



Teatrul, spațiu comunitar
Színház, a közösségi tér

**Proiect de management pentru
Teatrul „Tomcsa Sándor”
2024-2028**

**Menedzseri terv
Tomcsa Sándor Színház
2024-2028**

NAGY PÁL
manager



Előszó

A következő négy év, melyről ez a menedzseri projekt szól, kétségkívül példátlan kihívás elé állítja a Tomcsa Sándor Színházat, annak teljes társulatát.

A Művelődési Ház energetikai rehabilitációja, melynek elkezdése 2024 őszén esedékes, teljesen más munkakörülményeket hoz, más, a megszokottól részben eltérő programra, szervezésre lesz szükség. Ezért a színház jelenlegi vezetése mindezt figyelembe véve igyekezett egy, a bizonytalan és változó körülményekhez alkalmazkodó működési tervet kidolgozni.

A pályázatban többször felmerül ez a bizonytalanság, legyen szó programról, helyszínekről, költségekről, közönségről, annak érdekében, hogy tudatosítsuk a fenntartó intézményben is az előre tervezés, az együttműködés szükségességét.

Igyekeztünk figyelembe venni az előre látható új költségtételeket is, úgy, mint pl. terembérlés, raktárhelyiségek bérlése, de a végső számok egy része ezek pontos kiszámíthatatlansága miatt csak a tapasztalaton alapuló becslésekre támaszkodhat.

Ennek ellenére a következő négy évadra teljes minimálprogrammal készülünk, mely lehetővé teszi a mobilitást, a közönség teljeskörű kiszolgálását. Emellett, tanulva a világjárvány által ránk kényszerített körülményekből, levonva az akkori tapasztalatokat, abban bízunk, hogy a felmerülő problémák megmozgatják a társulat kreativitását és az esetleges űröket színes, változatos programokkal, kezdeményezésekkel tudjuk betölteni.

Ugyanakkor, mintegy vízióként, röviden vázolom, hogy terveink között milyen új dolgok, kezdeményezések szerepelnek, mert a menedzseri pályázat kerete nem ad lehetőséget mindenre részletesen kitérni.

A **Tomcsa Sándor Színház** az idei évadban (2023-2024) ünnepli alapításának **25 éves** évfordulóját, melynek köszönhetően új és formabontó programokkal jelentkeztünk, melyek egy része még csak ezután kerül megvalósításra.

Ezek között említhetjük, hogy Székely Csaba drámaíró a felkérésünkre ír egy darabot számunkra, *Feltámadunk* címmel, melynek bemutatóját 2025 tavaszára tervezzük. Katona Zoltán helyi újságíró a 2024-es év végére szintén felkérésünkre írja meg a székelyudvarhelyi színházi rövid történetét, de megállapodást, szerződést tervezünk kötni az OSZMI-val (Országos Színháztörténeti Múzeum és Intézet-Budapest) egy szakmai *színházi monográfia* elkészítésére is.

Tervezzük, hogy a város tulajdonában levő *Szejkei Szabadtéri Színpadot* adminisztrálásba vesszük és készíttetünk egy kivitelezési tervet, melynek megvalósítása egy modern szabadtéri játszóhelyet eredményez a város kulturális intézményei, civil szervezetei számára. A terv elkészítése után, az önkormányzattal közösen igyekszünk előteremteni a kivitelezéshez szükséges forrásokat. Az új színpad felavatására a *Pál utcai fiúk* musical bemutatójával készülénk.

Az idén tizedik életévét betöltő **Udvarhely Bábműhelynek** is kiszemeltünk egy székhelyet, melynek kivitelezése érdekében szintén készítettünk egy tervet. Ez után következne a kivitelezés időszaka, melynek befejeztével a város központjában, a Kossuth utca 20 szám alatt, az Ifjúsági Ház szomszédságában egy olyan székházba költözhetne a Bábműhely, amely egy új helyszíneként nem csak a legfiatalabb gyerekeknek biztosítana méltó körülményeket a kulturált szórakozáshoz, hanem a társulatnak is az alkotáshoz. Az *új székház* a bábműhely mellett stúdióelőadások bemutatására és egy ifjúsági közösségi helyre is alkalmas épület kell legyen álmaink szerint.

A hamarosan bevezetendő online jegyárúsítás mellett új, digitális marketing eszközökkel igyekszünk majd eljutni a közönségünkhöz, a színház előtti tér átalakítása is a következő években egy modern, közönség- és színházbarát külsőt kellene öltönn.

Mindent megteszünk, hogy az új menedzseri időszak vége előtt tisztázódjon a Művelődési Ház helyzete és elköltözhessen a jelenlegi épületből, létrehozva számára

egy városi kulturális központot. Az így felszabadult és időközben rehabilitált épület teljeskörű adminisztrálása a színházhoz kell kerüljön, hogy megteremthessük a működéshez szükséges ideális feltételeket, többek között egy *új stúdióterem* kialakításával.

Az épület rehabilitációja után továbbra is alapvetően szükségesnek látjuk az épület alagsorában kialakítandó *művészkávézót, artcafe-t*, mely a közönség és a társulat kiszolgálása mellett alkalmas lesz a fesztiválok kísérőprogramjainak lebonyolítására, felolvasószínházak, egyéni előadások és más kulturális programok befogadására.

Remélhetőleg a fenti elképzelésekből is kiderül, hogy a színház vezetősége és társulata minden tervével, tevékenységével azt akarja alátámasztani, hogy a közösség szolgálatában áll, és valódi közösségi térként is tud szolgálni a városlakók számára, amellett, hogy szakmai vonalon is egy lineáris fejlődési pályára állt.

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

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

De la înființare, **Teatrul „Tomcsa Sándor”** are ca obiectiv principal ridicarea nivelului vieții culturale al orașului Odorheiu Secuiesc. Din acest motiv teatrul nu numai că a format relații bune cu celelalte instituții culturale din oraș, dar au și organizat evenimente comune, și au coordonat viața culturală din oraș. Privind retrospectiv anii precedenți, Teatrul a organizat mai multe spectacole și programe comune cu Trupa de Dans „Udvarhely Néptáncműhely”, cu Casa de Cultură, cu Muzeul „Haáz Rezső”, cu Biblioteca Orășenească. Ne vom strădui să menținem și chiar să consolidăm această tendință în viitor.

Pe lângă acestea mai multe teatre maghiare și române au fost și vor fi invitate în oraș să joace în teatrul nostru. Programele instituțiilor culturale sus menționate printr-o largă deschidere, acoperă majoritatea segmentelor vieții culturale a comunității: cei interesați pot participa la un eveniment cultural în oricare perioadă a anului: spectacole de teatru, spectacole de dans, expoziții de artă, evenimente literare, sărbători ale orașului, târguri pentru meșteșugari, concerte de muzică ușoară, corale, concerte clasice, festivaluri muzicale etc.

Teatrul „Tomcsa Sándor” are cea mai strânsă legătură cu **Casa de Cultură** și cu **Trupa de Dans „Udvarhely Néptáncműhely”**, deoarece cele trei instituții împărtășesc o singură clădire, programele fiind aranjate în așa fel, încât au o singură sală mare cu 437 de locuri. Teatrul are însă proiecte comune și cu celelalte instituții de cultură, de învățământ și diferite organizații care au ca scop formarea vieții culturale a orașului. Este important de menționat că, începând cu sezonul următor (2024/2025), clădirea Casei de Cultură va fi supusă unor lucrări de reabilitare energetică. Din acest motiv, și teatrul va trebui să se mute din această clădire începând din toamna anului 2024, iar următoarele stagioni sunt planificate să se desfășoare în clădirea fostului cinematograful orașului. Din păcate, nu putem prezice

cu exactitate câți ani vor fi necesari pentru a finaliza lucrările, astfel încât planificarea pentru următoarea perioadă este foarte dificilă. Faptul că ne mutăm sediul în clădirea cinematografului pentru câțiva ani va avea un mare impact asupra întregii noastre activități, asupra recrutării publicului și, posibil și asupra repertoriului. Noua locație nu este ideală pentru un teatru, iar sala de spectacole este mult mai mică decât în locul actual.

Lângă producțiile în parteneriat cu Trupa de Dans (de exemplu spectacolul *forradalom.ma*, în regia lui Tóth Árpád, care este o comemorare a Revoluției și a Războiului de Independență de la 1848 din 2023 și spectacolul *Parasztopera* în regia lui Györfi Csaba, din 2023) teatrul organizează ocazional sărbători aniversare, recitale de poezii, spectacole de teatru de lectură și monodrame în spații neobișnuite, expoziții cu tematică teatrală, în parteneriat cu celelalte instituții culturale ale orașului sau este partener al programelor Forumului Tânăr din Odorhei.

Teatrul ia parte în fiecare an în realizarea programului cultural al Zilelor Orașului Odorhei Secuiesc, împreună cu **Primăria Municipiului Odorhei Secuiesc**, și își face programul în așa fel încât și cu ocazia Ziua internațională a copilului, respectiv cu ocazia comemorarea zilelor naționale să aibă un rol important în programele organizate.

Analiza climei politice

Orașul Odorhei Secuiesc este o arenă permanentă de luptă a partidelor politice maghiare din Transilvania din privința reprezentării intereselor comunității. Ca și teatru municipal, Teatrul „Tomcsa Sándor” este profund influențat de evoluția scenei politice locale. Teatrul a fost înființat în 1997, sub atacul politicianilor locali ai partidului UDMR. În 2004, în ciuda voinței politice care a înființat teatrul, consiliul cu majoritate UDMR a votat statutul legal independent al teatrului. Politicienii locali, consiliul local nu au reușit să formeze o strategie culturală vastă și deliberată, degeaba s-a arătat necesitatea acesteia. Planul actual de dezvoltare al orașului, în momentul de față, nu conține nicio propunere concretă legată de teatru. O voință politică consensuală, bazată pe o strategie culturală de lungă durată a Scaunului

Odorhei și în special a Odorheiului Secuiesc, ar putea contribui la o activitate rodnică a teatrului.

Deși orașul are o strategie culturală aprobată de către Consiliul Local din anul 2018, care a fost planificat pe perioada 2018-2025, ea nu a fost aplicată îndeajuns în luarea deciziilor ce au influențat viața culturală.

