

ROMÂNIA
JUDEȚUL HARGHITA
CONSILIUL LOCAL AL MUNICIPIULUI
GHEORGHENI
[www. gheorgheni.ro](http://www.gheorgheni.ro)

HOTĂRÂREA nr.22/2016

privind aprobarea rezultatului final al concursului de proiecte de management organizat pentru ocuparea postului de manager la Teatrul Figura – Stúdió Színház din Gheorgheni, precum și a Planului de management câștigător

Consiliul Local al Municipiului Gheorgheni,

întrunit în ședința ordinară din data de 18 februarie 2016,

Având în vedere:

- Expunerea de motive nr.1559/2016 a Viceprimarului municipiului Gheorgheni, cu atribuții de primar;
- Raportul de specialitate nr. 1560/2016 al *Compartimentului resurse umane și salarizare* din cadrul aparatului de specialitate al primarului municipiului Gheorgheni;
- HCL nr.211/12015, privind organizarea concursului de proiecte de management în vederea ocupării funcției de conducere al Teatrul Figura – Stúdió Színház din Gheorgheni;
- Procesul-verbal nr. 1179/2016 al Comisiei de concurs, constituite prin Dispoziția Primarului nr.1489/2015, în vederea încredințării managementului la Teatrul Figura – Stúdió Színház din Gheorgheni,
- rapoartele comisiilor de specialitate constituite din cadrul Consiliului Local Gheorgheni:
 - *Administrarea patrimoniului, buget, finanțe crearea surselor de venituri proprii;*
 - *Sănătate, cultură, protecție socială, culte, relații cu orașele înfrățite;*

În conformitate cu prevederile:

- art.20, alin.(5), art.22, alin.(1), art.34, alin.(2) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.189/2008, privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârii Guvernului nr.1301/2009, pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, modelului-cadru al caietului de obiective, modelului-cadru al raportului de activitate, precum și modelului-cadru recomandat pentru contractele de management, pentru instituțiile publice de cultură;

În temeiul prevederilor art.36, alin.(2) lit.a) coroborat cu alin.(3) lit.b), art.45 alin.(1) și art.115 alin.(1), lit.b) din Legea nr. 215/2001, privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare,

H O T Ă R Ă Ș T E:

Art.1 – Se aprobă rezultatul final al concursului de proiecte de management organizat pentru ocuparea postului de manager la *Teatrul Figura–Stúdió Színház* din Gheorgheni, conform procesului verbal prevăzut în *Anexa nr.1* care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art.2 – Se aprobă *Planul de management* al domnului *Czegő Csongor*, declarat câștigător de către Comisia de concurs, conform Anexei nr.2 care face parte integrantă din prezenta hotărâre, și care se va anexa la contractul de management ca parte integrantă.

Art.3 – Durata pentru care se va încheia contractul de management cu câștigătorul concursului de proiecte, se stabilește pe 3 (trei) ani.

Art.4 – În termen de 30 de zile lucrătoare de la data aducerii la cunoștință publică a rezultatului final al concursului, câștigătorul acestuia și Viceprimarul Municipiului Gheorgheni, cu atribuții de primar, vor negocia, pe baza Planului de management anexat, clauzele contractului de management.

Art.5 – Prezenta hotărâre se transmite la Instituția Prefectului, județul Harghita, și se comunică: Viceprimarului Municipiului Gheorgheni, cu atribuții de primar, *Compartimentului resurse umane și salarizare* din cadrul aparatului de specialitate al primarului municipiului Gheorgheni și domnului *Czegő Csongor*.

Gheorgheni, la data de 18 februarie 2016

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,

Málnási Huba István



CONTRASEMNEAZĂ PENTRU LEGALITATE
SECRETARUL MUNICIPIULUI,

Nagy István



Municipiul Gheorgheni

Comisia de Concurs numită prin Dispoziția nr.1489/2015
Nr.1179/2016



Anexa nr.1
la HCL nr. 22/
2016

PROCES VERBAL

Încheiat astăzi 27.01.2016 cu privire la desfășurarea concursului pentru ocuparea funcției de manager la Teatrul „Figura Studó Szinház” din Municipiul Gheorgheni

La sediul municipiului Gheorgheni, în perioada 08 decembrie 2015 - 27 ianuarie 2016, a avut loc concursul pentru ocuparea funcției de manager la Teatrul „Figura Studó Szinház” din Municipiul Gheorgheni.

Potrivit Ordonanța de urgență nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură actualizată, H.C.L nr. 211/2015 privind organizare concursului de proiect management pentru ocuparea funcției de manager la Teatrul „Figura Studó Szinház” din Municipiul Gheorgheni, Dispoziția nr.1489/2015 a fost desemnată comisia de concurs, format din 3 persoane, după cum urmează:

- 1.Reprezentantul autorității locale: *Vormair Erika Mária* – Inspector;
- 2.Specialist: *Nagy Pál* – Manager – din cadrul Teatrului Tomcsa Sándor Odorheiu Secuiesc;
- 3.Specialist: Simon Katalin Emese – Consilier local propus din partea Consiliului Local Gheorgheni.

Prin Dispoziția primarului nr.1489/2015 a fost numită ca secretar al comisiei de concurs, doamna Simon Gabriella Katalin, inspector în cadrul Compartimentului resurse umane și salarizare.

Postul pentru care s-a organizat concursul a fost publicat prin afișare la sediul Municipiului, la sediul Teatrului „Figura Studó Szinház” din Municipiul Gheorgheni precum și pe pagina de internet a Municipiului în data de 08decembrie 2015.

De asemenea s-a afișat și bibliografia aprobată de către Viceprimarul cu atribuții de primar al municipiului Gheorgheni prin Anunțul nr.15616/2015.

Pentru ocuparea funcției de manager a depus proiectul un candidat, dl. Czegő Csongor, înregistrat sub nr. 176/2016.

Prima întrunire a comisiei de concurs a avut loc la data de 20.01.2016, când s-a analizat caietul de obiective și s-a stabilit punctajul maxim pentru criteriile în baza cărora se notează proiectul de management și interviul.

Punctajul stabilit de către comisie este următorul:

- a) Analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția publică de cultură și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent: **maximum 20 puncte**
- b) Analiza activității instituției publice de cultură și în funcție de specific, propuneri privind îmbunătățirea acesteia: **maximum 12 puncte.**
- c) Analiza organizării instituției publice de cultură și propuneri de reorganizare și/sau restructurare, după caz: **maximum 12 puncte.**
- d) analiza situației economico-financiare a instituției publice de cultură: **maximum 20 puncte.**
- e) strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției publice de cultură, conform sarcinilor și obiectivelor formulate de autoritate: **maximum 18 puncte.**
- f) o previziune a evoluției economico – financiare a instituției publice de cultură, cu o estimare a resurselor financiare necesare, spre a fi alocate de către autoritate: **maximum 18 puncte.**

În urma studierii individuale al proiectului ce a avut loc în perioada 06.01.2016. - 20.01.2016, în cadrul celei de a doua ședință de lucru s-a analizat și s-a dezbătut proiectul, fiind notat după cum urmează:

Numele și prenumele candidatului	Nota obținută	Rezultatul primei etape ADMIS/RESPINS
CZEGŐ CSONGOR	79,00	ADMIS

Rezultatul a fost afișat la sediul Municipiului Gheorgheni, la sediul Teatrului „Figura Studó Színház” din Municipiul Gheorgheni și pagina de internet al autorității în data de 21.01.2016.

La data de 27.01.2016 a avut loc susținerea proiectului la care a participat candidatul admis în urma evaluării proiectului. Potrivit grilei de evaluare prestabilită, pe baza celor expuse și redactate de candidatul Czegő Csongor, acesta a obținut nota de 91,00.

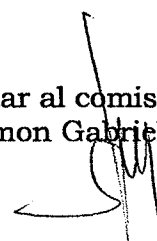
În urma desfășurării celor două etape ale concursului de proiecte de management pentru Teatrul „Figura Studó Színház” din Municipiul Gheorgheni, rezultatul final este cel potrivit tabelului de mai jos:

Numele și prenumele candidaților	Nota obținută în cadrul primei etape (analizarea proiectelor de management)	Nota obținută în cadrul celei de a doua etape (susținerea proiectelor de management)	Nota finală (media notelor obținute în cadrul celor două etape)	Rezultatul concursului
CZEGŐ CSONGOR	79,00	91,00	85,00	ADMIS

Președinte al Comisiei de concurs:
Vormair Erika Mária



Secretar al comisiei de concurs
Simon Gabriella Katalin

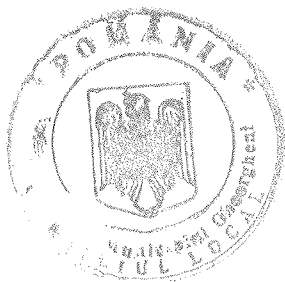


Președinte de sedință



Secretarul Municipiului



Anexa nr.2
la HCL nr. 22/2016

Proiect de management

Teatrul Figura Stúdió Színház
2016 - 2018



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

1. instituții/organizații care se adresează aceleiași comunități

Cadru general – viața culturală a Municipiului Gheorgheni

Municipiul Gheorgheni este situat în centrul Depresiunii Gheorgheniului, în Carpații Orientali, fiind principala localitate (de aproximativ 18.000 locuitori) al regiunii Gheorgheniului, regiune care cuprinde alte localități de dimensiuni considerabile, totalitatea locuitorilor acestei microregiuni fiind de aproximativ 50.000 persoane. Procentul populației de naționalitate maghiară în regiune este de 92%, în cazul Municipiului Gheorgheni, acest procent fiind de 87%. Municipiul Gheorgheni este al treilea oraș ca mărime din județul Harghita, aflându-se la o distanță aproximativ egală de celelalte două centre urbane din județ, Odorheiu Secuiesc (65 km) și Miercurea Ciuc (59 km), ambele cu instituții teatrale cu ansamblu și repertoriu permanent.

Orașele înfrățite ale Municipiului Gheorgheni sunt: Szigetszentmiklós (Ungaria); Siófok (Ungaria); Bácska Topolya (Serbia); Békés (Ungaria); Kiskunmajsa (Ungaria); Eger (Ungaria); Cegléd (Ungaria); Budapest V. kerület (Ungaria); Budapest XVII. kerület (Ungaria); Somorja (Slovacia). În cadrul acestor relații de orașe înfrățite, spectacole ale Figura au fost prezente pe scenele din Eger, Kiskunmajsa, Békés, Szigetszentmiklós și Budapesta.

