care:	17.555	18.860	20.110	21.475	22.960
	2.a. Cheltuieli de personal , din care:	9.600	10.560	11.615	12.775	14.050
	2.a.1. Cheltuieli cu salariile,	7.824	8.607	9.467	10.413	11.452
	2.a.2. Alte cheltuieli de personal (contribuții),	1.776	1.953	2.148	2.362	2.598
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii , din care:	7.955	8.300	8.495	8.700	8.910
	2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte,	2.500	2.700	2.750	2.800	2.850
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii,	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
		150	150	150	150	150

2.b.3. Cheltuieli cu reparatii curente, 2.b.4. Cheltuieli cu întreținerea, 2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii 2.c. Cheltuieli de capital	2.455 350	2.580 370	2.709 386	2.845 405	2.985 425
---	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Obiectivul pentru următorii cinci ani este menținerea nivelului de venituri proprii realizate, cu o posibilă creștere de 10% anual al acestuia în condițiile în care instituția nu intră în reparații capitale.

În previziunea din tabelul de mai sus este luat în calcul nivelul salariilor actuale pentru statul de funcții la momentul dat, la care este adăugat necesarul de posturi pentru funcționarea activității instituției în condiții optime. Cheltuielile de personal diferă de la an la an datorită creșterii tranșelor de vechime și promovarea în grad profesional la anumiți salariați.

2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

2.1. La sediu;

2017	2018	2019	2020	2021
56.000	57.000	58.000	59.000	60.000

2.2. În afara sediului

2017	2018	2019	2020	2021
6.000	6.000	6.500	6.500	7.000

În perioada celor cinci ani trecuți, Teatrul Național Târgu-Mureș a atins un număr important de spectatori, număr pe care, în perioada următoare, dorim să îl consolidăm și să îl creștem gradual până la 10% până la finele perioadei de management.

În cazul în care instituția noastră nu va obține sumele necesare solicitate pentru reparații, acest obiectiv nu va putea fi menținut, nedispunând de spațiile de joc și de repetiții actuale.

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată:

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiect în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program -(lei)-
		2017			
1.	Dialog peste timp	<ul style="list-style-type: none"> • remodelarea tradițiilor și diseminarea limbajelor teatrale canonice; • producerea teatrului de artă; • colaborarea cu Universitatea de Artă și educarea studenților prin dezvoltarea practică a măiestriei. 	3	Macbeth de Shakespeare, r.: Keresztes Attila Vizita bătrânei doamne (Az öreg hölgy látogatása) de Friedrich Dürrenmatt, r. Mohácsi János Maestrul și Margareta , după Mihail Bulgakov, r.	300.000 350.000 350.000

				Bocsárdi László	
2.	Dramaturgia realului	<p>Scopul:</p> <ul style="list-style-type: none"> • producerea de spectacole de teatru contemporan, în legătură directă cu realitatea; • introducerea modelului de lucru cu dramaturgul; • promovarea unor estetici noi, contemporane, provocatoare; • introducerea în circuitul teatral românesc a unor text noi din dramaturgia internațională și românească nouă 	4	<p>JO TER (Jó tér), r. Zsótér Sándor</p> <p>Uite, cine s-a întors (Nézd, ki van itt) de Timur Vermes, r. Theodor Cristian Popescu</p> <p>BLOG, text și regie Kincses Réka</p> <p>Text work in progress de Székely Csaba, r. Andi Gherghe</p> <p>Text work in progress de Alexandra Pîzgu, r. Radu Nica</p>	<p>300.000</p> <p>150.000</p> <p>150.000</p> <p>150.000</p> <p>250.000</p>
3.	Prima șansă	<ul style="list-style-type: none"> • co-producerea de spectacole în spații neconvenționale și alternative; • colaborarea cu Universitatea de Artă; • atragerea unor noi categorii de public; • formarea artiștilor tineri; • testarea unor texte noi, unor estetici noi, unor noi forme de teatru: teatru aplicat, teatru-forum, teatru educațional 	2	<p>Clătite de Radu Popescu, r. Oana Leahu</p> <p>Tatăl meu, preotul de Gabriel Sandu, r. Leta Popescu</p>	<p>70.000</p> <p>150.000</p>
4.	Spectacole pentru tineret	<ul style="list-style-type: none"> • atragerea la teatru a categoriei de vârstă cuprinsă între 10-15 ani; • prezentarea de spectacole pentru tineret, cu tehnici vizuale mai puțin obișnuite; • colaborarea cu Teatrul Ariel 	0	<p>Legende-n straiie noi de Daniel Oltean și Costin Gavază, r. Costin Gavază</p> <p>Spectacol cu tineri din trupa de juniori „Romulus Guga” a teatrului, r. Roxana Marian</p> <p>Spectacol-prezentare cu trup Guga Junior</p> <p>Spectacol cu tinerii, r. Scott Johnston</p>	<p>50.000</p> <p>30.000</p> <p>20.000</p> <p>30.000</p>
5.	Clubul de dramaturgie	<ul style="list-style-type: none"> • crearea unui public pentru spectacole-lectură; • dialogul direct cu beneficiarii; • testarea viabilității textelor noi, internaționale și românești; • colaborarea cu Universitatea de Artă; • preluarea de către programul Dramaturgia realului a unor texte care și-au dovedit funcționalitatea; 	13	Prezentări scenice, spectacole-lectură, conferințe și ateliere de dramaturgie/actorie românești și internaționale	200.000