Analiza climei economice

În ciuda faptului că în Odorheiu Secuiesc se regăsesc destul de multe companii medii și mari, precum și că, din punct de vedere economic, orașul este cel mai puternic din județul Harghita (susținut în mare parte de companii industriale și comerciale), numărul celor angajați nu este unul foarte mare și variază în jur de 16.000.

Privind statisticile legate de venitul mediu în țară, județul Harghita s-a aflat pe penultimul loc, după județul Vrancea la începutul anului 2019, dar în 2023 s-a urcat de pe poziția 41 pe locul 31 (3.620 lei net/lună), cea ce nu prea se simte în puterea de cumpărare a locuitorilor.

Aceste date sunt relevante din punctul de vedere al Teatrului, deoarece arată câți oameni își permit să cheltuiască pe bilete de teatru: din rândul șomerilor și celor trăind din salariul minim pe economie, puțini o să aleagă să cumpere bilet.

Dintre teatrele profesionale tradiționale din România, Teatrul „Tomcsa Sándor” este una dintre instituțiile cu numărul cel mai mic de angajați, și cu una dintre cele mai mici bugete. O climă economică mai favorabilă a orașului și un buget crescut ar duce la o funcționare mai bună a teatrului. O scădere a bugetului ar primejdui supraviețuirea instituției.

Analiza climei sociale

Județul Harghita este singurul județ din România unde funcționează trei teatre profesionale. Privind strategia culturală și comunicația externă a teatrului, este necesar să ne uităm la procesele demografice din Scaunul (regiunea) Odorhei și ale orașului Odorheiu Secuiesc, deoarece teatrul are obligația să-și organizeze serviciile într-un fel în care satisface și nevoile mediului înconjurător.

Din nefericire, cercetările din ultimii ani arată o tendință de scădere a populației, și în același timp, dezvăluie faptul că din cauza migrației cu scop profesional, populația activă a orașului este greu de numărat. După datele recensământului din 2011, populația Odorheiului Secuiesc (al doilea oraș ca mărime din județul Harghita) este de 34.257 persoane, din care 16.411 bărbați și 17.846 femei. În perioada 1992-2011, populația orașului a scăzut cu 14.26%.

Iar conform recensământului din 2022, populația Odorheiului Secuiesc este de 31.335 locuitori, deci a urmat încă o scădere a numărului populației.

Din punct de vedere al teatrului este important și împărțirea după vârstă a populației. Planificarea pe lungă durată necesită numărul locuitorilor activi, deoarece spectatorii potențiali ai teatrului se reiese dintre ei; precum și numărul copiilor, ei fiind cei care vor fi educați despre și înspre teatru. 70,67% din populație este de vârstă activă (între 15-64 ani), numărul copiilor este de cca. 5.500, vârstnicii sunt în număr de cca. 4.600. Orașul din punct de vedere etnic este populat de cei mai mulți oameni vorbitori de limbă maghiară din România (în 2011 92,43% din populație s-a considerat de etnie maghiară).

Pentru teatru, datele privind numărul populației școlarizate sunt la fel de importante: 4.919 de locuitori au studii superioare, 51,41% din populație au studii medii, 742 de persoane nu și-au terminat studiile, iar 211 s-au considerat analfabeți.

În oraș, în prezent, funcționează 25 de instituții educaționale, care din punctul nostru de vedere este un număr favorabil, deoarece reprezintă un grup țintă ușor de accesat, de organizat, de analizat. Studiul "Rețeaua liceelor și structura de formare al orașului Odorheiu Secuiesc", comandat de primărie, arată date importante:

"În anul școlar 2016-2017, în județul Harghita s-au înscris 50.390 de copii (de la grădiniță până la clasa a XII-a, respectiv clasa a XI-a) în sistemul educațional din județ, 7943 din care învață în Odorheiu Secuiesc. Examinând rata elevilor provenind din afara orașului (de la grădiniță la clasa a VIII-a), se poate afirma că numărul lor este de 16% doar la grupa mică, în general fiind de 9,5%. Iar în clasele IX-XII., rata elevilor din afara orașului este de 60%, însemnând că mulți elevi din Scaunul Odorhei aleg să-și continue studiile liceale în Odorheiu Secuiesc."

Instituțiile care alcătuiesc viața culturală a orașului sunt: Muzeul „Haáz Rezső”, Biblioteca Orășeană, Trupa de Dans Udvarhely Néptáncműhely, Filamornica din Ținutul Secuiesc, Centrul de Resurse Județul Harghita, Casa de Cultură, și Teatrul „Tomcsa Sándor”. Pe lângă instituțiile publice, mai multe organizații civile practică activitate culturală.

Analiza climei tehnologice

Clima tehnologică este cea mai problematică în referință cu teatrul. Teatrul funcționează în clădirea Casei de Cultură, care, printre altele, găzduiește evenimentele Trupa de Dans Udvarhely Néptáncműhely și Filarmonica Ținutului Secuiesc. Cele patru instituții, în legătură cu folosirea scenei și sălilor clădirii, sunt obligați să se consulte încontinuu. În consecință, perioada probelor și numărul spectacolelor sunt limitate. Din natura producției decorului, a magaziei și a procesului artistic, teatrul ar avea nevoie de un spațiu mult mai mare decât cel prezent. Facilitarea tehnică a teatrului este una mai bună, mai ales în comparație cu începuturile din 1997, când tehnica de sunet și de lumină a fost construită de pe zero.

Resurse umane

În Municipiul Odorheiu Secuiesc, populația totală numără 31,335 de locuitori. Dintre aceștia, grupa de vârstă cu cea mai mare populație este cea cuprinsă între 40-49 de ani, în care se regăsesc 5,095 de persoane, ceea ce reprezintă aproximativ 16.26% din totalul populației.

Pe de altă parte, grupa de vârstă cu cei mai puțini rezidenți este cea cu vârsta 80+ ani, cu 1,228 de persoane, adică 3.92% din întreaga populație a municipiului Odorheiu Secuiesc.

Este interesant să observăm că intervalul de vârstă cuprins între 0 și 49 de ani reprezintă 58.24% (vs. 60%, media pe toată țara). În același timp, intervalul de vârstă 50-80+ ani constituie 41.76% din populație, (vs. 40%, media pe țară). Acest fapt indică o populație cu o vârstă medie mai înaintată decât media națională.

De asemenea, trebuie menționat că grupa de vârstă 0-9 ani se situează la un nivel mai scăzut decât media la nivelul național, reprezentând 9.92% din populație. Acest procent este mai mic decât media națională de 10.4%

În momentul de față, instituția are 38 posturi cu normă întreagă - director, director artistic, 15 actori, secretari literari, maistru lumini, maistru sunet, consultant artistic, machior, referent literar, casier, muncitori tehnici, referenți de specialitate.

Creșterea numărului de angajați, precum reorganizarea interioară a Casei de Cultură ar rezulta în schimbarea calității muncii a teatrului.

Propuneri:

În perioada de manageriat (2024-2028) aceste colaborări se vor menține și se vor lărgi. Activitățile sus menționate au pornit pe calea împlinirii, dar mai este loc de îmbunătățire și de sistematizare. Aceste evenimente vor fi incluse în activitatea de bază a teatrului, și vor fi planuite chiar înaintea stagiunii cu mare atenție.

Vom iniția ca aceste instituții culturale printr-o strânsă colaborare și cu Primăria Municipiului Odorheiu Secuiesc să întocmească o agendă culturală digitală (aplicație) a orașului. Unul dintre cele mai importante obiective este de a concentra asupra tinerilor prin parteneriatele cu grădinițele, școlile generale și liceele orașului, asigurarea infrastructurii teatrului de păpuși înființat în 2014, prin organizarea mai multor programe teatrale și stabilirea programelor de educație teatrale în instituțiile de învățământ, stârnirea interesul lor către cultură, literatură și artă teatrală. Prin sistematizarea acestor activități grupul țintă trebuie clarificat și repartiționat, iar acțiunile trebuie să fie încadrate în programul teatrului chiar la proiectarea stagiunii. Astfel acțiunile pot fi ordonate și sistematice atât în planuirea stagiunilor cât și pentru public, iar asta va aduce rezultate mai bune.

*Prioritatea primordială este de a stabili și a consolida **strategia culturală** a orașului în care sunt enumerate o serie de idei, concepții, programe la care ar trebui să se alinie teatrul și toate instituțiile publice.*

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

PUNCTE FORTE (Strength)	PUNCTE SLABE (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> - trupă tânără - solidaritate - infrastructură în dezvoltare - brand recunoscut - dotări tehnice de ultimă oră - spirit de cooperare cu alte teatre - existența unei fundații private a teatrului - noi actori - oferta de spectacole este consistentă - numărul abonaților - atragerea copiilor în lumea teatrului - entuziasm, credința în ceea ce facem - programarea spectacolelor din timp - alcătuirea repertoriului următor cu un an dinainte - proiecte de finanțare reușite - colaborare cu cele două teatre din județul Harghita - deschidere către dramaturgia contemporană: <ul style="list-style-type: none"> - organizarea festivalului draMA - lansare proiectului de dramaturgie dráMÁzat - costul normal a biletelor, abonamentelor - capacitatea de a reacționa bine provocările mediului - deschidere către reprezentații alternative - menținerea unei legături eficiente cu spectatori, cetățenii orașului 	<ul style="list-style-type: none"> - trupă cu foarte puțini membri - teatru foarte tânăr (25 ani) - lipsa unor actori în vârstă în trupă - număr foarte mic de personal tehnic - lipsa unei săli de studio - birouri, ateliere și depozite puține - fluctuația angajaților - comunicarea internă - reușim mai greu să contactăm tinerii - declin în entuziasm

<ul style="list-style-type: none"> - crearea unei oportunități de a aduce spectatori de dinafara orașului - flexibilitate în rezolvarea problemelor - un repertoriu variat - ne adresăm unei game largi de spectatori - publicații bogate și de înaltă calitate - metode unice de marketing - o colaborare plină de culoare cu regizorii: nu lucrăm doar cu regizori interni - colaborare facilă cu instituțiile partenere - extinderea spațiului publicitar 	
OPORTUNITĂȚI (Opportunities)	AMENINȚĂRI (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - cererile de finanțare al Uniunii Europene - cereri de finanțare din București - aliniere în elita teatrelor maghiare din Transilvania - noi angajări - crearea unei săli de studio - participare la festivaluri (mărirea reputației, premii) - reabilitarea scenei și a sălii de spectacol - cooperare cu teatre maghiare din străinătate - realizarea unei ambianțe exterioare și interioare - adoptarea strategiei culturale a orașului - extinderea secției teatrului de păpuși, spectacole de marionete și păpuși - cooperare cu alte instituții culturale - înființarea unei Artcafe, ca spațiu comunitar - teatru alternativ 	<ul style="list-style-type: none"> - raport de aservire, dependență de Primărie - dependență de Casa de Cultură, comunicare internă defectuoasă - concurență puternică în industria de divertisment (TV, internet,etc.) - declin în entuziasm - plecarea în domeniul privat ai unor colegi valoroși - lipsa posturilor liberi - lipsă de motivație financiară a angajaților - prelungirea crizei economice - obstacole locale - cooperarea cu mai mulți regizori - modificări în structura anului școlar, diferența organizării programului între școli

În urma analizei SWOT se desprind câteva concluzii/soluții pentru optimizarea activității teatrului, care pot constitui premisele unui management performant.