În subordinea Consiliului Local al Municipiului Gheorgheni funcționează în prezent patru instituții publice de cultură: Teatrul Figura Stúdió, Centrul Cultural, Biblioteca Municipală și Muzeul Tarisznyás Márton.

Teatrul Figura Stúdió își desfășoară activitatea în clădirea Casei de Cultură a Municipiului Gheorgheni, construită în 1974, spațiu pe care îl are în administrare începând cu anul 2010, și pe care-l împarte cu alte instituții și inițiative cultural-artistice care se adresează publicului din oraș (trupe de dans, ansambluri de muzică corală, cenaclu literar, birou de informare și consiliere pentru tineret, spațiu expozițional etc.), instituții cu care teatrul a și colaborat în realizarea proiectelor sale. Ca instituție de cultură care își desfășoară activitatea în afara orașului, dar în imediata vecinătate a acestuia se remarcă Centrul Cultural și de Arte Lăzarea, filială a Centrului Cultural Județean Harghita, instituție cu care Figura a colaborat ani de-a rândul la realizarea unor spectacole de vară.

Municipiul Gheorgheni găzduiește două festivaluri bienale de artă teatrală: Colocviul Teatral al Minorităților Naționale (în anii pari cu 8 ediții în perioada 2001-2015) și festivalul de teatru-miscare și teatru experimental DanceMovementTheater (în anii pari, 5 ediții în perioada 2006-2015), ambele de o importanță națională. În organizarea Centrului Cultural Municipal se desfășoară în localitate și alte evenimente cu un important impact social: Zilele de Sf. Nicolae, Zilele de Vară, Festivalul Kokozsa, Târgul de la Lacul Roșu, și acțiuni comemorative legate de evenimente importante ale istoriei comunității maghiare: 15 martie, 6 și 23 octombrie etc.

Oferta culturală a orașului duce lipsă în prezent de evenimente de muzică simfonică și de jazz,



comunitatea locală având acces doar lunar/trimestrial la acest tip de manifestări culturale, printr-un program al Centrului de Cultură.

În localitate funcționează numeroase instituții de învățământ: extensie universitară a UBB Cluj, patru licee (două licee teoretice și două școli profesionale), trei școli generale și zece grădinițe.

Cele mai importante organe media din localitate sunt cele două ziare (un săptămânal: Új Kelet; un cotidian: Gyergyói Hírlap) două stații locale de televiziune (Gyergyó TV; Fény TV) și două posturi de radio (Fun FM; Mix FM), alte organe media din domeniul publicației online dezvoltând un public cititor la nivelul municipiului (transindex.ro, szekelyhon.ro, gyindex.ro, kisujsag.ro, erdely.ma).

Viața teatrală din regiune – cadru al funcționării Teatrului Figura Stúdió Színház

În descrierea cadrului general în care instituția își desfășoară activitatea trebuie efectuat o scurtă analiză a mediului teatral a cărei parte constituantă este Teatrul Figura. Teatrul municipal al orașului Gheorgheni este în prezent una dintre cele mai importante ateliere de creație teatrală din Transilvania, municipiul de 18.000 locuitori găzduind un atelier de teatru experimental, a cărei importanță trece peste limitele geografice a microregiunii care o găzduiește. Revenind ostinant în aproape toate problemele legate de existența instituției, țin să descriu mai amplu acest context dublu, problematica ei fiind element central al gândirii mele asupra managementului instituției.

Deși nașterea și evoluția acestei trupe s-a datorat în mare parte atmosferei, mediului spiritual al **orașului care îl găzduiește**, spectacolele Figura, producțiile acestui atelier de creație teatrală sunt parte integrantă a **unui context mai larg**: al mișcării teatrale maghiare. Figura s-a afirmat în timp ca una dintre cele mai valoroase ateliere de teatru experimental din Transilvania, spectacolele sale reprezentând cu succes orașul Gheorgheni atât pe scenele maghiare cât și cele ale mișcării teatrale din România. În ciuda eforturilor tuturor echipelor de management a căror viziune a format instituția, Figura nu a reușit însă să se afirme pe planul acestei mișcări: rezultatele trupei (și implicit a managementului) se bucură de un ecou considerabil din partea profesiei teatrale maghiare, spectacolele Figura nu au reușit însă să se afirme în contextul care constituie în prezent mainstreamul teatrului din Transilvania: dublul context al mișcării teatrale maghiare și române.

La fel, pe planul celui alt context: cel local, Figura nu a reușit să acapareze atenția locuitorilor din oraș. În ciuda eforturilor depuse de management în ultimele două decenii prin repertoriul propriu sau prin programul de spectacole invitate lansat de teatru, controversile legate de existența trupei (celebra dilemă "trotuare sau teatru") doar s-au atenuat în timp, netransformându-se însă într-un nivel de interes corespunzător, originalitatea, caracterul unic al profilului artistic al Figura nereușind a câștiga mândria (și implicit suportul) comunității locale.

După cunoștințele mele, rețeaua de instituții teatrale din regiunea Harghita este unic pe plan național. Într-o regiune de 300.000 locuitori funcționează în prezent trei ansambluri teatrale permanente (trei teatre de repertoriu în M. Ciuc, Odorheiu Secuiesc respectiv Gheorgheni). Dacă se iau în calcul și instituțiile și atelierele teatrale din județele Covasna și Mureș, se constituie o rețea teatrală alcătuită din peste zece companii teatrale sau de dans plus o universitate de arte (a cărei profil principal îl constituie educația în domeniul artei teatrale). Această rețea realizează anual peste treizeci de producții noi, acoperând (în afara operei și a baletului clasic) întregul spectru al artelor spectacolelor. Astfel, în această regiune de 6-700.000 locuitori de naționalitate maghiară se regăsesc teatre de repertoriu cu profil de teatru popular (Csíki Játékszín) sau de teatru comercial-de revistă (Hahota), atelier de teatru-dans (M Studio), aria profilurilor diverse acoperind



și teatrul pentru tineret și de păpuși (Teatrul Ariel, Teatrul de Păpuși Cimborák). O diversitate similară se manifestă și în programul individual al instituțiilor, teatre cu profil artistic accentuat, recunoscute pe plan național (ca Teatrul Tamási Áron) realizând spectacole care se adresează unui public mai larg, iar cele cu accent pe caracterul popular al produselor sale având în portofoliu și producții de interes național (vezi colaborările Csíki Játékszín cu regizorul Victor Ioan Frunză), echilibrul între un sistem de abonamente cu spectacole populare și producții de înaltă valoare artistică constituind la fel și baza funcționării Teatrului Tomcsa Sándor din Odorheiu Secuiesc.

În contextul acestei rețele teatrale Teatrul Figura și-a construit în cei 25 ani ai existenței sale ca instituție profesionistă un profil unic, cu caracteristici care-l deosebesc de toate celelalte instituții care se adresează aceleiași comunități (aici mă refer la comunitatea maghiară a întregii Secuimi). Acest context teatral, caracterizat de diversitatea formelor teatrale și de un cadru instituțional bogat îl consider un factor de importanță primordială în gândirea mea asupra managementului Teatrului Figura și implicit a ofertei culturale cu care instituția se adresează publicului din localitate.

În ultimii ani Figura a încercat să se afirme în acest context, dezvoltând proiecte proprii și parteneriate care au avut menirea de a canaliza valorile acestui mediu bogat în oferte teatrale (invitând spectacole în programul propriu sau dezvoltând un cadru prin care susține prezența la Gheorgheni a altor companii teatrale). Prin acest program de spectacole invitate, teatrul a încercat (prin îmbogățirea ofertei locale) să elibereze propriul ansamblu artistic de o bună parte a poverii pe care îl constituie susținerea unei stagiuni teatrale permanente.

Propuneri privind evoluția instituției în acest context

1. Promovarea pe plan național al atelierului teatral contemporan denumit Figura
Pentru a așeza instituția în contextul ei profesional consider necesară întărirea echipei care susține programul artistic al Figura. Aceste măsuri sunt în parte măsuri care privesc programul instituției (reducerea la 4 a proiectelor proprii de spectacol, lansarea unor coproducții) financiare (prin mărirea investițiilor făcute în propriile proiecte de spectacol sau alocarea unor fonduri menite a servi mobilitatea spectacolelor Figura), ori privesc alocarea unor resurse umane (6 posturi noi în compartimentul administrativ, tehnic și artistic).

2. Dezvoltarea ofertei culturale locale
Pentru a asigura o ofertă culturală valoroasă comunității locale consider necesară continuarea programului de spectacole invitate la Gheorgheni. O funcționare ideală a Figura impune prezența la Gheorgheni a unuia sau a două spectacole destinate publicului de bază (categoria de vârstă 16 – 70+ ani), în principiu din oferta teatrală care este prezentă în regiune. Capacitatea financiară și organizatorică a Figura permite în prezent invitarea a 2 sau 3 titluri pe stagiune: necesitatea publicului local impune însă cel puțin triplarea acestui număr.

3. Întărirea contactelor cu contexte teatrale mai ample decât cel local/regional
Propunerile la acest capitol vizează în primul rând dezvoltarea cadrului în care se realizează cele două evenimente teatrale de anvergură națională realizate de Figura. Mărirea alocărilor financiare, susținerea teatrului în demersul său de a continua dezvoltarea celor două formate de festival (cel de teatru dramatic și cel de dans contemporan/teatru experimental) poate crea un context prin care Figura poate trece de barierele impuse de statutul său marginal (distanța sa de centrele importante ale teatrului contemporan), prin afirmarea Gheorgheniului ca focar al mișcării teatrale contemporane din România creând totodată spațiu de desfășurare proiectelor proprii, oferindu-le pe plan local un context al valorilor la care de altfel teatrul poate avea acces într-o mică măsură.



2. Participarea instituției în programe și proiecte europene/internaționale

Participarea Figura la programe și proiecte internaționale sau europene constă aproape în totalitate în prezența instituției în programul unor festivaluri internaționale, completat de turneele efectuate de instituție în țări din Centru și Estul Europei.

Un eveniment important al anului 2015 l-a constituit participarea Figura în proiectul i2021, candidatura orașului Sf. Gheorghe (în numele Ținutului Secuiesc) la titlul de Capitală Culturală a Euuropei. Deși proiectul nu a fost inclus pe lista scurtă a orașelor candidate, posibilitatea de a regândi obiectivele teatrului într-un context european ne-a permis formularea unor idei care pot fi valorificate în strategiile pe termen lung ale instituției, ori dobândirea unor experiențe prin care putem încerca implementarea unor noi viziuni în managementul proiectelor pe care le realizăm.