6.	Teatru în plus	Acest program va uni acele evenimente teatrale sau muzicale invitate care reprezintă o valoare teatrală care merită să fie prezentate într-un Teatru Național. Evenimentele sunt unice, care implică personalul teatrului, dar nu sunt spectacole jucate în serie.	7	spectacole invitate	500.000
7.	Teatru pe portativ	Marea provocare a teatrului din Târgu-Mureș este găsirea unei forme de teatru cu accent mult mai mare pe teatrul muzical.	1	Văduva veselă (A víg özvegy) de Lehár Ferenc, r. Keresztes Attila	300.000
8.	Restituiri	Acest program are ca scop redescoperirea textelor din trecutul îndepărtat și trecutul apropiat, punându-le în scenă într-un limbaj teatral contemporan.	2	Doktor S. , după Moliere de Székely Csaba, r. Rareș Budileanu O stea pe rug (Csillag a máglyán) de Sütő András, r. Sebestyén Aba Chirița în provincie de Vasile Alecsandri, r. Gigi Căciuleanu	150.000 150.000 350.000
	Total				4.000.000
		2018			
1.	Dialog peste timp	<ul style="list-style-type: none"> • remodelarea tradițiilor și diseminarea limbajelor teatrale canonice; • producerea teatrului de artă; • colaborarea cu Universitatea de Artă și educarea studenților prin dezvoltarea practică a măiestriei. 	3	Tragica istorie a doctorului Faust (Doktor Faustus tragikus históriája) de Christopher Marlowe, r. Vidnyászky Attila jun. Epopoea fantastică , r. Mihai Măniuțiu Romeo și Julieta de William Shakespeare, r. Yurii Kordonski	300.000 350.000 350.000
2.	Dramaturgia realului	<p>Scopul:</p> <ul style="list-style-type: none"> • producerea de spectacole de teatru contemporan, în legătură directă cu realitatea; • introducerea modelului de lucru cu dramaturgul; • promovarea unor estetici noi, contemporane, provocatoare; • introducerea în circuitul teatral românesc a unor text noi din dramaturgia internațională și românească nouă 	6	Terorism (Terrorizmus) de Frații Presynakov, r. Albu Istvan Surpriza de Radu Afrim, r. Radu Afrim Aniversarea de Harold Pinter, r. Cristian Juncu Bravo, ura! de Alina Nelega, r. Gavril Cadariu Text în lucru de Székely Csaba, r. Aba Sebestyén Text în lucru , r. Theodor Cristian Popescu	250.000 250.000 150.000 150.000 150.000 150.000