Astfel situația economică dificilă poate deveni o provocare pentru un manager cultural care nu e dispus să se plângă permanent de lipsa mijloacelor financiare, logistice, umane sau de altă natură.

Sunt probleme în ceea ce privește motivarea personalului, sunt dificultăți în atragerea resurselor financiare din zona sectorului privat.

Există trei elemente importante care îl pot motiva pe conducerea Teatrului: o subvenție decentă, o relație benefică cu administrația locală, și o atmosferă de lucru normală, optimistă, elemente ce conduc la montarea spectacolelor de calitate, obiectivul principal a unei trupe de teatru.

Cea mai importantă concluzie este că - și din punct de vedere economic, și din punct de vedere logistic (ce reiese și din strategia culturală a orașului) – este nevoie de o restructurare a instituțiilor de cultură. Astfel se poate rezolva în parte lipsa de personal a instituțiilor în cadrul Casei de Cultură-Teatrul „Tomcsa Sándor” și Trupa de Dans Udvarhely Néptáncműhely. Primul pas în privința asta va fi darea în administrare Trupeii de Dans în toamna anului 2024 a sălii vechiului cinematograful, instituțiile cu caracter de spectacole pot gestiona programele lor în mod mai eficient!

Punctele forte a teatrului vor fi utilizate maxim, iar oportunitățile depind și de abilitățile managerului de a profita de aceste.

Pentru a rezolva slăbiciunile, punctele slabe, vor fi căutate resursele pentru a le anihila acestea, prin atragerea unor noi resurse și prin activitate sporită de lobby.

Pentru a contracara amenințările, se vor ține cursuri de motivare a personalului, cererea unor posturi noi.

A.3. analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia

Teatrul „Tomcsa Sándor” din Odorheiu Secuiesc (în continuare: Teatrul) este unul dintre cele mai tinere teatre de repertoriu de limba maghiară din România, și astfel, imaginea lui este una eclectică. Fiind un teatru care operează pe bază de abonamente, grupul de țintă al Teatrului este alcătuit din comunitatea orașului și a localităților din împrejur. Teatrul este gazda unui festival de specialitate (*Festivalul de teatru contemporan drÁMA*), precum și a diferitelor festivaluri nomade – prin aceste evenimente, Teatrul se remarcă și în cercurile profesionale din țară.

Imaginea Teatrului „Tomcsa Sándor” se caracterizează în primul rând prin spectacolele jucate și invitate pe parcursul stagiunilor, dar totodată imaginea Teatrului este profund influențată de acțiuni publicitare, proiectele în afara instituției, participări la diferite evenimente ale orașului. Într-un plan mai larg, imaginea instituției se poate caracteriza și prin imaginea profesională, prin locul lui între celelalte teatre ale țării și în afara granițelor.

a. imaginea profesională

Teatrul „Tomcsa Sándor” fiind un **teatru de repertoriu** încearcă să ofere o paletă cât mai largă a genurilor teatrale cu spectacole pe placul tuturor categoriilor de public. În repertoriul Teatrului găsim atât comedii cât și drame, tragedii, piese clasice sau contemporane, spectacole cu un limbaj teatral modern, experimental.

În anii precedenți, afectați de epidemia virusului corona, am fost nevoiți să fim inventivi și creativi, găsim noi alternative la formele clasice de spectacole de teatru. În acele vremuri, când oamenii nu prea aveau voie să stea toți deodată în spații închise, am inventat o modalitate prin care actorii noștri să joace scene scurte, individuale, într-o vitrină, pe care oamenii le puteau urmări în stradă, într-un spațiu deschis. Ca un alt loc alternativ, am folosit un autobuz în care am jucat teatru experimental și de improvizație.

Fiind o trupă mică cu posibilități și resurse limitate, prin invitarea spectacolelor altor teatre încearcă să lărgescă cât mai mult paleta spectacolelor prezentate. Astfel în ultimii ani publicul din Odorhei a putut viziona mai multe spectacole ale teatrelor din

țară și din străinătate ca: teatrul Udvarter din Târgu Secuiesc, teatrul Csíki Játékszín din Miercurea-Ciuc, Teatrul Szigligeti din Oradea, Universitatea de Arte din Târgu Mureș, Teatrul „Tamási Áron” și Teatrul „Andrei Mureșanu” din Sfântu Gheorghe, Teatrul Maghiar de Stat „Csiky Gergely” din Timișoara, Teatrul „Móricz Zsigmond” din Nyíregyháza, Teatrul Nemzeti din Győr, Teatrul Național din Târgu Mureș trupele „Tompa Miklós” și „Liviu Rebreanu”, Studioul „Yorick” din Târgu Mureș, Teatrul Municipal „Matei Vișniec” din Suceava, Teatrul Figura Stúdió Színház din Gheorgheni, Teatrul Vígszínház și Teatrul Nemzeti din Budapesta, Teatrul „Katona József” din Kecskemét, Teatrul „Gárdonyi Géza” din Eger, trupele Stand-up Szomszédnéni Produkciós Iroda și Felméri Péter, spectacolele Companiei de Teatru Waitingroom Project din Cluj-Napoca, Teatrul National din Chișinău, Reactor de creație și experiment din Cluj-Napoca, Asociația Culturală Groundfloor Group din Cluj-Napoca etc.

Imaginea teatrului pe paleta teatrală în țară și în străinătate se poate caracteriza în cel mai vizibil mod prin diferitele festivaluri, la care reușește să ajungă Teatrul „Tomcsa Sándor”. În ultimii ani Teatrul a reușit să fie prezent la majoritatea celor mai importante festivaluri din România și Ungaria: FEST Timișoara – Festival al Dramaturgiei Românești, Gala UNITER – Craiova, Festivalul FUX FESZT – Festivalul Teatrelor Maghiare Profesioniste de Păpuși din Ardeal, Festivalul Teatrelor Maghiare de la Kisvárd, Festivalul Național de Teatru (FNT), Gala UNITER, Festivalul EGYFESZT – Gheorgheni, Festivalul Interetnic din Satu Mare, Festivalul Teatrelor Maghiare din România BukFeszt – București, Festivalul Teatrelor Maghiare din Transilvania – Gyula, Ungaria, Colocviul Teatrelor Minorităților Naționale – Gheorgheni, Duna Festival din Győr, Olimpiada teatrelor la Szolnok, Festivalul MAFESZT – Timișoara, Satu Mare, Miercurea Ciuc.

Un alt indicator important referitor la imaginea profesională a teatrului este succesul **Festivalului de teatru contemporan drÁMA**, organizat de Teatrul „Tomcsa Sándor”, care prin cele 14 ediții a reușit să devină un festival important a teatrului contemporan român și maghiar, fiind un pod între cele două culturi teatrale vecine.

Totodată Asociația Uniunii Teatrelor Maghiare MASZÍN, în colaborare cu UNITER a avut o inițiativă lăudabilă, când în 2022 a organizat primul Festival al Teatrelor Maghiare din București (BukFeszt) care a fost găzduit de Teatrul Odeon din capitală. Unul dintre cele mai importante obiective ale instituțiilor fondatoare – Teatrul Maghiar de Stat „Csiky Gergely” din Timișoara, Teatrul Szigligeti din Oradea, Trupa „Harag György” a Teatrului de Nord din Satu Mare, Teatrul Csíki Játékszín din Miercurea Ciuc și Teatrul „Tomcsa Sándor” din Odorheiu Secuiesc – este să se concentreze asupra nevoilor culturale ale minorității maghiare din regiunile diasporei, așa încât festivalul BukFeszt are în vizor oferirea unui program cultural diversificat și cu valori estetice ridicate pentru minoritatea consistentă de etnie maghiară din capitală. Un alt scop important al organizatorilor este reconectarea instituțiilor lor la rețeaua teatrală națională, prezentarea celor mai bune spectacole din ultimii ani, spectacole la care din cauza distanțării fizice impuse și a restricțiilor pandemice stricte n-au putut să ajungă cei mai importanți critici de teatru, iar astfel munca acestor teatre minoritare, de multe ori izolate, a pierdut mult din reflectarea sa pe harta culturală a României. După cea de-a doua ediție din 2023, am dori să continuăm să organizăm acest eveniment și în viitor.

Propuneri:

- pentru a propune publicului din Odorhei o paletă teatrală cât mai bogată, trebuie păstrat acest obicei de a invita cât mai multe spectacole ale diferitelor teatre din țară și din străinătate;
- pentru a îmbunătăți imaginea profesională a teatrului, a ajunge la diferite festivaluri și a mări prezența Teatrului în presa de specialitate, la premierele teatrului trebuie invitate în mod regulat critici de teatru atât din breasla teatrului maghiar, cât și cel român. Aceasta este de fapt un lobby practicat de către mai multe teatre, ce presupune alocarea de fonduri suplimentare din bugetul teatrului cu acest scop. Prin comunicație mai „agresivă” din partea secretariatului artistic, se poate diminua efectul negativ a lipsei cronicarilor teatrali din regiune și a distanțelor mari față de marile centre teatrale. Prin comunicarea agresivă a secretariatului artistic se înțelege faptul,

de ex. că toate turneele și prezențele la festivaluri ale teatrului atât în țară cât și peste hotare sunt precedate de invitații, comunicații de presă și urmate de cronici.