Proiecte cu un posibil impact internațional se remarcă cele două festivaluri organizate de teatru la Gheorgheni:

- dance.movement.theater este de cinci ediții una dintre inițiativele cele mai valoroase ale dansului contemporan din România, prezentând în programul său spectacole și creatori de renume mondială, cea mai importantă fiind prezența lui Josef Nadj și al Teatrului Jel la ediția din 2012 a festivalului. Dezvoltarea continuă a acestui proiect (și o finanțare adecvată din partea administrațiilor locale și regionale) ar permite extinderea impactului acestui festival.
- Colocviul Teatrelor Minorităților Naționale este prin tematica sa un festival unic în Europa. Singurul format de festival teatral dedicat exclusiv problematicii minorităților etnice/naționale din Europa, evenimentul bienal constituie șansa Ținutului Secuiesc de a menține în discursul public probleme legate de diversitatea culturală și etnică a regiunii, o cultură a toleranței, a acceptării celuilalt.

3. Cunoașterea activității instituției de către comunitatea beneficiară a acesteia

Teatrul Figura este în prezent principalul operator cultural al Municipiului Gheorgheni. Cu tradiții bine înfipte în tradiția avangardei teatrale, spectacolele născute sub egida Figura au născut controverse în rândul comunității locale, publicul fiind împărțit în susținători entuziaști ai modelului de teatru cultivat de artiștii trupei și opozanți înverșunați ai ideii de teatru contemporan.

Aceste două tipuri de reacții stereotipice constituie extremele în aprecierea de către comunitate a activității instituției – activitatea Figura fiind cunoscută de aproape toate categoriile de spectatori din oraș, foarte puțini fiind însă acei spectatori, care participă la spectacolele din programul Figura. Cu un public de bază fidel, atent la ofertele sale teatrale și opozanți care își formulează părerea în sau în lipsă de cunoașterea spectacolelor sale, Teatrul Figura își promovează ofertele prin canale media variate, adaptându-și strategia de comunicare la realitățile din oraș.

Asumându-și treptat sarcinile unui ofertant cultural local instituția și-a dezvoltat portofoliul de spectacole cu producții care se adresează tuturor categoriilor de spectatori, totuși, în esența sa



Figura a rămas fidel actului său de înființare care-l definește ca teatru experimental.

Țin să menționez, că în lipsa unor studii care ar putea cuantifica nivelul de cunoaștere și de acceptare a programelor instituției de către comunitate, notorietatea atât a Figura, a artiștilor săi precum și cea a ofertelor sale teatrale, aceste afirmații pot fi doar ipotetice, situația reală în privința aprecierii de care instituția se bucură în prezent putând fi cunoscută doar prin metodele unor studii sociologice, la care în momentul de față nu avem acces.

4. Acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării, activității de PR, strategii media.

În termeni cantitativi, activitatea Figura este mediatizată în mod corespunzător. Toate (sau aproape toate) organele media prezente pe piața locală sunt parteneri media ai instituției, oferind cititorilor / telespectatorilor / ascultătorilor / vizitatorilor de site informații despre programul și proiectele teatrului. Activitatea instituției este reflectată la rândul ei și de organe media de interes național. Comunicarea către mass media a informațiilor referitoare la programele instituției este efectuat cu caracter regulat (comunicate de presă, apariții media pregătite din timp, conferințe de presă).

Căile de comunicare ale rețelelor de socializare sunt folosite și ele în promovarea proiectelor Figura, instituția dezvoltând pe lângă comunicarea online baze de date cu adrese de e-mail și numere de telefon, prin care se poate adresa direct potențialilor spectatori.

Imaginea instituției este bine reprezentată prin materiale grafice, acestea fiind realizate de graficieni profesioniști, designul și execuția acestora purtând urmele unei exigențe ridicate față de imaginea publică a instituției. Aceste materiale nu crează și nu poartă însă o imagine de ansamblu unic, inconfundabil al Figura. Logotype-ul Figura (fie el poate cel mai reușit dintre însemnele grafice ale teatrelor din Transilvania) nu este capabil să sintetizeze multitudinea de propuneri vizuale manifestate prin diferite formate grafice și online. Dezvoltarea unui brand (ansamblu de oferte vizuale/grafice caracteristice mesajului propriu) este în continuare unul dintre obiectivele principale ale managementului.

5. Reflectarea instituției în presa de specialitate

Datorită perseverenței cu care instituția își urmărește misiunea de atelier contemporan de creație teatrală, activitatea Teatrului Figura se bucură de o apreciere pozitivă în presa de specialitate. Spectacolele instituției, și proiectele de festival lansate de acesta sunt recenzate în organe reprezentative ale presei de specialitate atât în România cât și în Ungaria.

Valențele cele mai des evocate de cronicile și recenzii apărute în presa de specialitate sunt spiritul inovator al trupei și profilul artistic unic al teatrului, determinat de mediul în care își desfășoară activitatea.

Contextul cultural a Secuimii pe care spectacolele sale îl poartă (indiferent de stilul și genul teatral în cadrul căreia își formulează mesajul), distanța orașului de marile centre culturale și dezvoltarea Figura la o oarecare distanță de main-streamul teatrului contemporan sunt considerate atuurile instituției față de celelalte companii similare ale mișcării teatrale contemporane.



6. Profilul/portretul beneficiarului actual

Beneficiari ai ofertei culturale a Figura sunt în primul rând locuitorii orașului Gheorgheni. Publicul instituției este compus din adulți, elevi și studenți, reprezentarea categoriilor de vârstă în rândul publicului fiind una similară celorlalte teatre din Transilvania (cu un procent ridicat al tinerilor în rândul beneficiarilor față de publicul adult). O altă categorie a beneficiarilor îl constituie iubitorii de teatru din diferitele orașe unde spectacolele Figura sunt prezentate în cadrul unor turnee.

Diversificarea ofertei de spectacole (lansarea programului de abonamente pentru copii, invitarea în programul teatrului a unor spectacole care reprezintă genuri și forme teatrale care nu se regăsesc în repertoriul propriu al instituției) are menirea de a atrage alte categorii de beneficiari din localitate.

7. Beneficiarul țintă al activităților instituției

Statutul său de teatru de provincie determină în fond încercările Figura de a-și formula ideea despre beneficiarul țintă al activității sale. Marea majoritate a activităților sale desfășurându-se la sediu, baza de potențiali beneficiari ai Figura este una extrem de redusă. Într-un oraș de 18000 locuitori nefiind posibilă adresarea doar uneia dintre categoriile de spectatori, instituția se vede nevoită să-și dezvolte oferta cu scopul de a ajunge la cât mai multe grupuri delimitate prin vârstă, statut social, educație și gust. Această situație este însă una tipică orașelor cu populație maghiară din Transilvania: niciuna dintre orașele cu populație maghiară din țară nu oferă o bază de public care ar permite teatrelor adresarea doar a unei singure categorii de beneficiari, fără a contabiliza pierderi la capitolul vânzărilor de bilete.

Beneficiarul țintă al activităților Teatrului Figura este definit astfel – atât pe termen scurt cât și pe termen lung – nu prin vârstă, educație, sex sau gust, ci doar prin nevoia pentru un teatru de calitate, nevoie pe care Figura a ținut să cultive pe tot parcursul existenței sale ca teatru profesionist, și căreia i s-a adresat prin ofertele proprii sau pe care le-a preluat de la alte teatre.

Un alt aspect al acestui demers constituie analiza întrebărilor pe care instituția le formulează în gândirea sa asupra comunității căreia i se adresează. Prima întrebare este – firesc – cea care privește beneficiarul: *Cui i se adresează oferta noastră?* La fel de importantă este însă și întrebarea pe care îl formulăm dintr-un alt punct de vedere: *Ce impact dorim să avem asupra comunității?* Ca om de teatru care și-a dedicat o mare parte din activitatea sa profesională artei teatrale, consider această a doua întrebare ca fiind cea crucială în privința relației teatrului cu comunitatea care îl găzduiește. În acest context, în viziunea mea Figura trebuie să cultive în primul rând **curiozitatea**. Curiozitatea înseamnă aici un interes față de alte forme de distracție decât cele posibile acasă (consum media online, televiziune). Cred că doar pe acest fond se pot cultiva alte atitudini: **exigența** (față de un produs cultural sau față de fenomene cotidiene), **capacitatea de a înțelege** (de a contempla și accepta opinii sau puncte de vedere), respectiv **capacitatea de a formula afirmații** (de a exprima și a dezbate propriul punct de vedere legat de fenomene artistice, ori de întâmplări, relații din viața cotidiană).



8. Descrierea modului de dobândire a cunoașterii categoriilor de beneficiari

Metoda cea mai eficientă (cea mai exactă) a cunoașterii categoriilor de beneficiari – a interesului, a nivelului de așteptări față de teatru, a răspunsului acestora la oferta instituției – este metoda sociologică a sondajului de opinii.

Informații importante (și mai detaliate față de analiza strict numerică a unei analize sociologice) pot fi obținute și prin întâlnirile cu publicul organizate de teatru. Pe lângă convorbirile purtate despre spectacole (feedback direct oferit creatorilor), din ideile prezentate, din observația felului de a gândi, a modului de a se exprima, din așteptările, energiile transmise de către acesta teatrul poate să obțină cunoștințe care pot fi valorificate în realizarea dezideratelor privind adresarea diferitelor categorii de beneficiari.

Cunoștințe privind categoriile de beneficiari și răspunsul acestora la oferta culturală a teatrului pot fi dobândite și prin metode indirecte, prin analiza răspunsului comunității la schimbările intervenite în caracterul, detaliile, accesibilitatea, cantitatea, mediatizarea, mediul sau conținutul ofertei, totalitatea acestor factori determinând acceptarea sau refuzarea de către beneficiari a ofertei culturale propuse de instituție.

9. Utilizarea spațiilor instituției

Sediul Teatrului Figura se află în clădirea Casei de Cultură, clădire pe care o are în administrație din 2010 și pe care o împarte cu diferite instituții și inițiative culturale. În acest imobil instituția dispune de două săli de spectacole, Sala Mare cu un număr de 373 locuri respectiv Sala B. Angi Gabriella, cu auditoriu mobil și capacitate variabilă, de spații de deservire (atelier, cabine actori, spații de depozitare decor și tehnică), birouri și o sală de repetiții. Alte incinte din clădire sunt folosite ca sediu sau spațiu de activitate de către alte instituții de cultură și de inițiative cultural-artistice locale. Anual, Teatrul realizează venituri considerabile din închirierea acoperișului către operatori de telecomunicații. Închirierea sălii și a tehnicii teatrale aferente constituie și ea sursă de venituri pentru instituție.