3.	Prima șansă	<ul style="list-style-type: none"> • co-producerea de spectacole în spații neconvenționale și alternative; • colaborarea cu Universitatea de Artă; • atragerea unor noi categorii de public; • formarea artiștilor tineri; • testarea unor texte noi, unor estetici noi, unor noi forme de teatru: teatru aplicat, teatru-forum, teatru educațional 	3	<p>Székely Csaba – fără titlu</p> <p>Despre noi, creație colectivă</p> <p>Teatru documentar – proiect licitat</p>	<p>170.000</p> <p>75.000</p> <p>75.000</p>
4.	Spectacole pentru tineret	<ul style="list-style-type: none"> • atragerea la teatru a categoriei de vârstă cuprinsă între 10-15 ani; • prezentarea de spectacole pentru tineret, cu tehnici vizuale mai puțin obișnuite; • colaborarea cu Teatrul Ariel 	4	<p>Împăratul muștelor (A legyek ura) de William Golding, r. Vidovszky György</p> <p>Spectacol cu tineri din trupa de juniori „Romulus Guga” a teatrului</p> <p>Spectacol-prezentare cu trup Guga Junior</p> <p>Spectacol cu tinerii, r. Scott Johnston</p>	<p>200.000</p> <p>30.000</p> <p>30.000</p> <p>40.000</p>
5.	Clubul de dramaturgie	<ul style="list-style-type: none"> • crearea unui public pentru spectacole-lectură; • dialogul direct cu beneficiarii; • testarea viabilității textelor noi, internaționale și românești; • colaborarea cu Universitatea de Artă; • preluarea de către programul Dramaturgia realului a unor texte care și-au dovedit funcționalitatea; 	8	Prezentări scenice, spectacole-lectură, conferințe și ateliere de dramaturgie/actorie românești și internaționale	180.000
6.	Teatru în plus	Acest program va uni acele evenimente teatrale sau muzicale invitate care reprezintă o valoare teatrală care merită să fie prezentate într-un Teatru Național. Evenimentele sunt unice, care implică personalul teatrului, dar nu sunt spectacole jucate în serie.	9	spectacole invitate	600.000
7.	Teatru pe portativ	Marea provocare a teatrului din Târgu-Mureș este găsirea unei forme de teatru cu accent mult mai mare pe teatrul muzical.	1	La Cage aux Folles (Az őrült nők ketrece) de Fierstein-Herman, r. Béres Attila	300.000
8.	Restituiri	Acest program are ca scop redescoperirea textelor din	1	Cabala bigoților (Képmutatók cselszövése)	250.000

		trecutul îndepărtat și trecutul apropiat, punându-le în scenă într-un limbaj teatral contemporan.		de Mihail Bulgakov, r. Mundruczó Cornel Urmuz , r. Gavril Pinte	150.000
	Total				4.200.000

	Programul	2019	2020	2021
1.	Dialog peste timp	3	3	4
2.	Dramaturgia realului	5	6	6
3.	Prima șansă	3	3	3
4.	Spectacole pentru tineret	4	5	4
5.	Clubul de dramaturgie	9	9	9
6.	Teatru în plus	9	8	9
7.	Teatru pe portativ	2	2	2
8.	Restituiri	3	3	3
	Total	4.400. 000	4.800. 000	5.400.000

Diferența de 1.000.000 lei dintre sumele previzionate în proiectul de buget și programele minimale propuse, reprezintă plata colaboratorilor pentru proiectele deja existente.

În ultimii cinci ani, Teatrul Național a devenit o casă deschisă pentru spectatori, de la mic la mare: de la voluntarii care se simt ascultați și se simt în teatru ca într-o mare familie și care participă la proiectele cu și pentru tineri, la intelectualii orașului sau la oamenii de afaceri, o clasă mijlocie sui-generis, amatoare de divertisment, dar și de provocări estetice. Nu excludem, ba chiar urmărim să atragem și alte categorii de public, mai radical, cum ar fi studenții sau tinerii pro-activi, care se regăsesc în spectacolele noastre cu țintă în realitatea imediată. Ca teatru de repertoriu urmărim lărgirea paletelor de opțiuni a spectatorului, implicarea în viața comunității, sub cât mai multe aspecte, colaborând cu instituțiile de cultură din regiune, implicându-ne în viața artistică literară, muzicală, în susținerea fenomenului teatral studentesc și alternativ, dar punând accent și pe componenta civică a teatrului, ca instituție publică.

În perioada anterioară s-a pus accent pe prezența Teatrului Național pe plan local și național, dar în viitor urmărim accentuarea prezenței internaționale a instituției noastre, cu preponderență în Europa Centrală. Dorim să devenim unul dintre ambasadorii vieții teatrale românești pe plan european, să dezvoltăm un festival propriu de anvergură, să ne implicăm mai mult în schimburi culturale internaționale, în co-producții cu teatre europene, să deschidem mai mult regional acest teatru, folosindu-ne de profilul nostru unic, de interculturalitate, ca model posibil de existență a unei instituții artistice, în secolul XXI. Gândire, distracție, educație, simț civic, identitate europeană...

”Omul are o menire specială, pe care animalele nu o pot îndeplini: aceea de a sluji, de a servi conștient planeta. Un artist poate face mult, poate deveni un pod de legătură pentru anumite energii mai fine, de o altă calitate, să devină vizibile. Pentru a îndeplini această funcție, el trebuie să evolueze.”

Pentru un nou început!