În cazul festivalului drÁMA există tot această necesitate de a fi vizibilă cât mai mult pe plan profesional – atât în presă cât și prin atragerea mai multor critici și profesioniști de teatru.

b. acțiuni publicitare ale instituției – imaginea PR și marketing

De mai mulți ani Teatrul „Tomcsa Sándor” a inițiat o serie de acțiuni menite să îmbunătățească imaginea și modalitatea de promovare a instituției. Acțiuni care au la bază programul de dezvoltare al instituției prin proiecte și programe și au ca idee de bază o revigorare a genului teatral, răspândirea largă a nevoii de consum de teatru și poziționarea instituției drept un centru cultural important, inițiator al unor programe atractive și actuale, care se adresează unei categorii de public diversificat. Toate acțiunile de comunicare au avut ca scop, pe de o parte, crearea unei imagini coerente și recognoscibile a Teatrului „Tomcsa Sándor” și, pe de altă parte, îmbunătățirea relației dintre instituție și public prin îmbunătățirea comunicării și a frecvenței de transmitere a informațiilor cu privire la activitatea instituției. Obiectivele specifice ale acestor acțiuni și comunicare au fost promovarea și îmbunătățirea imaginii teatrului, inițierea și îmbunătățirea dialogului specific între instituție și public. În mod concret, pentru promovarea instituției am creat un pachet de marketing recognoscibil și unificat, am căutat canalele și medii noi de comunicare, ne-am adaptat stilul de comunicare pentru aceste canale și ne-am înlărgit vizibilitatea online; am realizat moduri de comunicare de tip dialog regulate pentru publicul loial ca să-și exprime părerea și întrebările.

Un important pas către îmbunătățirea activității PR a Teatrului este ca fiecare spectacol – fiind un produs artistic foarte specific – să aibă o promovare diferită în funcție de subiect și de publicul țintă, dar să se integreze în imaginea Teatrului. Asta am început să facem prin solicitarea și folosirea mediilor de publicitate digitală urbană, prin marketarea directă (popularizarea spectacolelor pentru tineri prin întâlniri personale organizate), prin marketare tradițională (presă) și prin marketarea online targetată. Pentru asta folosim materiale digitale profesionale (fotografii, trailere,

mesagerie automatizată) despre fiecare eveniment și spectacol realizat, făcute de către o echipă profesională, și o abordare a comunicării cu ideea de *story-telling* mult mai diversificată și specifică evenimentului anume în fiecare mediu mai sus menționat.

Prin reutilizare ne-am propus, și am făcut deja primii pași pentru un **merchandise sustenabil**. Refolosim deja bannerele realizate cu scop publicitar pentru a face tote-baguri, și folosim cât mai multe materiale reciclate. Dorim să urmărim această tendință și chiar să o consolidăm.

Lângă merchandise-ul sustenabil dorim să organizăm un șir de evenimente pentru a promova sustenabilitatea ca și instituție.

Informarea regulată a publicului, a partenerilor și a presei de specialitate, pentru a fi vizibili și pe plan profesional, este un alt punct important.

Deoarece presa locală în ultimii ani s-a micșorat, sau întâmplat transformări majore în forma și metodele de prezentare/comunicare, presa în forma sa clasică scrisă și tipărită aproape că a dispărut, ne-am propus ca conferințele de presă să aibă un efect specific profilului instituției și specific subiectului sau abordării subiectului anume al spectacolului prezentat, adică să fie mai special, mai interactiv, mai puțin convențional. În același timp prin canalurile/formele mediatice existente avem ocazia de a îmbunătăți, de a adânci relația cu publicul, și de a face mai transparentă funcționarea instituției. Plănuim să organizăm un șir de evenimente prin care mobilizăm și mai bine presa locală, dar și cea profesională.

În ultimii ani s-a pus accent mare pe aparițiile de pe rețelele de socializare, tendință care trebuie exploatat și dezvoltat și mai mult.

Cifrele, diagramele de mai jos arată situația actuală a teatrului pe anumite platforme, de la care putem porni și să stabilim niște valori ce trebuie de atinse în perioada următoare de management.

Popularitatea paginii de Instagram a **Teatrului Tomcsa Sándor** în data de 22. martie 2020.



tomcsasandor 8

138 Posts 988 Followers 452 Following

Tomcsa Sándor Színház
Community
<http://bit.ly/veddahelyit>
www.szinhaz.ro/
Tamási Áron 15, Székelyudvarhely

Edit Profile Promotions Contact

Popularitatea paginii de Instagram a Teatrului Tomcsa Sándor în data de 4 aprilie 2024.



tomcsasandor

921 bejegyzés 1 914 követő 548 követés

Tomcsa Sándor Színház
Művészet
szinhaz.ro/
Székelyudvarhely 535600, Tamási Áron 15










Professzionális irányítópult
2,5 E fiókot értél el az elmúlt 30 napban.

Popularitatea paginii de Facebook a **Teatrului „Tomcsa Sándor”** în data de 22. martie 2020.

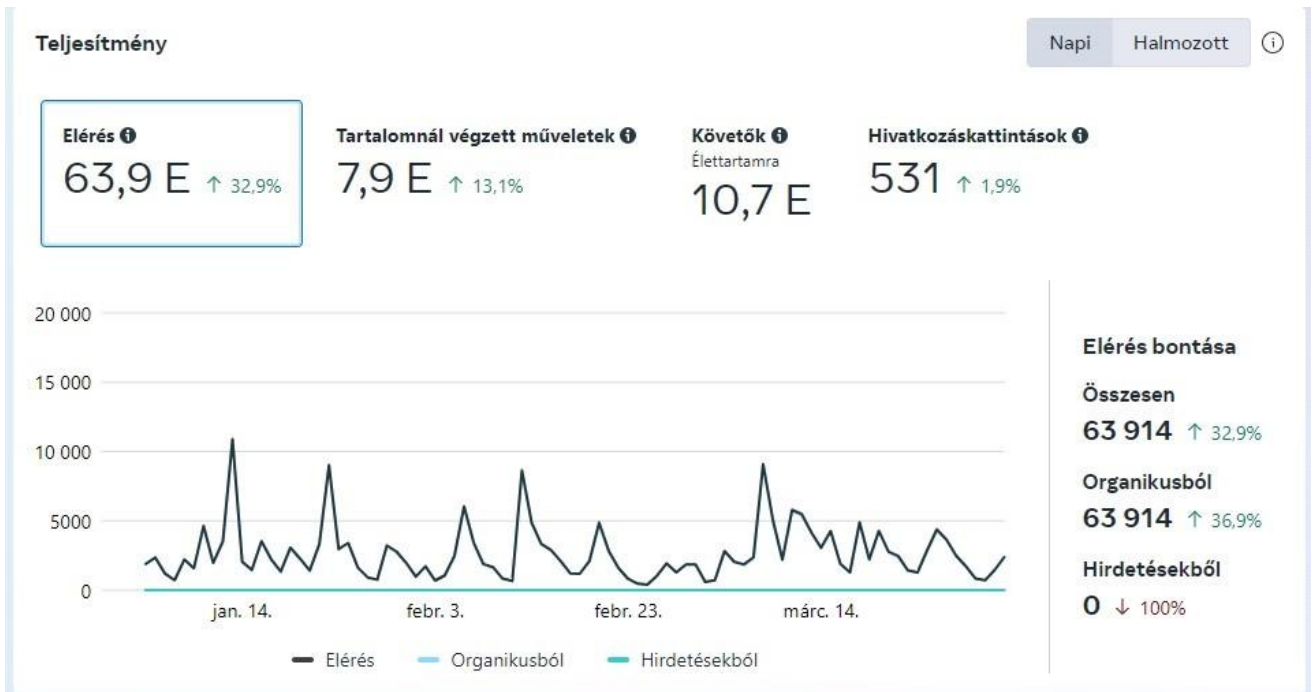
 7,420 followers

 4,061 post reach this week

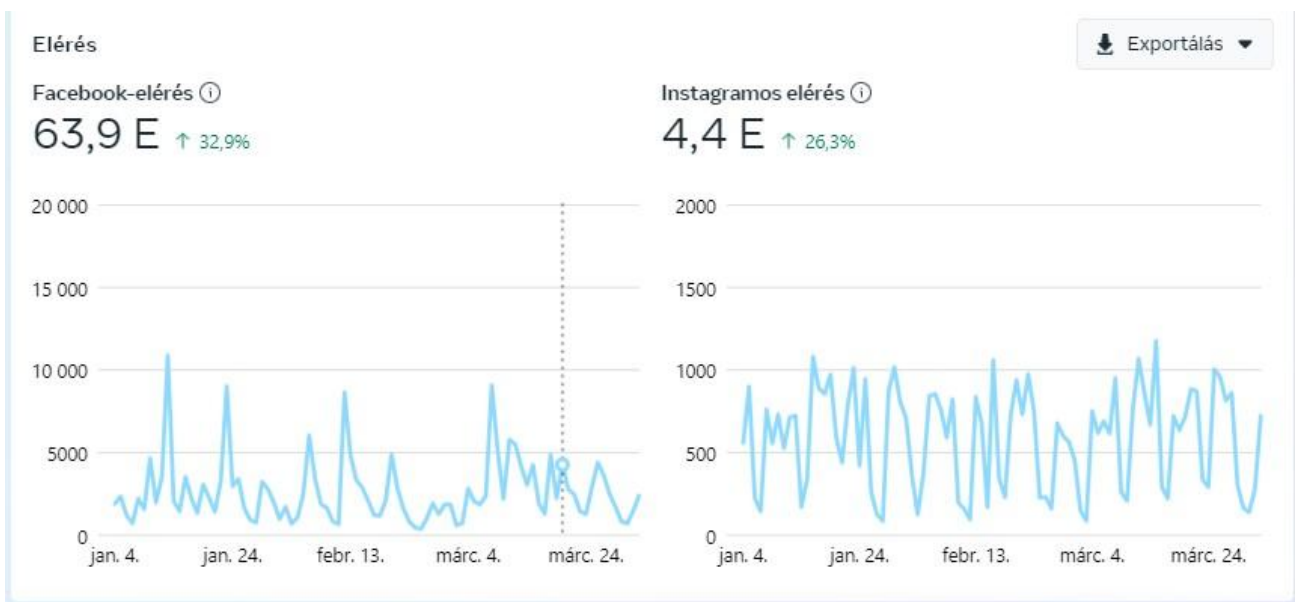
Popularitatea paginii de **Facebook** a Teatrului „Tomcsa Sándor” în data de 4 aprilie 2024:

Oldal áttekintése			Az elmúlt 28 napban
 Bejegyzéselérés 			31 796
 Bejegyzésaktivitás 			13 142
 Új oldalkedvelések 			26
 Új követők 			49

Analiza popularității paginii de Facebook a Teatrului Tomcsa Sándor în perioada ianuarie 2024 – aprilie 2024:



Vizualizările organice paginilor de Facebook și Instagram pe această perioadă. (Nu folosim postări plătite.)