În vederea păstrării în condiții de siguranță a elementelor de decor, teatrul dispune de un imobil aflat în apropierea teatrului, o fostă centrală termică folosită ca depozit.

Începând cu anul 2010 a fost transferată în administrația instituției etajul III. al imobilului fostei clădiri a maternității, urmărind obiectivul de a rezolva problema lipsei acute a locuințelor de servicii. Proiectul și documentația necesară începerii lucrărilor de reparații fiind pregătite, proiectul este blocat în prezent din cauza lipsei de fonduri.

10. Propuneri de îmbunătățiri ale spațiilor: modificări, extinderi, reparații, reabilitări, după caz

Deși unele lucrări de imediată necesitate sunt efectuate continuu în clădirea Casei de Cultură, starea clădirii rămâne una precară, întregul ansamblu necesitând reparații capitale.



Imobilul nu dispune de autorizație PSI, oprirea activității de către organele de control (și implicit blocarea activității tuturor operatorilor culturali prezenți în clădire) constituind un pericol iminent.

Totodată, starea tehnică a instalațiilor din clădire prezintă riscuri grave de accidente (incendii, prăbușire, alte accidente):

- deși se efectuează continuu reparații în limita fondurilor alocate de autoritate, hidroizolația acoperișului nu este corespunzătoare, unele incinte fiind în continuare inundate în caz de ploaie
- termoizolația întregii clădiri este una inefficientă
- aspectul clădirii este unul deteriorat
- auditoriul sălii mari este învechit, parțial distrus
- pardoselile deteriorate inexistente sau distruse, fapt care permite apariția altor probleme (de ex. contaminarea cu purici, problemă imposibil de rezolvat prin metode convenționale de combatere)
- problema tavanului fals din Sala Mare (în lipsa unor studii nu poate fi afirmată siguranța acestui element la 43 ani de la montare)
- prezența vizibilă a urmelor reparațiilor și modificărilor succesive deteriorează grav imaginea clădirii.

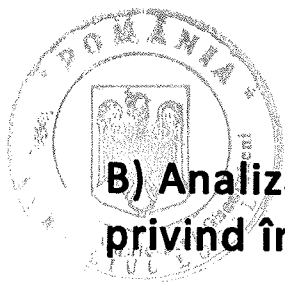
Consider astfel de o importanță maximă efectuarea unor reparații capitale asupra clădirii Casei de Cultură, extinderea spațiilor de care dispun diferitele activități, realizarea tuturor lucrărilor prin care clădirea se poate conforma atât cerințelor activităților pe care le găzduiește, cât și reglementărilor legislației în vigoare.

O altă problemă, legată spațiile de care dispun diferitele activități culturale din oraș se naște din dezvoltarea vieții culturale a Gheorgheniului. Datorită volumului crescut de activități și oferte culturale din ultimii ani, spațiile de care dispune Casa de Cultură nu mai sunt de ajuns. În privința activității Figura, situația se prezintă în felul următor:

- Baza de public de care dispune instituția impune disponibilitatea unei săli cu o capacitate de 80-100 locuri. O astfel de sală permite susținerea unei stagiuni cu un număr corespunzător de reprezentații (10-15 reprezentații/proiect) care permite prezența constantă a instituției în oferta culturală a orașului.
- Cu posibilități scenice corespunzătoare (spațiu, puncte montare lumini etc) acest spațiu este Sala Mare. Capacitatea ei actuală (373) depășește cu mult posibilitățile comunității locale. Această sală fiind construită pentru a putea primi spectacole jucate în turneu, având în vedere principii care privesc acest tip de ofertă, și nu al unui teatru permanent.
- Datorită posibilităților restrânse pe care le oferă (și în primul rând capacității reduse) Sala Studio poate să preia doar o parte din proiectele de spectacol realizate de Figura, lățimea de 7,5 m, concomitent cu o înălțime a tavanului de 3,5 m fiind factori care limitează enorm posibilitățile scenografice ale acestui spațiu.
- Sala Mare este folosită astfel pentru spectacolele teatrului mult sub capacitatea ei (majoritatea titlurilor din repertoriu sunt proiecte cu auditoriu redus: 60-80 persoane), folosirea acestui spațiu de către toți ceilalți operatori culturali din oraș (Centru Cultural, oaspeți, trupe invitate sau în turneu, ansambluri locale) ducând la suprasolicitarea sălii care rezultă în amortizarea rapidă a energiilor de care dispune echipa tehnică.

În contextul celor enumerate mai sus se impune regândirea întregii infrastructuri e care teatrul dispune în prezent. O situație ideală ar fi construirea unui nou spațiu cultural în zona centrală a orașului, respectiv realizarea concomitentă a unor investiții strategice prin care instituțiile culturale prezente în oraș vor dispune de spații mai numeroase, iar instituția reprezentativă a comunității (Teatrul Figura) va dobândi un spațiu ideal activității sale: în primul rând o **sală de teatru** cu o capacitate de 100 spectatori, posibilitățile scenografice ale unei cutii negre de aproximativ 30 x 15 metri cu auditoriu mobil, respectiv o înălțime a tavanului care permite prezența instalațiilor de ridicat scenice (sistem de ștângi), iar pentru susținerea activității de producție, două săli de repetiții, depozite pentru elemente de decor și de costume, spații de producție, spații de așteptare și birouri.





B) Analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia

1. Analiza programelor și proiectelor instituției;

Teatrul Figura Stúdió ca instituție publică de spectacole are ca principal obiectiv al activității sale realizarea și menținerea unui repertoriu propriu compus din producții ale mai multor stagioni teatrale, repertoriu pe care îl completează cu spectacole invitate, totalitatea acestor proiecte (spectacole proprii plus cele invitate) constituind oferta culturală cu care Figura se adresează comunității locale. Actul său de înființare din 1990 definind instituția ca teatru experimental, activitatea de bază al Figura îl constituie promovarea spiritului inovator în domeniul artei teatrale, instituția dedicând o mare parte a eforturilor sale promovării noilor tendințe în arta teatrală. Completat de artiști invitați, echipa creativă a teatrului realizează anual o medie de 5-6 proiecte de spectacol noi, număr foarte mare având în vedere numărul limitat al actorilor permanenți ai trupei (9).

Municipiul Gheorgheni găzduiește anual un festival de artă teatrală, două concepte de festival compuse din oferte teatrale valoroase. Amândouă evenimente bienale – Colocviul Teatral al Minorităților Naționale respectiv festivalul dance.movement.theater – sunt programe derulate de Teatrul Figura, evenimente a căror organizare necesită un efort considerabil din partea instituției. Aceste evenimente contribuie într-o importantă măsură la creșterea prestigiului Municipiului Gheorgheni și afirmarea acesteia ca centru cultural de importanță națională. În momentul de față, cele două festivaluri au depășit statutul de simplă inițiativă culturală a teatrului Figura. Dezvoltarea în continuare a acestor concepte este posibilă doar prin alocarea unor resurse (umane și financiare) activităților legate de pregătirea lor.

Reflectând parcă caracterul dual al activității Figura – teatru de provincie și teatru experimental – aceste două concepte de festival constituie puncte de referință în privința activității trupei. Spectacolele prezente în programele celor două evenimente constituie obiect de comparație în evaluarea programului artistic al Figura, fie dacă-l definim ca teatru de repertoriu, fie ca atelier de teatru experimental.

Deși nu este dezvoltată ca program sinestător, o arie importantă a activității Figura îl constituie organizarea turneelor propriilor producții, teatrul realizând mai multe turnee atât în țară cât și în străinătate. Completând activitatea atelierului de teatru experimental – activitatea de bază a teatrului – această arie a activității este una esențială în privința succesului Figura.

2. Analiza misiunii actuale a instituției;

Mesajul pe care instituția o poartă este una pozitivă, axată pe valori ale culturii universale, valori pe care acesta le reformulează prin creațiile artistice pe care le prezintă publicului. Prezența într-o comunitate a unei instituții de teatru reprezintă în sine un anumit nivel spiritual al acestei comunități. Accesul la teatru – prin felul specific al acestui gen artistic de a transmite valori, sentimente și gânduri – cultivă toleranța, gândirea liberă, curiozitatea și respectul față de valori în rândul spectatorilor.

Teatrul Figura – ca atelier de creație teatrală contemporană – este una dintre cele mai importante centre de gândire și creație ale mișcării teatrale maghiare din Transilvania. Motor al înnoirii



permanente a artei teatrale, instituția a acumulat în cei peste 30 ani de existență a sa (din care 25 ca instituție profesionistă) un capital spiritual a cărei lichidare nu poate fi justificat prin nici un calcul financiar.

Cert este totuși, că publicul unei urbe de 18.000 locuitori nu poate să susțină un repertoriu de spectacole de atelier. Ca parte a serviciilor culturale menținute din alocări de la bugetul local, un teatru municipal trebuie să mențină o ofertă culturală adecvată publicului din localitate, adresându-se tuturor categoriilor de spectatori interesați de teatru, cultivând totodată diferite forme de implicare în viața cotidiană a urbei care o găzduiește.

3. Concluzii:

Având în vedere atât sarcina de a continua tradiția inovatoare a Figura și necesitatea menținerii unei oferte culturale valoroase, adecvată publicului din Gheorgheni, consider necesară reformularea misiunii instituției, și continuarea demersurilor care privesc separarea a activității de creație și cele ale ofertantului teatral care se adresează publicului din localitate.

În viziunea mea, Figura rămâne în primul rând **atelier de creație în domeniul teatrului contemporan**. Misiunea Figura trebuie să rămână promovarea spiritul inovator în domeniul artei teatrale, continuarea demersurilor care privesc confirmarea statutului său de atelier de teatru important al teatrului contemporan românesc. Figura are menirea de a se afirma ca spațiu de creație pentru artiști, laborator al noilor forme de expresie în teatru, contextul activității sale fiind în primul rând mediul profesional al teatrului european la care se conectează prin prezența sa pe scenele altor orașe, și prin cele două concepte de festival pe care-l dezvoltă.

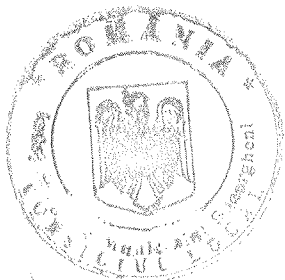
Teatrul Figura este, într-un alt context la fel de important ca și primul, **ofertant teatral al Municipiului Gheorgheni** și al localităților din regiune. Instituția are menirea de a prezenta o ofertă teatrală bogată și valoroasă, prin care se adresează tuturor categoriilor de public din localitate. Ca parte a unei rețele teatrale care cuprinde zece companii teatrale de limbă maghiară din trei județe, instituția are posibilitatea de a-și dezvolta oferta culturală prin spectacole invitate în programul teatral al municipiului Gheorgheni fără a-și consuma în exces propriile resurse.

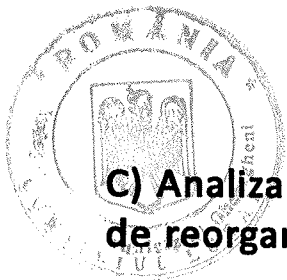
Prin separarea celor două misiuni de bază ale Figura pot fi formulate direcții concrete în vederea îndeplinirii acestora:

- promovarea spiritului inovator prin colaborarea cu regizori tineri, aflați la începutul carierei, crearea unui cadru instituțional adecvat pentru afirmarea acestora în viața teatrală maghiară și cea din România;
- promovarea valorilor teatrului contemporan prin repertoriul de spectacole proprii menținut de Figura
- colaborarea cu artiști consacrați, regizori și coregrafi, importanți reprezentanți ai teatrului contemporan, realizarea unor proiecte de spectacol sau workshop-uri sub conducerea acestora;
- menținerea și dezvoltarea celor două concepte de festival inițiate de instituție, în vederea conectării orașului în circuitul național și european a valorilor artei teatrale.

Ca ofertant cultural, instituție care se adresează în primul rând publicului din localitate, principalele direcții propuse de management sunt:

- promovarea unei oferte teatrale bogate care se adresează publicului din oraș, ofertă compusă atât din spectacole proprii cât și spectacole invitate;
- menținerea unui repertoriu destinat copiilor prin spectacolele proprii și spectacole ale altor teatre din regiune;
- continuarea demersurilor care privesc creșterea mobilității în cadrul rețelei teatrale din Transilvania prin colaborări cu diferitele instituții prezente în regiune (coproducții, turnee, schimburi de spectacole între teatre etc);
- realizarea sau participarea ca partener la proiecte prin care instituția se implică în viața cotidiană a orașului.





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

În anii precedenți ai Figura s-au efectuat un șir de modificări în structura organizatorică a instituției, fiind elaborate și modificate documentele de bază a funcționării instituției, micul nucleu de profesioniști entuziaști devenind treptat o instituție teatrală completă – deși trebuie admis, că un efectiv de 26 persoane poate fi considerat o companie completă doar cu prețul omiterii unor detalii importante. Inexistența unei echipe tehnice complete (lipsa cabinierelor, a regizorului tehnic, a suflleurului, coaforului, recuziterului: în total 5 posturi) îngreunează enorm activitatea echipei artistice, actorii fiind nevoiți să preia aceste sarcini cărora nu se pot conforma nici prin atitudine nici prin cunoștințe profesională.

O instituție teatrală „completă” este definită în primul rând de existența în structura sa a unui număr minim de posturi în echipa tehnică. Deși partea „vizibilă” a activității se realizează în mare parte de actori, funcțiile care deservește echipa artistică în crearea și prezentarea spectacolelor poartă un rol cheie în buna funcționare a instituției. Acest personal este, în cazul Figura, de 6 (șase) persoane, întreaga activitate de producție și de scenotehnică fiind condusă de către acest număr extrem de redus de persoane. Aree importante în activitatea de producție și de deservire a scenei nu sunt acoperite deloc, sau sunt acoperite doar prin comasarea unor sarcini: de exemplu croitor-recuziter-costumier, mașinist-tâmplar-șofer, tâmplar-fochist, sunetist-merceolog etc.

Deși mărește coeziunea între membrii personalului, și contribuie la menținerea unui mediu de lucru în care soluțiile creative și întraajutorarea între angajați devin factori cheie ale muncii de zi cu zi, această practică de comasare conduce în final la aglomerarea programului de lucru. Ore suplimentare nefiind plătite, zile libere greu de acordat, această cumulare a sarcinilor crează inevitabil tensiuni între management și angajați. Alt aspect negativ al cumulării responsabilităților este imposibilitatea de a trage la răspundere angajații pentru eventuala neefectuare a unora dintre sarcinile multiple pe care le au. Astfel pe lângă atuul important al eficienței, nivelul redus al personalului tehnic și administrativ constituie riscuri pe care managementul instituției este incapabil să diminueze prin instrumentele pe care le are la îndemână.

Conform reglementărilor interne în vigoare, diferitele compartimente din structura organizatorică a instituției funcționează sub supravegherea directă a directorului, lipsând cu desăvârșire posturile de conducere la nivelul II. al organigramei. Deși Regulamentul de Organizare și Funcționare a instituției prevede acest lucru, în teatru nu există nici un angajat care ar organiza și coordona activitatea de producție propriu-zisă.

În conformitate cu analiza activității profesionale a Teatrului Figura Stúdió Színház, pentru o bună desfășurare a programelor pe care prezentul Proiect de management propune pentru următoarea perioadă de management, este imperios necesară înființarea unor noi posturi în structura organizatorică a Figura, concomitent cu reorganizarea activității instituției în conformitate cu programele propuse de către management. Aceste posturi sunt: regizor tehnic (1 post, normă întreagă), consilier artistic (1 post, normă întreagă), economist (1 post, normă întreagă), respectiv actor (3 posturi în total, 2 grad I și 1 post debutant, normă întreagă)

Pe lângă eficientizarea activității, realizată prin reorganizarea diferitelor compartimente și realocarea personalului conform ariilor de activitate, modificările în structura organizatorică a



instituției includ:

- înființarea unui post de economist subordonat managerului, angajarea unei persoane cu studii superioare în domeniul economiei, acesta având sarcina de a coordona și organiza activitatea de producție aferent programului de spectacole proprii, coordonarea tehnică și financiară a activității, coordonarea financiară a programului de turnee a teatrului, precum și a altor programe sau proiecte inițiate de Figura. Acestui post i se subordonează Compartimentul financiar-contabil.
- înființarea în cadrul Compartimentului artistic al unui post de consultant artistic, însărcinat cu elaborarea celor două concepte de festival cuprinse în programul de festivaluri ale instituției, precum și cu coordonarea activităților de promovare a propriului portofoliu de spectacole în vederea realizării unor turnee și participări la festival.
- înființarea în cadrul Compartimentului tehnic al unui post de regizor tehnic care are ca sarcină elaborarea programului de lucru zilnic, supravegherea activităților de repetiții și de spectacole.
- înființarea în cadrul compartimentului artistic a 3 posturi noi de actor, prin care efectivul de 9 actor va crește la 12.

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

Instituția funcționează pe baza unor documente de reglementare internă, activitatea sa fiind reglementată și de o serie de acte normative specifice domeniului artelor de spectacole sau a altor acte normative sub a căror incidență cade datorită domeniului de activitate, a modului de organizare, a subordonării sau a activităților depuse.

În privința managementului instituției, actele normative care definesc cadrul legal al funcționării Teatrului Figura ca instituție publică de spectacole sunt:

OUG 189/2008 privind managementul instituțiilor de spectacole sau concerte, muzeelor și colecțiilor publice, bibliotecilor și al așezămintelor culturale de drept public, aprobată și modificată prin Legea nr.269/2009

Normele Metodologice privind aplicarea prevederilor OUG 189/2008, formulată în HG 1301/2009 și anexele acesteia

nr. 21/2007 privind institutiile si companiile de spectacole sau concerte, precum si desfasurarea activitatii de impresariat artistic

Legea nr. 353/2007 pentru aprobarea Ordonantei Guvernului nr. 21/2007 privind institutiile si companiile de spectacole sau concerte, precum si desfasurarea activitatii de impresariat artistic

HG nr. 1672/2008 pentru aprobarea Normelor metodologice privind evaluarea personalului artistic, tehnic și administrativ de specialitate din instituțiile de spectacole sau concerte în vederea stabilirii salariilor de bază

2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne și/sau ale actelor normative incidente;

În conformitate cu modificările propuse în structura programelor susținute de instituție respectiv cu cele propuse privind structura organizatorică a acestora vor trebui modificate reglementările interne ale instituției. Astfel va trebui elaborat un nou Regulament de Organizare și Funcționare a



instituției, supus spre aprobare instituției tutelare, Consiliul Local al Municipiului Gheorgheni, însoțit de o nouă Organigramă. Aceste reglementări interne vor fi redactate ținând cont de obiectivele managementului pentru perioada 2016-2018, fiind dezbătute în cadrul Consiliului de Administrație, urmând a fi înaintate spre aprobare instituției tutelare în cursul anului 2016.

În concordanță cu propunerile privind reorganizarea activității instituției vor trebui modificate și fișele de posturi aferente funcțiilor din structura organizatorică a teatrului, fiind efectuată totodată o analiză aprofundată a sarcinilor de servicii aferente posturilor de execuție.

Va trebui continuat totodată aplicarea legislației privind actualizarea și organizarea implementării standardelor de control intern/managerial conform prevederilor din Legea nr.672/2002 privind auditul public intern, cu modificările și completările ulterioare, în conformitate cu OMFP nr.946/2005 privind codul controlului intern.

3. Funcționarea instituțiilor delegării responsabilităților

Conform legislației în vigoare, organele cu rol consultative în structura organizatorică a Teatrului sunt Consiliul de Administrație și Consiliul Artistic al Teatrului Figura Stúdió Színház.

Consiliul de administrație, numit prin decizia directorului, cu rol consultativ; componența Consiliului Administrativ va fi: manager, economist (post nou înființat), reprezentanții instituției tutelare, Consiliul Local al Municipiului Gheorgheni, un reprezentant al personalului teatrului. Consiliul Administrativ va fi convocat în cursul procesului de elaborare a bugetului instituției, la prezentarea raportului anual al managementului, la prezentarea programului anual de activități a teatrului. Pe lângă aceste întruniri regulate, pot fi convocate ședințe extraordinare a Consiliului Administrativ în cazul în care unele decizii privind activitatea instituției necesită acest lucru.