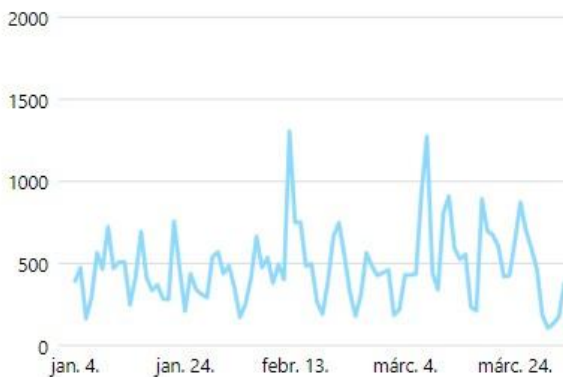


Felkeresések

Exportálás

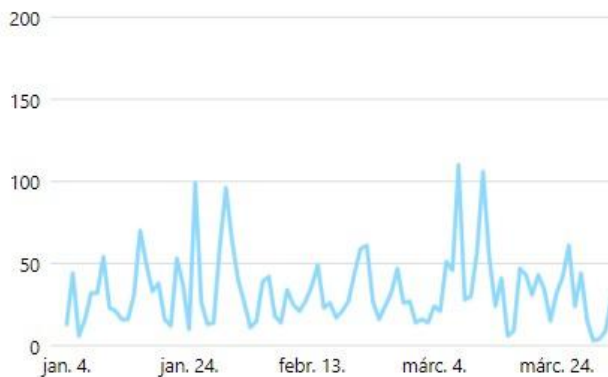
Facebook-felkeresések ⓘ

42,9 E ↑ 33,7%



Instagram-profilfelkeresések ⓘ

3,0 E ↑ 28,6%

















Acestea sunt postările **cele mai frecvent vizualizate** pe perioada analizată:

Minden tartalom

Bejegyzések és történetek









Bejegyzések és történe... Médiatípus Szűrés Törlés Keresés azonosító Oszlop

Cím	Közzététel dátuma	Elérés
<input type="radio"/>  Megrendülten értesültünk Székelyudvarhely szülő...  Tomcsa Sándor Színház Kiemelés	2024. január 13. 14:...	13,2 E Elérés
<input type="radio"/>  A színház mindenkié, szoktuk mondani: nőké, ...  Tomcsa Sándor Színház Kiemelés	2024. március 8. 8:50	13 E Elérés
<input type="radio"/>  Less be a kulisszák mögé, és ha még nem látt...  Tomcsa Sándor Színház Kiemelés	2024. január 23. 11:...	11,3 E Elérés
<input type="radio"/>  Tomcsa Sándor Színház 39 új fényképet töltött fel ...  Tomcsa Sándor Színház Kiemelés	2024. február 12. 11:...	7 E Elérés
<input type="radio"/>  Íme, felfedjük az áprilisi hónap programkínálat...  Tomcsa Sándor Színház Kiemelés	2024. március 18. 1:...	5,7 E Elérés
<input type="radio"/>  Elkezdődött a 10 című előadás próbafolyamat...  Tomcsa Sándor Színház Kiemelés	2024. január 10. 11:...	5,5 E Elérés
<input type="radio"/>  Tomcsa Sándor Színház 50 új fényképet töltött fel ...  Tomcsa Sándor Színház Kiemelés	2024. március 11. 8:...	5,3 E Elérés

Acestea sunt postările cu **cele mai multe interacțiuni** pe perioada analizată:

Minden tartalom

Bejegyzések és történe... Médiatípus Szűrés Törlés Keresés azonosító Oszlopok

Cím	Közzététel dátuma	Kedvelések és reakciók
 Hu Bár a 12 pontot 176 évvel ezelőtt fogalmazták me... tomcsasandor	Kiemelés 2024. március 15. 8:13	184 Kedvelések
 Tegnap ismét bekukkintottunk a jelmez mögé, his... tomcsasandor	Kiemelés 2024. január 16. 15:14	178 Kedvelések
 Tegnap bemutattuk Székely Csaba 10 című drámá... tomcsasandor	Kiemelés 2024. március 8. 10:33	177 Kedvelések
 Tegnap újra bekukkintottunk 😊 egyik színművész jel... tomcsasandor	Kiemelés 2024. március 12. 12:...	165 Kedvelések
 Közkívánatra ebben az évadban is műsorra tűzzük... tomcsasandor	Kiemelés 2024. január 30. 8:50	156 Kedvelések
 Színházunk januárban palyazatot hirdetett Székel... tomcsasandor	Kiemelés 2024. március 8. 12:43	154 Kedvelések
 A mai napon ünnepli születésnapját Mezei Gabriella ... Tomcsa Sándor Színház	Kiemelés 2024. január 20. 8:30	153 Reakciók
 A #kivagyok című színházi nevelési előadás a VII-VIII... tomcsasandor	Kiemelés 2024. január 25. 13:18	149 Kedvelések

În afara spectacolelor și turneelor, în fiecare stagiune organizăm o serie de acțiuni menite să îmbunătățească imaginea și modalitatea de promovare a instituției. Scopul acestor acțiuni este poziționarea instituției drept un centru cultural important.

În Odorheiu Secuiesc locuiesc generații care au nevoie de un teatru puțin mai progresiv decât cel pe care au oportunitatea de a-l cunoaște. Generația tânără are nevoie de impulsuri culturale educaționale, generația mai în vârstă are nevoie de forumuri de întâlnire unde se pot reintegra în comunitate, cei care se întorc în oraș cu educație superioară au nevoi destul de specifice, dar publicul în general are nevoie de spectacole și evenimente în cadrul cărora pot formula o comunitate. De aceea credem că pe lângă faptul că avem nevoie să invităm regizori cu un bun simț pedagogic și artistic în același timp, trebuie să avem oportunitatea, spațiul și metodele necesare de a iniția un dialog între produsul artistic și public.

În ultimele stagioni am introdus un serviciu gratuit pentru copiii peste 3 ani, în timpul căreia o învățătoare supraveghează copiii și desfășoară activități cu ei. Acest serviciu este oferit pentru două spectacole pe lună, timp în care părinții spectatori pot vizualiza fără grijă producțiile teatrului. Această inițiativă este foarte populară. Lângă asta dorim să organizăm întâlniri cu publicul cu invitarea unui specialist în subiectul abordat de către spectacolul discutat.

Alte evenimente prin care Teatrul „Tomcsa Sándor” funcționează ca centru cultural, spațiu comunitar sunt: carnavalul organizat anual, diferite expoziții sau diferite târguri și petreceri la care participăm ca invitați. Ultima stagiune aniversară, care a fost dedicată celei de-a 25-a aniversări a teatrului nostru, am început cu o plimbare cu bicicletă, deschisă publicului și cu un picnic în ziua următoare, de asemenea deschis tuturor. Traseul de ciclism a fost conceput pentru a acoperi exact 25 de kilometri din jurul orașului. Picnicul a fost o întâlnire de o zi întreagă, cu actorii, care au gătit și o varietate de activități interactive și relaxante pentru familii în parcul orașului.

Pe lângă cele existente ne propunem să organizăm alte evenimente interdisciplinare, de exemplu concerte de muzică teatrală, lansări de cărți, conferințe pe subiecte actuale stagiunii.

Un obiectiv specific a proiectelor proprii este promovarea și îmbunătățirea imaginii

teatrului și dezvoltarea parteneriatelor cu școlile și grădinițele din oraș, cu celelalte instituții culturale. Promovarea stagiunii următoare la sfârșitul stagiunii actuale și abonamentele, biletele cu preț redus aduc rezultate.

Toate aceste acțiuni, care compun și susțin dezvoltarea instituțională, au contribuit în mod semnificativ la construirea unei imagini coerente a Teatrului „Tomcsa Sándor”, dar și la racordarea instituției la tendințele actuale ale pieței culturale în ceea ce privește modalitățile de comunicare eficientă și structurată.

Un pas foarte important în ultimii ani a fost modernizarea și reînnoirea paginii de web (*szinhaz.ro*). Astfel după mai mulți ani de planificare și programare am primit de la firma de dezvoltător web o pagină, care încă nu este finalizată în totalitate, dar ce se adaptează la cerințele actuale ale publicului, aceea de a primi informațiile mai importante direct, ușor accesibil în abundența informațiilor.

În 2021, am introdus funcționarea unui chatbot, un sistem automat de mesagerie. Acesta ne permite să trimitem un mesaj oricărei persoane care a trimis vreodată un mesaj Messenger către teatrul nostru. Aceste mesaje vor informa periodic publicul nostru despre spectacolele viitoare și or da orice informație despre acestea. Introducerea acestei aplicații este o mare noutate în rândul teatrelor maghiare din Transilvania, deoarece majoritatea lor nu folosesc încă această formă de comunicare. La începutul anului 2024, suntem conectați la aproape 1.000 de utilizatori prin intermediul acestui canal de comunicare.

Propuneri:

– Din stagiunea următoare dorim să introducem vânzarea **biletelor online**, ceea ce va îndeplini o dorință și o ambiție de lungă durată. Este extrem de important și pentru o instituție culturală să răspundă provocărilor epocii moderne și să profite de oportunitățile oferite de tehnologie, mai ales în condițiile în care nu știm dacă o să avem sau nu casă de bilete la noile puncte de lucru.