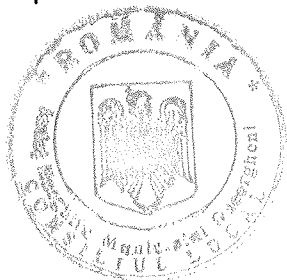
Consiliul artistic, numit prin decizia directorului, cu rol consultativ; din Consiliul Artistic fac parte: managerul, consultantul artistic (post nou înființat) și reprezentanți ai personalului artistic. Președintele consiliului artistic este managerul. Membrii Consiliului Artistic participă și la elaborarea proiectelor realizate în cadrul programelor derulate de instituție.

4. Analiza nivelului de perfecționare a personalului angajat – propuneri privind cursuri de perfecționare pentru conducere și restul personalului

În prezent teatrul dispune de personal calificat în majoritatea posturilor de execuție, mai puțin în cadrul compartimentului de producție și de deservire a scenei. Ca fenomen generalizat la nivelul tuturor instituțiilor de teatru, la acest capitol trebuie menționat lipsa totală a educației de specialitate în domeniul tehnicii teatrale în România. Deși sunt organizate ocazional cursuri de specialitate, cunoștințele în domeniul tehnicii teatrale (mai ales în domeniul tehnicii de sunet și de lumini) se dobândesc numai prin practică, personalul cu o mai mare vechime transmițând cunoștințele specifice noilor angajați. Instruirea andajaților fără experiență din cadrul departamentului de producție și de deservire a scenei poate fi organizată deci doar pe căi informale, prin parteneriate cu alte instituții teatrale, la care angajați ai Figura pot dobândi cunoștințele de bază în domeniul activității lor.

Condiția fizică, varietatea uneltelor actoricești pe care artiștii trupei le posedă, cunoașterea și „vorbirea fluentă” a limbajului corporal specific unui teatru care dorește să cultive forme

experimentale și inovative în domeniul teatrului contemporan necesită o cultivare permanentă a meseriei actricești. Menținerea și înflorirea continuă a spiritului creativ necesită perpetuarea unei stări permanente de curiozitate în rândul actorilor. Pe lângă întâlnirile cu ofertele regizorale (de teatru dramatic sau de mișcare), este de o importanță deosebită organizarea de către instituție a unor workshopuri în domeniul artei teatrale: a artei vorbirii scenice, a dansului, a limbajului gestual. Aceste ateliere – conduse de regizori, actori sau coregrafi – vor fi concepute pentru actori, dar vor fi deschise și studenților de la universitățile de artă teatrală. Rolul lor este în primul rând de formare profesională, nefiind însă exclusă nici finalizarea acestora în proiecte de spectacol.





D) Analiza situatiei economico-financiare a institutiei:

1. Analiza datelor de buget din caietul de obiective

- Analiza bugetului de venituri ale institutiei.

Conform Caietului de sarcini (corectat cu date precise ale activității instituției) bugetul de venituri al instituției, împărțit în subvenții de la bugetul local și surse atrase (venituri proprii) se prezintă în felul următor:

	2012		2013		2014 ¹		2015	
	aprobat	realizat	aprobat	realizat	aprobat	realizat	aprobat	realizat
Venituri totale, din care	632.000	629.610	630.000	789.520	896.000	841.760	998.000	985.828
subvenții	507.000	506.370	500.000	584.000	696.000	693.830	804.000	793.484
surse atrase	125.000	123.240	130.000	205.520	200.000	147.930	194.000	192.344

Ca administrator al clădirii Centrului Cultural – actualul sediu al activității sale – Teatrul realizează venituri din închirierea unor spații din incinta clădirii, respectiv a tehnicii teatrale de care dispune instituția. Pe lângă veniturile din închirierea sălii și a echipamentelor de tehnică teatrală, se realizează venituri și închirierea de locații către operatori de telecomunicații, antene ale acestor operatori fiind amplasate pe acoperiș. O sumă considerabilă de venituri se realizează și din sponsorizări și donații, aceste venituri însă constituie donații ca bunuri de materiale sau de obiecte de inventar provenite de la Asociația Figura și de la sponsori, valoarea materialelor fiind contabilizată pe baza valorii enunțate în contractele de donație sau de sponsorizare.

Veniturile totale ale instituției prezintă o tendință de creștere, atât ca volum al subvenției, cât și cel al veniturilor proprii realizate de instituție. Funcționarea în condiții corespunzătoare a Teatrului Figura nu ar fi fost posibilă deci fără aportul financiar al Asociației Figura.

- Analiza bugetului de cheltuieli

	2012	2013	2014
Cheltuieli totale, din care	629.610	790.400	842.390
Cheltuieli de personal	409.350	487.400	481.730
Bunuri și servicii	217.060	303.000	360.000
Cheltuieli de capital	3.200	0	0

La analiza datelor cuprinse în tabelul de mai sus, reiese un volum în creștere al alocărilor bugetare destinate realizării programelor, tendință urmărită de management în cursul activității sale în perioada anterioară. În momentul preluării managementului instituției în 2012 întreaga capacitate de producție a teatrului era susținută de veniturile proprii care erau realizate. Solicitățile către autoritatea tutelară având succes, în perioada anterioară de management instituției i-au fost alocate fonduri (deși insuficiente, dar) în creștere, destinate investiției în proiecte noi.

O parte din costurile reale ale funcționării teatrului sunt preluate în continuare de Asociația Figura,

¹ Valorile sunt corectate cu sumele care au fost returnate Consiliului Local în urma controlului realizat de Curtea de Conturi: 79.170 lei deduși din veniturile proprii ale instituției, respectiv o suplimentare a subvenției cu suma de 79.170 lei, acordat de Consiliul Local pentru a asigura funcționarea instituției.

18



acesta din urmă efectuând plăți considerabile pentru produse și servicii a căror beneficiar este Teatrul: onorarii, cheltuieli de producție, costuri aferente turneele în străinătate, majoritatea cheltuielilor celor două festivaluri, majoritatea covârșitoare a investițiilor în tehnică teatrală precum și alte costuri care nu pot fi acoperite din fondurile teatrului.

- Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază

anul	venituri din vânzări de bilete
2012	27.541
2013	52.129
2014	49.259
2015	53.445

Din analiza veniturilor realizate din activitatea de bază a instituției (vânzările de bilete și abonamente) reiese o creștere accentuată a acestor venituri față de performanța instituției în anii precedenți. Schimbări majore în prețul biletelor și al abonamentelor în perioada 2009-2011 nefiind efectuate, diferențele dintre realizările anuale se datorează fluctuării volumului de vânzări, respectiv existenței personalului care se ocupă de organizarea spectacolului (în anul 2014 sarcinile de organizator fiind executate de unul dintre secretarii literari).

- Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

Ponderea cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor, conform Caietului de sarcini a fost de 65,02% în anul 2012, 61,66% în anul 2013 și 57,19% în anul 2014.

O pondere de aproximativ 60% a cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor poate fi considerat normal în cazul unei instituții de spectacol, o mare parte a resurselor financiare fiind consumate de către activitatea de producție. Pe baza schimbărilor în salarizarea personalului bugetar – mărirea salariilor în două trepte începând cu 1 iunie 2012 respectiv 1 decembrie 2012 – s-a preconizat o creștere bruscă a acestui procent, respectiv o revenire la situația din anul 2009. Alocarea în creștere a fondurilor destinate activității Figura a reușit să contracareze acest efect, permițând instituției să mărească volumul sumelor alocate cheltuielilor cu bunuri și servicii chiar și pe fondul creșterii cheltuielilor de personal.

- Analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/alocație:

Cheltuielile de personal (salariile angajaților) sunt acoperite în totalitate d subvenție.

- Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de munca (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile);

Cheltuielile efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de munca au fost: 22.910 lei în 2009, 20.970 lei în 2010, și 33.630 lei în 2011. Din 2012 volumul acestor servicii arată o tendință de creștere: 54.500 lei în 2012, 58.000 lei în 2013, 80.000 lei în 2014.

Plățile efectuate în cadrul unor contracte încheiate cu artiștii invitați (actori, regizori, coregrafi), reprezintă una dintre cele mai importante cheltuieli aferente unui proiect de spectacol. Ponderea extrem de scăzută a acestui tip de cheltuieli față de volumul total al cheltuielilor instituției se datorează încă o dată omiterii finanțărilor obținute de către Asociația Figura. Costul tipic de producție pe care Asociația îl preia de la Teatru prin proiectele de finanțare pe care le depune este cea a onorariilor artiștilor invitați. Onorariul minim al unui regizor de teatru (de exemplu al unui regizor în primii ani de debut) este de 6.000 – 8.000 lei, ajungând în cazul unor regizori consacrați la 60 – 80.000 lei. Completat de onorariile similare a scenografilor (50-60% raportat la onorariul



unui regizor) costurile cu onorariile al unui spectacol de teatru pot depăși cu ușurință suma de 30.000 lei.

Această enumerare a costurilor este totuși, una parțial ipotetică. Datorită mediului creativ pe care Figura îl oferă artiștilor pe care le invită, teatrul poate să negocieze cu artiștii invitați onorarii reduse față de nivelul pieței. Un nivel redus al resurselor financiare este și el un atu în negocierile privind onorariile

- Analiza cheltuielilor pe beneficiar:

Considerând beneficiari al activității instituției totalitatea spectatorilor contabilizați în cursul unei perioade determinate (al unui exercițiu bugetar), indicele cheltuielii pe beneficiar este una esențială în aprecierea eficienței funcționării unei instituții culturale. Raportând rezultatele concrete ale activității instituției (numărul de persoane care beneficiază de oferta culturală a acesteia) la costurile totale a funcționării, acest indice măsoară eficiența actului de cultură susținut din bani publici.

Datele privind cheltuielile pe beneficiari aferent Teatrului Figura Stúdió Színház referitor la ultima perioadă de management sunt următoarele:

	2012	2013	2014
Număr beneficiari	12.128	18.238	13.096
Cheltuieli totale, din care	692.610	789.520	841.760
subvenție	506.370	584.000	693.830
surse atrase	123.240	205.520	147.930
Cheltuieli pe beneficiar, din care	57,11 lei	43,29 lei	64,28 lei
din subvenție	41,75	32,02	52,98
din surse atrase	10,16	11,27	11,30

Raportat la indicele altor instituții similare, eficiența consumării resurselor de către Teatrul Figura rămâne una foarte pozitivă. Față de un indice al cheltuielilor pe beneficiar în jurul a 200 lei (în cazul unor teatre municipale cu profil similar, ca Teatrului Tamási Áron din Sf. Gheorghe), indicele maxim de 64,28 lei/beneficiar al Teatrului Figura Stúdió Színház dovedește o eficiență sporită a instituției în folosirea resurselor de care dispune (a bugetului alocat și al veniturilor proprii realizate). Față de 78,89 lei / beneficiar din anul de referință 2011, se observă o creștere a eficienței teatrului.