– Lângă presa locală este necesară legarea noilor parteneriate media, mai ales cu **presa de specialitate**. Fiind vorba de un teatru minoritar într-un oraș mic, care joacă în limba maghiară în România, este greu de a face legături cu presa de specialitate română. Cu presa de specialitate din Ungaria este mai strânsă legătura datorită

turneelor și festivalului dráMA, dar totuși distanța nu permite un contact viu nici cu presa maghiară. Festivalul dráMA este un ajutor mare: încadrarea spectacolelor Teatrului „Tomcsa Sándor” în program dă posibilitatea de a fi văzut de mai mulți oameni de teatru.

– Continuarea strategiei de vânzarea abonamentelor cu preț redus la sfârșitul stagiunii actuale care ajută la calculabilitatea și creșterea numărului de spectatori. Cu toate acestea, în sezonul următor se va produce o schimbare în ceea ce privește modul de vânzare a abonamentelor și numărul de abonamente vândute din cauza schimbării locului de desfășurare.

- O problemă de rezolvat în promovarea teatrului este îmbunătățirea paginii de web www.szhaz.ro, care este în curs de desfășurare, dar nu a fost finalizată.

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

În fiecare stagiune dorim să realizăm un sondaj online cu publicul nostru după spectacolele noastre pentru a evalua spectacolele pe care le-a văzut. În aceste sondaje online, publicul poate evalua prin vot spectacolul pe care l-a văzut și performanța actorului sau actriței.

Intenția este să fim capabili să monitorizăm spectatorii noștri și gustul lor: care sunt spectacolele, evenimentele, interpretările lor preferate.

În stagiunile următoare, am dori să introducem un eveniment de deschidere la începutul stagiunii, cu programe culturale de socializare, întâlniri cu actorii, pentru a face teatrul mai primitiv și mai accesibil pentru public.

Informațiile adunate, analizate ajută la planificarea următorii stagiuni.

Sondajele făcute în cadrul abonaților și spectatorilor ajută la formarea unei păreri actuale asupra teatrului, care ajută la planificarea viitoarelor stagiuni, cunoscând preferințele teatrale ale publicului fidel, dar cel mai important ar fi atingerea oamenilor

care vizitează teatrul ocazional, sau nu au vreo aspirație către teatru sau viața culturală a orașului în general. Aceste grupuri potențiale de public pot fi atinse cu ajutorul diferitelor acțiuni în afara teatrului, sărbători ale orașului, diferite programe organizate de celelalte instituții culturale (și nu numai) a orașului, la care teatrul trebuie să fie prezent cât mai vizibil.

Un alt mod de a cunoaște posibilele beneficiari a teatrului, mai ales tinerii, este regularizarea proiectelor comune cu instituțiile de învățământ, organizarea sondajelor între ei, în cadrul căreia se conturează preferințele celor tineri și chiar și modalitățile cele mai bune de a le atrage spre teatru.

I-am chestiona pe tineri cu privire la motivele pentru care le place sau nu le place să meargă la teatru, pentru a ne face o idee despre ceea ce facem bine, ce funcționează pentru ei și ce am putea îmbunătăți în ceea ce îi privește. Scopul nostru este de a face ca experiența teatrală să fie cât mai populară în cadrul tinerilor.

Organizări de întâlnire cu publicul, evenimente ce pot fi destul de importante în cunoașterea preferințelor spectatorilor. Au mai fost încercate organizarea acestor întâlniri, dar e greu de a menține constant astfel de evenimente din cauze organizatorice (lipsă de timp, de spațiu) dar în perioada următoare o să încercăm alte metode, prin care se poate stârni interesul spectatorilor.

O altă metodă de cunoaștere a spectatorilor, o anumită categorie: tinerii, se poate realiza prin programul de **educație teatrală szinT**, în cadrul căruia montăm spectacole de clasă, și mergem la școli cu ele.

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

Pe **termen scurt** grupul țintă a teatrului este publicul actual care este fidel de mai mulți ani, **pe termen lung** beneficiari pot fi toți acei oameni care sunt pregătiți pentru o deschidere intelectuală și la o modalitate de distracție realizată prin teatru.

Deja din anul 1998, când s-a înființat Teatrul „Tomcsa Sándor” publicul era împărțit în trei categorii, însă în ultima vreme putem vorbi de **patru categorii**. Vorbim despre o categorie a copiilor între vârstele 4-7 de ani, a elevilor tineri între vârstele 8-12, a

elevilor mai mari 13-18 ani, și a adulților peste 18 ani. Publicul adult se divizează încă în trei categorii: adulți din mediul urban, adulți din mediul rural și pensionarii. În ceea ce privește spectacolele teatrului, toți spectatorii din ultima categorie vizionează aproape aceeași piese, primesc însă ajutor financiar: biletele și abonamentele spectatorilor pensionari și celor din mediul rural este mai ieftin.

a. Copii

Cu **înființarea secției teatrului de păpuși** în 2014 au fost făcute primii pași de a împărți prima categorie, spectatorii tineri între 4-7 ani, pentru a putea oferi spectacole adecvate fiecărei vârste de copii. Până în momentul de față nu se poate oferi suportul financiar și tehnic necesar teatrului de păpuși pentru a deveni o secție separată de trupa de teatru, dar planul pe termen lung este anunțarea abonamentelor de teatru de păpuși pe întreaga stagiune, ajungând la repartiționarea completă a publicului tânăr.

Prin diversificarea limbajului teatral, cu apariția spectacolelor de păpuși, ajungem la o mai exactă partiționare a spectatorilor. Copii între 4-7 ani au o capacitate de interceptare apropiată, astfel acest tip de spectacol este dedicat lor, în comparație cu copiii dintre 8-12 ani, care au nevoie de un limbaj mai matur, și un conținut mai bogat, pentru a savura spectacolele. Astfel toți spectatorii teatrului primesc un impuls pozitiv de teatru, care atrage curiozitatea lor și spre alte spectacole.

În afara partiționării spectatorilor tineri ca să capătă fiecare piese de teatru adecvat vârstei, atragerea publicului „mic” cu un limbaj teatral special dedicat lor le învață, ca pe mai târziu să accepte și să înțeleagă alte limbaje teatrale, ca să devină un public matur cu un orizont larg de cunoaștere și curiozitate, astfel formând viitorul public adult.

Teatrul în fiecare stagiune montează (în cadrul abonamentelor) cel puțin un spectacol destinat mai ales publicului tânăr între 5-7 de ani. Cu acest spectacol pentru copii, în fiecare stagiune are **schimb de spectacole** cu teatrele din Miercurea Ciuc și Gheorgheni, astfel copiii pot avea parte de trei experiențe teatrale dedicate special lor.

b. Elevii din clasele generale și licee

A doua și a treia categorie de spectatori sunt cei mai receptivi vizitatori ale teatrului, care au opinii proprii despre spectacolele vizionate. Cu o comunicare permanentă cu profesorii însoțitori am implicat treptat toate cele 8 licee din oraș în viața teatrului.

c. Publicul adult

A patra categorie, **spectatorii adulți** pare a fi o categorie omogenă, totuși se poate spune despre spectatorii adulți al teatrului, că sunt de două feluri: un public cu un număr mai restrâns, dar fidel, familiarizat cu specificul genului teatrului, constant, care urmărește viața culturală chiar dacă superficial, un public cu simț critic; și un public ocazional, provenind din mediul urban, cu studii medii, angajații ai unor companii multinaționale, în administrația publică pentru care un spectacol de teatru este o modalitate de divertisment, o ocazie de relaxare după o zi de muncă și care poate fi ușor înlocuit cu orice alt tip de divertisment.

Propuneri:

- Producerea spectacolelor diferite pentru mai multe grupuri de vârstă și organizarea forumelor alternative și interactive pentru discutarea și impregnare celor vizionate pentru cei tineri dar și pentru însoțitori
- Organizarea de întâlniri cu publicul imediat după prezentarea spectacolul pentru a discuta subiectul curent cu un expert sau cu regizorul.
- În funcție de preferințele publicului, vom planifica spectacole pentru viitoarele stagiuni care să atragă și mai mult public la teatru. Acest proces include spectacolele noastre, dar și cele ale invitaților. Astfel, publicul ar simți că suntem atenți la nevoile sale.

Vânzarea de abonamente pentru copii este incertă din cauza renovării clădirii, dar vom încerca să oferim cât mai multe spectacole pentru copii în stagiunile următoare.

- Producerea mai multor spectacole mobile și în aer liber

- Producerea spectacolelor pe diferite subiecte actuale sociale (teatru documentar cu implicarea activă a comunității) și organizarea formelor alternative și interactive pentru discutarea și impregnare celor vizionate
- Montarea sau invitarea spectacolelor comico-muzicale cu standarde înalte artistice
- Producerea spectacolelor de clasă educaționale, interactive pe subiecte mai sensibile (politice, sociale, istorice, sexuale) și organizarea formelor alternative și interactive pentru discutarea și impregnare celor vizionate – dacă este necesar, punem la dispoziție un psiholog pentru a discuta cu elevii despre conținutul spectacolului. De asemenea, psihologul i-ar ajuta pe elevi să evite tulburările emoționale. Le-ar da sfaturi despre cum să facă față situațiilor dificile.
- Una dintre cele mai importante ambiții ale noastre este aceea de a asigura un viitor stabil pentru teatrul de păpuși existent în oraș, cu o bază solidă!

A. 6. Profilul beneficiarului actual

În primul rând, beneficiarii Teatrului „Tomcsa Sándor” sunt spectatorii din Odorheiu Secuiesc și publicul din împrejurimi. Cele trei categorii de spectatori sus menționate acoperă majoritatea beneficiarilor teatrului. Cel mai ușor mod de a urmări obiceiurile lor de a „consuma” teatru este urmărirea numărului abonamentelor vândute în fiecare stagiune. După pandemie, din perioada 2020-2021, care a cauzat o mare ruptură între teatru și spectatori, în ultimii ani, vânzarea abonamentelor, biletelor arată o creștere lentă, dar permanentă, cea ce semnalează că oamenii sunt dornici de a ieși la evenimente comunitare, culturale.