Consider această eficiență în folosirea resurselor alocate de către organul tutelar, dublată de succesul în a atrage resurse externe un exemplu de bună practică în folosirea banului public, iar pe plan managerial, poate cea mai importantă realizare a echipei Figura.



E) Strategia, programele si planul de actiune pentru indeplinirea misiunii specifice a institutiei

1. Strategia cultural-artistică a instituției pentru perioada de management 2016-2018:

Strategia cultural-artistică a instituției are la bază propunerile privind reformularea misiunii Teatrului Figura, respectiv continuarea demersurilor perioadei de management 2012-2015. Aceste propuneri, formulate ca obiective strategice ale Proiectului de management sunt următoarele:

Promovarea Figura ca una dintre principalele ateliere de creație teatrală contemporană a mișcării teatrale maghiare și române, instituție de cultură reprezentativă a municipiului Gheorgheni. Acest obiectiv strategic poate fi realizat prin:

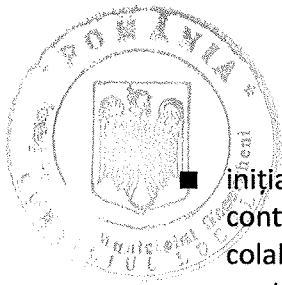
- reducerea presiunii la care este supusă în prezent instituția prin reducerea numărului de titluri noi de la 5-7 în prezent la maxim 4 pe an / stagiune
- colaborarea instituției cu școli și universități de artă teatrală în vederea integrării Figura în activitatea de formare a tinerilor artiști
- cultivarea spiritului inovator în teatru prin înlesnirea apariției unor nuclee de creație (grupuri compuse din actori, regizori, scenografi etc), grupuri care pot deveni motoare ale unor noi stiluri și abordări ale artei teatrale.
- colaborarea cu artiști consacrați (regizori, coreografi), în vederea realizării de spectacole sau organizării unor workshop-uri deschise artiștilor din afara instituției, respectiv studenților la facultăți de specialitate
- prezența instituției ca partener coproducător în proiecte concepute de grupuri independente de creatori
- organizarea unor turnee prin care spectacolele realizate sub brandul Figura pot fi prezentate publicului din alte orașe.
- promovarea spectacolelor proprii în vederea selecționării acestora în programul unor festivaluri de teatru
- dezvoltarea celor două concepte de festival cu scopul de a cultiva valorile artei teatrale contemporane, și de a promova imaginea municipiului Gheorgheni ca centru cultural regional

Crearea și menținerea unei oferte teatrale care corespunde nevoilor comunității, creșterea numărului de spectatori. Acest obiectiv strategic poate fi atins prin:

- invitarea la Gheorgheni a cel puțin 10 spectacole în fiecare stagiune, titluri care vor completa oferta proprie a Figura lărgind aria de adresabilitate a repertoriului instituției
- menținerea în oferta teatrului a abonamentelor de teatru pentru copii (ofertă compusă din 4 spectacole)
- cultivarea gustului pentru teatru în rândul locuitorilor orașului, reintroducerea obiceiului de a merge la teatru printre reflexurile vieții cotidiene.

Îmbunătățirea relației între public și instituție. Acest obiectiv strategic poate fi atins prin conceperea și realizarea unor acțiuni și proiecte prin care instituția se implică în viața cotidiană a comunității locale. Astfel de acțiuni sau proiecte pot fi:

- acțiuni dedicate copiilor
- implicarea actorilor în organizarea grupurilor de teatru studentesc



- inițiative de formare a publicului și de feedback pentru instituție: întâlniri cu publicul, continuarea programului "Teatrul tău", organizarea unor „ore de literatură în teatru” în colaborare cu liceele din oraș, alte forme de educație teatrală prin care instituția poate crea contacte cu publicul din licee,
- organizarea unor întâlniri cu publicul, sondaje de opinie, discuții și dezbateri prin care factorii de decizie pot dobândi cunoștințe despre perceperea ofertelor culturale de către comunitate
- organizarea unor zile ale porților deschise, implicarea instituției în programul național „Școala altfel”, promovarea artei teatrale ca posibilă vocație pentru tineri
- acțiuni caritative și de implicare socială
- diverse forme de colaborare cu alte instituții de cultură din oraș

2. Programele propuse pentru întreaga perioadă de management.

În spiritul misiunii Figura și al obiectivelor strategice prezentate mai sus, prin prezentul Proiect de management propun următoarele programe, cadru general al activității instituției Teatrul Figura Stúdió Színház pentru perioada 2012 - 2014:

Program spectacole proprii

Programul conține 3 titluri noi în fiecare stagiune, spectacole de teatru dramatic sau de teatru dans, realizate în sala mare sau în condiții de teatru studio. Scopul acestui program este de a crea și menține un repertoriu teatral valoros, capabil să reprezinte ideea de contemporaneitate în teatru, misiune centrală a existenței Figura. Programul se adresează mai ales publicului tânăr și adulților cu educație superioară din localitate, alte categorii ale publicului țintă incluzând publicul localităților în care instituția se deplasează în turneu.

Program spectacole pentru copii

Programul conține 4 proiecte noi în fiecare stagiune (perioada septembrie-iunie), din care 1 titlu nou realizat de către trupa Figura în sala mare, alte două spectacole în sala mare invitate de la alte teatre, respectiv un concert pentru copii. Scopul acestui program este de a crea o ofertă teatrală copiilor. Publicul țintă al acestui program îl constituie astfel copii din grădinițe și școli generale (3-12 ani), precum și publicul de aceeași vârstă din localitățile vizitate de instituție în cursul turneelor sale.

Program spectacole invitate

Programul conține 10 proiecte noi în fiecare stagiune (perioada septembrie-iunie), fiind compus din spectacole selecționate din repertoriul altor teatre. Publicul țintă al acestui program îl constituie adulții din mediu urban și rural, locuitori ai orașului Gheorgheni și al localităților din regiune, respectiv elevi și studenți din localitate sau care frecventează liceele din localitate.

Program festivaluri

Programul conține două evenimente bienale, organizate la începutul fiecărei stagiuni:

- dance.movement.theater – proiect de festival dedicat tendințelor inovatoare în domeniul artelor spectacolului, organizat bienal în anii pari. Publicul țintă al acestui proiect îl constituie mai ales adulții din mediu urban, locuitori ai orașului Gheorgheni, profesioniști ai teatrului, respectiv elevi și studenți din localitate sau care frecventează liceele din localitate, precum și iubitori de teatru de toate vârstele din alte localități.
- Colocviul Teatrelor Minorităților Naționale – proiect de festival care reunește teatrele diferitelor minorități naționale din România, manifestare culturală care promovează



diversitatea culturală prin prezentarea celor mai valoroase oferte ale teatrelor de limbă maghiară, germană și idișă din România respectiv spectacole care au în centrul atenției teme legate de minorități. Publicul țintă al acestui program îl constituie adulții din mediu urban și rural, locuitori ai orașului Gheorgheni și al localităților din regiune, respectiv elevi și studenți din localitate sau care frecventează liceele din localitate, profesioniști ai teatrului precum și iubitori de teatru de toate vârstele din alte localități.

Program workshop-uri

Programul conține proiecte realizate cu conducerea unor actori, regizori sau coregrafi, cu caracter de curs de formare / atelier de creație la care pot participa pe lângă angajații instituției și studenți ai universităților de artă teatrală sau artiști ai altor instituții teatrale.

Program turnee

Programul conține totalitatea activităților inițiate de Figura, și a invitațiilor la care acesta dă curs, proiectele incluse sub acest capitol constând în prezentarea spectacolelor din repertoriu în localități din țară și din străinătate. Publicul țintă al acestui program este similar programului de spectacole proprii sau după caz, al programului de spectacole pentru copii.

3. Proiecte propuse în cadrul programelor

2016:

Program spectacole proprii, coproducții:

O noapte furtunoasă de I. L. Caragiale (r. Albu István); **Salonul 12** (scenariul și regia: Barabás Olga); **/Fără titlu/** (proiect de spectacol în regia lui Botos Bálint); **/Fără titlu/** (proiect de spectacol, regia Sardar Tagirovsky); **Ibusár** de Parti Nagy Lajos (regia: Barabás Árpád, coproducție cu Teatrul Tomcsa Sándor din Odorheiu Secuiesc) **/Fără titlu/** (spectacol de teatru dans în coproducție cu Centrul Național al Dansului, București)

Program spectacole pentru copii

Incanto de Moșu Norbert-László (r. Csíki Zsolt); alte două titluri realizate la Teatrul Municipal M. Ciuc și Teatrul Tomcsa Sándor din Odorheiu Secuiesc + concert pentru copii

Program spectacole invitate

10 titluri invitate în cadrul ofertei de spectacole pentru stagiunile 2015/16, respectiv 2016/17

Program festivaluri

dance.movement.theater, ediția 6.

Program workshop-uri

- dance.movement.workshop (training de 10 zile sub îndrumarea coregrafului Fejér Ferenc)
- CNDB summer camp (în colaborare cu Centrul Național al Dansului, București)

Program turnee

- Turneu la Budapesta cu două spectacole din portofoliu
- Turneu în orașele din Transilvania (Sf. Gheorghe, M. Ciuc, Od. Secuiesc, Tg. Secuiesc, Tg. Mureș, Cluj)

2017:

Program spectacole proprii, coproducții:



3 proiecte de spectacol pentru adulți

2 coproducții

Program spectacole pentru copii

Ágacska de Csukás István (r: Márkó Eszter); alte două titluri realizate la Teatrul Municipal M. Ciuc și Teatrul Tomcsa Sándor din Odorheiu Secuiesc, + concert pentru copii

Program spectacole invitate

10 titluri invitate în cadrul ofertei de spectacole pentru stagiunile 2016/17, respectiv 2017/18

Program festivaluri

Colocviul Teatrelor Minorităților Naționale, ediția 12.

Program workshop-uri

- CNDB summer camp (în colaborare cu Centrul Național al Dansului, București)

Program turnee

- Turnee în orașele din Transilvania (Sf. Gheorghe, M. Ciuc, Od. Secuiesc, Tg. Secuiesc, Tg. Mureș, Cluj), alte turnee și participări la festivaluri naționale și internaționale

2018:

Program spectacole proprii, coproducții:

3 proiecte de spectacol pentru adulți

2 coproducții

Program spectacole pentru copii

Un spectacol în producție proprie, alte două titluri realizate la Teatrul Municipal M. Ciuc și Teatrul Tomcsa Sándor din Odorheiu Secuiesc + concert pentru copii

Program spectacole invitate

10 titluri invitate în cadrul ofertei de spectacole pentru stagiunile 2017/18, respectiv 2018/19

Program festivaluri

dance.movement.theater, ediția 7.

Program workshop-uri

- dance.movement.workshop (training de 10 zile sub îndrumarea unui coregraf de renume internațională)
- CNDB summer camp (în colaborare cu Centrul Național al Dansului, București)

Program turnee

- Turnee în orașele din Transilvania (Sf. Gheorghe, M. Ciuc, Od. Secuiesc, Tg. Secuiesc, Tg. Mureș, Cluj), alte turnee și participări la festivaluri naționale și internaționale

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

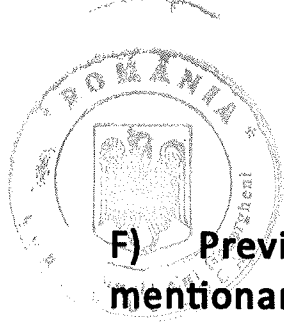
Ca principal operator cultural care activează la nivelul orașului Gheorgheni, una dintre obiectivele



strategice a managementului Figura îl constituie îmbunătățirea relației între instituție și comunitate. Acest obiectiv strategic poate fi atins prin conceperea și realizarea unor acțiuni și proiecte prin care instituția se implică în viața cotidiană a comunității locale. Astfel de acțiuni sau proiecte pot fi:

- acțiuni dedicate copiilor (activități meșteșugărești, proiecte de pedagogie dramatică)
- implicarea actorilor în organizarea grupurilor de teatru din licee
- întâlniri cu publicul,
- alte forme de dialog prin care instituția poate dobândi cunoștințe despre perceperea ofertelor sale în rândul comunității
- acțiuni educative: organizarea unor zile ale porților deschise, implicarea instituției în programul național „Școala altfel”, promovarea artei teatrale ca posibilă vocație pentru tineri
- acțiuni caritative și de implicare socială
- diverse forme de colaborare cu alte instituții de cultură din oraș
- participarea ca producător sau ca partener la acțiuni comemorative legate de evenimentele istoriei comunității maghiare

Cel mai important proiect în cadrul acestui segment îl constituie continuarea programului **“Teatrul tău”** - serie de evenimente dedicate elevilor din licee. Programul constă în prezentarea unor spectacole în sala de studii (în licee). Cu cel puțin trei titluri noi (spectacole invitate) pe stagiune, programul constituie principalul punct de contact al teatrului cu elevii din licee, factor important în formarea publicului, cultivarea gustului pentru teatru, respectiv în creșterea awareness-ului față de probleme sociale. Considerând contactul direct cu liceenii unul primordial, teatrul intenționează să dezvolte propriile programe, similare celor invitate (spectacole în sala de studii). În prezent sunt construite bazele acestor demersuri: know-how, metode importate din experiența unor companii din Ungaria, cu o experiență vastă în acest domeniu (colaborarea cu Atelierul Cultural Káva din Budapesta).



F) Previzionarea evolutiei economico-financiare a institutiei, cu mentionarea resurselor financiare necesar a fi alocate de catre autoritate:

- previzionarea evolutiei cheltuielilor de personal ale institutiei;

Pe lângă revenirea la nivelul de salarizare din 2009, majorările de salarii efectuate în trim III și IV ale anului 2015 conduc la creșterea resurselor necesare a fi alocate Teatrului de către ordonatorul principal de credite. Totodată, propunerea de înființare în structura organizatorică a teatrului a 6 posturi noi va conduce și ea la o preconizată creștere a cheltuielilor de personal. Anumite activități desfășurate de teatru (turneele sale în străinătate) contribuie la fel la creșterea sumelor sub acest capitol de buget. Pentru anul 2016 sunt propuse astfel cheltuieli cu diurne în valoare de 21.000 lei, sume similare urmând a fi planificate pentru anii 2017 și 2018. Trebuie menționat însă, că aceste sume sunt realizate exclusiv din venituri atrase de instituție, prin vânzarea spectacolelor sau din fonduri nerambursabile obținute pentru organizarea unor turnee în afara țării.

Astfel, pentru anul 2016, cheltuielile de personal ale instituției (propane și prin Nota de fundamentare a BVC pentru anul 2016) sunt de 842.000 lei. Pe fondul creșterii (propane) a personalului, finalizată până în vara anului 2016, cheltuielile aferente următorilor ani vor rămâne la un nivel stabil, similar ultimului trimestru din anul 2016. Astfel, pentru anul 2017 se preconizează cheltuieli de personal de aproximativ 900-920.000 lei, iar pentru anul 2018, 920-950.000 lei.

- previzionarea evolutiei cheltuielilor de materiale și servicii ale institutiei;

Acest capitol de buget este alcătuit din:

- cheltuielile de funcționare a infrastructurii administrate de Figura (încălzirea clădirii, electricitate, apă, canalizarea, alte cheltuieli) care se ridică la aproximativ 100.000 lei în anul 2016, preconizându-se o creștere a acestor cheltuieli cu aproximativ 10% anual, fiind astfel planificate de 110.000 lei în 2017, 121.000 lei în 2018.
- cheltuieli administrative (poștă, telecomunicații, consumabile, birotică și altele)
- cheltuielile programelor

Acest ultim capitol constituie baza funcționării instituției ca atelier de creație teatrală, respectiv cele legate de menținerea la Gheorgheni a unei oferte teatrale bogate, capabile a deservi toate categoriile de public cu care instituția intră în contact.

Prin propunerea de a realiza anual 6 titluri noi (din care 2 coproducții respectiv 1 spectacol pentru copii) rezultă următoarele cheltuieli estimative:

3 spectacole pentru adulți, producție proprie:	150.000 lei / an
2 coproducții, cu un aport de 30.000 lei:	60.000 lei / an
1 spectacol pentru copii, producție proprie:	40.000 lei / an
TOTAL producții proprii	250.000 lei / an



Prin propunerea de a invita la Gheorgheni 10 spectacole anual, respectiv completarea abonamentelor de copii cu 3 evenimente ale altor coproducători rezultă următoarele cheltuieli estimative:

10 spectacole invitate, 10.000 lei / titlu găzduit:	100.000 lei / an
2 spectacole pentru copii 10.000 lei / titlu găzduit:	20.000 lei / an
1 concert pentru copii:	12.000 lei / an
TOTAL spectacole invitate	132.000 lei / an

Prin propunerea de a menține la Gheorgheni un portofoliu de festivaluri compus din 2 evenimente bienale rezultă cheltuieli estimative de 400.000 lei în cazul anilor pari (cheltuielile Colocviului Teatrelor Minorităților Naționale), respectiv 150-200.000 lei în anii pari (cheltuielile edițiilor succesive ale dance.movement.theater). Majoritatea acestor cheltuieli se acoperă din fonduri nerambursabile, obținute de Asociația Figura, partener coorganizator al acestor evenimente. Susținerea venită din partea autorității tutelare este însă unul esențial pentru succesul acestor evenimente. Sume anuale până la valoarea de 50.000 lei sunt solicitate astfel, pentru a asigura bazele solide ale acestor proiecte.

În ansamblu, luând în considerare o situație ideală, pentru perioada 2016/2018 a managementului Teatrului Figura consider necesară mărirea continuă a subvențiilor alocate de către ordonatorul principal de credite. Astfel, pe baza evaluării necesarului de fonduri, consider că pentru o funcționare normală a instituției este nevoie de un volum al subvențiilor în jurul sumei de 1.000.000 – 1.200.000 lei. Completat de venituri proprii de 150 - 200.000 lei, bugetul constituit astfel poate asigura funcționarea corespunzătoare a instituției.

- previzionarea evoluției veniturilor propuse a fi atrase de către candidat, cu menționarea surselor vizate

Prin programele propuse în prezentul Proiect de management, managementul Teatrului Figura dorește să creeze o ofertă teatrală bogată prin care instituția i se adresează comunității locale. Prezentarea unui repertoriu compus din 10 spectacole invitate, 3 spectacole proprii pentru adulți și al unui program compus din 4 evenimente pentru copii creează o ofertă teatrală menită a atrage un număr mare de spectatori. Pe fondul prezenței în oraș al acestei oferte teatrale, preconizez continuarea creșterii numărului de spectatori și implicit al veniturilor provenite din vânzările de bilete. Evoluția numărului de beneficiari (ținând cont de o ușoară creștere a numărului de spectatori) are ca scop depășirea numărului de 20.000 beneficiari direcți ai programelor Figura, respectiv atingerea sumei de 80.000 lei obținute din vânzări de bilete.

Fondurile nerambursabile constituie în prezent al doilea pilon al finanțării activității teatrului. Această activitate – strâns legată de dezvoltarea portofoliului de spectacole, cele două festivaluri și celelalte programe desfășurate de Figura – are rezultate financiare anuale de aproximativ 60.000 lei în cazul proiectelor pentru realizarea unor spectacole, respectiv 70-250.000 lei în cazul festivalurilor. Obținerea unor sponsorizări din partea unor companii constituie însă un domeniu unde consider că este nevoie de evoluții pozitive.

Figura dispune în prezent de un portofoliu de spectacole valoros, compus din titluri care credem că sunt demne de atenția unor festivaluri atât în țară cât și în străinătate. Creșterea capacității organizatorice – pe care managementul dorește să realizeze în primul rând prin crearea a 3 posturi noi în administrație și departamentul tehnic începând cu anul 2016 – are menirea de a dezvolta proiectele Figura și implicit atragerea unor sume (venituri proprii) suplimentare. Este credința mea

fermă că doar alocarea de personal pentru activități legate de rețeaua de festivaluri prezente în regiune (și promovarea proiectelor Figura în acest mediu), poate conduce la creșterea numărului de deplasări realizate anual de către teatru, și implicit la atragerea unor venituri, peste nivelul actual de venituri proprii. Considerând astfel posibilă prezența anuală a trupei la alte 2 festivaluri în spațiul internațional (peste contactele din prezent) constituie baza obținerii unor venituri de aproximativ 50.000 lei în plus față de cele din prezent.

-/-

Președinte de sedință

[Signature]

Secretarul Municipiului

[Signature]