În afara publicului cu abonament, teatrul are în fiecare an un număr mare de spectatori care vizionează spectacolele cu bilet la sediu și în afara sediului cu ocazia diferitelor turnee, festivaluri în țară și din afara țării. **În general numărul total al spectatorilor pe an se află între 25.000 și 35.000 de spectatori, din care cca. 10% sunt spectatorii din afara sediului.**

În afara spectacolelor și turneelor în fiecare stagiune actorii Teatrului „Tomcsa Sándor” organizează **o serie de acțiuni** (*distribuirea de materiale publicitare în cele*

mai aglomerate zone ale oraşului, în şcoli, în cafenele, teatru în şcoli, în grădiniţe, teatru de vară, teatru în cafenele, discuţii după vizionarea spectacolelor, programe culturale de ziua teatrului, Ziua Poeziei Maghiare, ziua copiilor, ziua basmului popular, eveniment de două zile de Ziua Mondială a Teatrului de Păpuşi, Ziua Naţională 15 martie etc.) menite să îmbunătăţească imaginea şi modalitatea de promovare a instituţiei.

Beneficiarii acestor acţiuni - fiind programe gratuite - nu pot fi calculate cu siguranţă, dar se poate trage ca concluzie faptul, că astfel se poate mării numărul beneficiarilor, ajungând prin aceste acţiuni la beneficiari, care probabil nu au obiceiul de a veni la spectacole, dar prin aceste acţiuni Teatrul poate ajunge la ei. Scopul acestor acţiuni este poziţionarea instituţiei drept un centru cultural important, iniţiator al unor programe atractive şi actuale, chiar şi în afara sediului, care se adresează unei categorii de public diversificat, atât tinerilor, cât şi celor cu vârste mai înaintate, atât celor conservatori, cărora le place teatrul clasic cât şi celor dispuşi să experimenteze.

Un obiectiv specific a proiectelor proprii este **promovarea şi îmbunătăţirea imaginii teatrului** şi dezvoltarea parteneriatelor cu şcolile şi grădiniţele din oraş, cu celelalte instituţii culturale. Pentru promovarea instituţiei trebuie fi stabilite mai multe parteneriate, care susţin activitatea instituţiei şi contribuie la **creşterea numărului de spectatori şi la diversificarea categoriilor de public**. Iniţiativele făcute până la momentul de faţă trebuie stabilite şi regularizate pentru a avea colaborări permanente şi regularizate pentru rezultate mai bune şi un public în continuă creştere.

Am creat două tipuri de pliante pentru a promova programul nostru lunar actual în faţa potenţialilor publici. Pliantele vor fi amplasate în cele mai aglomerate zone ale oraşului, pentru a face programul nostru mai vizibil şi mai accesibil în afara interfeţei online. Îl vom răspândi în următoarele locuri: coafori, companii, hoteluri, pensiuni, cabinete medicale, supermarketuri, stomatologi, cafenele, instituţii publice, şcoli, colegii etc. Sperăm că prin diversificarea profilului de spectatori, adică prin a ajunge la mai multe categorii de oameni, vom ajunge la creşterea numărului de spectatori.

B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

B.1 analiza programelor și a proiectelor instituției;

Teatrul „Tomcsa Sándor” din Odorheiu Secuiesc și-a propus să devină factorul cultural numărul unu din oraș și din zonă. Pentru atingerea acestui scop au fost create diverse programe prin care se poate ajunge mai ușor la diferitele segmente ale publicului.

I. Teatru pentru toți – În această categorie de spectacole se încadrează spectacolele care alcătuiesc baza repertoriului în principiu, spectacole care pot fi vizionate cu abonament. Aceste producții de obicei sunt montate pe scena mare și **ajung la o mai largă categorie de public**, în fond este vizionat de toată categoria de public cu diferite ”gusturi teatrale”. La baza acestor spectacole stau texte clasice, contemporane, comedie, tragedie, dramă etc. Încă un criteriu de bază este ca aceste creații dintr-o stagiune să diferă în gen și-n conținut, asigurând astfel o bogată varietate de spectacole pentru spectatori. Regizorilor le este dat originalitatea ca criteriu de bază.

Spectacolele recente ale programului:

- *Furtuna de A. Ny. Osztrovszkij*
- *Zbor deasupra unui cuib de cuci de Ken Kesey – Dale Wasserman*
- *O pereche ciudată de Neil Simon*
- *Ábel. Pădurime densă după Tamási Áron – Tóth Tünde*
- *Opereta de Witold Gomrowicz*
- *Șase actori în căutarea unui autor de Luigi Pirandello*
- *Mâța-n sac de Georges Feydeau*

II. Teatru Studio – Spectacolele ale acestui proiect se joacă după cum reiese și din denumire în condiții de studio. Aceste tipuri de spectacole **au în vizor acele texte și concepții care se țin de o intimitate mai mare al exprimării artistice** ale actorilor. Faptul că totul se joacă într-un spațiu mai restrâns, într-o apropiere mai concentrată către spectatori, reduce posibilitatea actorilor de a face greșeli majore sau exprimări,

gesturi neadevărate, false. Această intimitate a spectacolului le face pe spectatori să devină parteneri în durata vizionării, astfel că ei trăiesc mult mai intens fiecare clipă a performanței. În același timp, o asemenea situație oferă întotdeauna o bună ocazie și pentru actori de a se testa, de a fi într-un alt tip de „câmp energetic” al jocului, decât în cazul spectacolelor de sala mare.

Spectacolele recente ale programului:

- *Proba de seară de Kiss Csaba*
- *Regina frumuseții din Leenane de Martin McDonagh*
- *Exit de Matei Vișniec*
- *Afterparty*

Monodrama

Scopul spectacolelor jucate de către un singur actor este de a oferi posibilități actorilor să se prezinte publicului mult mai proeminent și spectatorilor de a lua parte la o diversitate teatrală mai vastă. Este important ca publicul să aibă posibilitatea de a vedea spectacolele mai multor actori, în cazul de față și într-un mod separat, și să se obișnuască în același timp cu formele mai puțin cunoscute ale artei teatrale. Montarea și invitarea pieselor jucate de un singur actor dă posibilitatea actorilor de a se prezenta unic, individual publicului, însemnând acest lucru și o mare provocare actoricească.

Spectacolele recente ale programului:

- *O viață pe ritm – de Cédric Chapuis*

III. Teatru pentru copii – Fiind vorba de copii, ideea este să oferim experiențe teatrale cât mai devreme copiilor, luând astfel parte și în educarea lor. Pe termen lung scopul inițial al programului ar fi **educarea unui posibil grup de spectatori, iubitori de teatru pentru viitor**. Prin parteneriatul cu Teatrul Csíki Játékszín din Miercurea Ciuc și Teatrul de Studio Figura din Gheorgheni putem oferi copiilor din Odorheiu Secuiesc 3 spectacole diferite dedicate special pentru această categorie de vârstă, și în același timp putem arăta spectacolele noastre și spectatorilor tineri din cele două orașe sus menționate.

Spectacolele recente ale programului:

- *Insulele Hapci in memoriam Csukás István*
- *La ora opt pe barcă de Ulrich Hub*
- *Selfie cu Petőfi*
- *Józsias, ucigătorul de diavoli de Tamási Áron*

IV. Teatru de păpuși – Prin diferențierea copiilor din punct de vedere a vârstei se îmbogățește varietatea spectacolelor pentru cei mici. Scopul ar fi ca copiii preșcolari și cei școlari până în clasa a patra să vadă spectacole de păpuși, iar celor din clasa a cincea să le ofere teatrul spectacole pentru tineret, deoarece mai greu se poate face un spectacol, care să fie pe placul copiilor între vârstele 3-10 respectiv celor de 11-15 ani, fiindcă capacitatea de a înțelege și răbdarea pentru a se comporta adecvat copiilor de vârste diferite diferă foarte mult.

Spectacolele recente ale programului:

- *Prințesa celor șapte frumuseții de Benedek Elek*
- *Comoara regelui bătrân*
- *Juliska, cea cu inima de aur*

V. Forme noi – Scoaterea din clădirea teatrului a actului de creație, ajungând astfel în diferite locuri, locații, iarăși o posibilitate de a dovedi că teatrul "curat" nu ține cont de loc, ci de definiția minimalistă a lui *Erika Fischer-Lichte* care spune că teatrul are nevoie de două lucruri, și anume: 1. *De o persoană sau mai multe persoane care joacă*, 2. *De o persoană sau mai multe persoane care privesc*.

- Prin acest program teatrul ajunge în diferite alte locații care pentru o perioadă de timp se transformă într-un spațiu teatral, în care actul de creație își găsește drumul să ajungă la public, un public care poate nu este obișnuit să vină în teatru, mai bine zis în sensul clasic al cuvântului de teatru sau al spațiului clasic de teatru. Astfel trezându-le curiozitatea pentru interpretarea teatrală, se poate atrage nu numai publicul ci și creatori care explorează forme și spații noi, neconvenționale pentru un spectacol teatral. Dar totodată în acest program se clasifică și prezentarea creațiilor care vizează reînnoirea limbajului teatral. În această categorie de spectacole se incadrează eseurile vizuale, spectacole de teatru-

dans, de mișcare, permitând totodată și posibilități pentru experimentare. Grupul țintă sunt toate categoriile de vârstă, toți cei care sunt deschiși la tendințele actuale din lumea teatrului de azi.

Spectacolele recente al programului:

- *Pe perioadă nedeterminată*
- *Pisica verde de Elise Wilk*
- *Scurte de Samuel Beckett*
- *Servbus!*

VI. Contemporanii noștrii - Acest program urmărește prezentarea literaturii contemporane universale, cu un accent deosebit pe dramaturgia de limba maghiară și totodată încurajarea nașterii unor piese noi (premiere absolute). Din punct de vedere financiar, se bazează pe proiectele de finanțare, oferite de AFCN și Fondul Național din Ungaria, în primul rând Programul „Katona József”. Spectacolele create din texte contemporane, devin totodată și spectacole contemporane vii, atrăgând astfel un public în creștere, curios de a fi martor la spectacole noi în concepte moderne.

Spectacolul recent al programului:

- *Operă țărănească de Darvas Benedek – Pintér Béla*
- *10 de Székely Csaba*

VII. Uși deschise – Câștigarea mai multor instituții, teatre din țară pentru realizarea unor **colaborări**, prin care se îmbogățește repertoriul Teatrului „Tomcsa Sándor” este important și benefic artistic atât trupei cât și orașului Odorheiu Secuiesc.

Prin aceste proiecte se îmbogățește repertoriul, teatrul nostru poate să ajungă cu spectacolele realizate în orașele teatrelor partenere și poate să atingă un alt nivel a valorii artistice ale **coproducțiilor**. Coproducțiile teatrale capătă mai multă atenție datorită faptului că apar actori noi pe scenă, iar diversitatea jocului actoricesc aduce după sine și lărgirea punctului de vedere a publicului față de receptivitatea artei teatrale.

Spectacolele recente ale programului:

- *Operă țărănească de Darvas Benedek – Pintér Béla*

- *Józsiás, ucigătorul de diavoli de Tamási Áron*

Un alt obiectiv principal al acestui program este **aducerea mai multor spectacole la Odorheiu Secuiesc** din mai multe orașe din România și din afara țării, valorificând astfel ca publicul să aibă acces de a se întâlni cu o ofertă teatrală valoroasă, variată, largă, care ajută la formarea simțului critic și al gustului teatral. Publicului local este important să aibă posibilitate de a vedea spectacolele mai multor teatre, de a deveni deschis în cursul receptării artei teatrale, și să poate aprecia spectacolele Teatrului „Tomcsa Sándor” într-un context mai larg. Aceste spectacole uneori sunt incluse și în abonamente, dar popularitatea lor reiese și din numărul biletelor vândute spectatorilor neabonați. Diversitatea teatrală ajută la formarea unui gust teatral mai complex al publicului, cea ce are mare importanță în formarea unui public mai larg și mai competent.

Spectacolele recente ale programului:

- *Minden egér szereti a sajtot* (Fiecărui șoricel îi place cașcavalul), spectacolul Teatrului „Figura” Stúdió din Gheorgheni
- *Petőfi-Potomság* (Câte ceva despre Petőfi)), spectacolul Ansamblului de Dans Udvarhely Néptáncműhely din Odorheiu Secuiesc
- *A jegyzőkönyv* (Registrul notarial), spectacolul Teatrului Csíki Játékszín din Miercurea Ciuc
- *Ásóka* (Sapălopată), spectacolul Teatrului Csíki Játékszín din Miercurea Ciuc
- *Torzonborz, a rabló* (Torzonborz, hoțul), spectacolul Teatrului Csíki Játékszín din Miercurea Ciuc
- *Egy kupac kufli* (O grămadă de kufli), spectacolul Teatrului de Păpuși Brighella din Satu Mare
- *Az erősebb* (Cel mai puternic), spectacolul Teatrului Național din Győr
- *Egy élet háromszor* (O viață de trei ori), spectacolul Teatrului „Udvartér” din Târgu Secuiesc
- *A kis herceg* (Micul prinț) spectacolul Teatrului „Figura” Stúdió din Gheorgheni

- *Hatalmi arcok* (Fețele puterii) Spectacolul Trupeii "Szomszédnéni Produkciós Iroda" din Budapesta
- *Azt meséld el, Pista!* (Aia să-mi povestești, Pista!), spectacolul Teatrului "Örkény" din Budapesta
- *A jövő sem a régi* (Nici viitorul nu-i ce a fost), spectacolul umoristic lui Felméri Péter
- *Kit szerettél, Madách?* (Pe cine l-ai iubit, Madách), spectacolul Ansamblului de Dans „Bekecs” din Miercurea Niraj
- *Csinibaba*, spectacolul Teatrului „Szigligeti” din Oradea
- *Én, Fedák Sári* (Eu, Fedák Sári), spectacolul individual a lui Szűcs Nelli, Teatrul Național din Budapesta
- *Hegedűs a háztetőn* (Scripcarul pe acoperiș), spectacolul Teatrului Csíki Játékszín din Miercurea Ciuc

VIII. Ambasador cultural al orașului Odorheiu Secuiesc - Scopul programului este de a arăta într-un spectru cât mai extins valorile culturale născute local în mai multe localități: în țară dar și în afara granițelor. Prin acest proiect realizat teatrul reprezintă orașul Odorheiu Secuiesc, fiind un ambasador al acestuia. Proiectele realizate în cadrul programului ajută la stabilirea unor relații profesionale între instituțiile teatrale, dar și în întreținerea raporturilor culturale între orașele implicate. În același timp dă mai multe posibilități trupei de a se prezenta unui public mai larg, care ajută la formarea profesională și la recunoașterea valorilor artistice ale teatrului pe un plan mai larg.

➤ **Turnee:**

Prin turneele organizate, Teatrul „Tomcsa Sándor” a vizitat mai multe orașe din Ungaria, cu care s-au stabilit relații mai strânse și permanente de cooperare, și prin care se poate organiza deplasarea spectacolelor și a altor evenimente culturale în Odorheiu Secuiesc, singurul obstacol fiind bugetul mare ale acestor turnee.

Spectacolele recente ale programului:

- 8-10. mai 2023. – Teatrul „Szigligeti” din Szolnok, spectacolul: *La ora opt pe arcă!*,
 - 3-4 iunie 2023. – Teatrul „Illyés Gyula” din Beregszász, spectacolul: *Selfie cu Petőfi*
 - 5-7 iunie 2023. – Teatrul Național – Győr, spectacolul: *EXiT*
- **festivALL** - Scopul este ca Teatrul „Tomcsa Sándor” să devină un component permanent pe paleta teatrală profesională atât în România cât și în viața teatrală maghiară, subliniând mai accentuat valoarea creațiilor. Teatrul „Tomcsa Sándor” are ca scop să fie prezent la cât mai multe festivaluri de specialitate, deoarece festivalurile oglindesc valoarea profesională a muncii depuse și ale creațiilor Teatrului „Tomcsa Sándor”, respectiv ajută la evidențierea nivelului vieții culturale în Odorhei.

Spectacolele recente ale programului:

- 6-8. noiembrie 2022. – IFESZT – Satu Mare, spectacolul: *Regina frumuseții din Leenane*
- 21-23. ianuarie 2023. – MAFESZT, Teatrul Maghiar de Stat "Csiky Gergely" – Timișoara, spectacolul: *Regina frumuseții din Leenane*
- 2023 – FUX FESzT, Teatrul „Szigligeti” Oradea, spectacolul: *Juliska, cea cu inima de aur*
- 2023 – BUKFESZT – București, spectacolele: *Șase personaje în căutarea unui autor, EXiT*
- 2023 – Festivalul din Kisvárdá, Ungaria, spectacolul: *Regina frumuseții din Leenane*
- 2023 – Olimpiada din Szolnok, Ungaria spectacolul: *La ora opt pe arcă*

IX. PROvincie - Oferirea experienței teatrale oamenilor din localitățile fără trupe permanente, fără teatre, trebuie să fie unul dintre obiectivele principale susținute atât de conducerea orașului cât și de conducerea teatrului. Cu ajutorul financiar al Centrului Cultural din Județul Harghita, în ultimii ani teatrul nostru a ajuns în mai

multe localități cu diferite spectacole, iar alte localități încurajați de popularitatea acestor proiecte finalizate, vor să organizeze planuri asemănătoare, pe care o să realizăm în viitor.

Spectacolele recente ale programului:

- 2023 - La casele de cultură din localitățile Corund, Cristuru Secuiesc - spectacolul: *Selfi cu Petőfi*
- 2023 - La casele de cultură din Lupeni și Ulieși - spectacolul de copii: *Aventurile lui Orbán Balázs*
- 2023 – La Joseni spectacolul *Regina frumuseții din Leenane*

X. drÁMA – festival de teatru contemporan - Prin programul lansat în 2008, Teatrul „Tomcsa Sándor” își propune să contribuie la crearea unui spațiu de dezbatere și de promovare a valorilor dramaturgiei contemporane române și maghiare, care să implice operatorii culturali din domeniul teatrului din România și Ungaria. În același timp deschide oportunitatea de a oferi publicului în cadrul unui festival bine organizat, intens, experiențe teatrale de înalt nivel, vizonând spectacole pe care spectatorii mai rar ar avea posibilitate de a vedea în alte părți ale țării. În 2024 teatrul a ajuns la ediția a XIV-lea a festivalului de teatru contemporan, și acest fapt arată clar cât de importantă și cât de necesară este această inițiativă, care a supraviețuit până azi și programul devine în fiecare an tot mai bogat prezentând reprezentații cu o valoare artistică ridicată. Pe lângă faptul că festivalul se dezvoltă, putem trage concluzia, că și orașul acordă mai multă atenție evenimentului respectiv presa de specialitate din țară și din Ungaria.

Spectacolele ale ultimei ediții din programul din 2023:

SPECTACOL	TRUPA
Alexa Băcanu: Visul , r.: Dragoș Alexandru Mușoiu	Reactor, Cluj-Napoca
Pass Andrea: Floarea soarelui r. Radu Afrim	Teatrul ”Tamási Áron”, Sfântu Gheorghe
B. Török Fruzsina: Cu toată ființa ta, Viața lui Alaine Polcz (r. B. Török Fruzsina)	spectacolul individual a lui Gubás Gabi
Visky András: Caravaggio	Teatrul de Stat „Csiky Gergely”, Timișoara

(r:Visky Andrej)	
Scrisă după cântecele și viața lui Frank Sinatra de către Bereczki Ágota: Frankie, regele și blestematul r. Zakariás Zalán	Bakos-Kiss Gábor – Teatrul Național din Győr
Matei Vișniec: Întoarcerea acasă (r: Nagy Botond)	Teatrul ”Matei Vișniec”, Suceava
Ștefan Caraman: Întoarcerea de acasă (r: Dana Lemnaru)	Universitatea de Artă Târgu Mureș
după romanul <i>Abel în codru</i> de Tamási Áron, scrisă de Tóth Tünde: Ábel. Pădurime densă (r: Tóth Tünde)	Teatrul “Tomcsa Sándor” din Odorheiu Secuiesc
Matei Vișniec: EXiT (r: Zakariás Zalán)	Coproducția Teatrului „Tomcsa Sándor”, Odorheiu Secuiesc și al Teatrului Național din Győr
Inspirat din viața lui Bartók Béla și Kodály Zoltán, după textele lui Vecsei H. Miklós și improvizațiile actorilor: Tinerii barbari (r: ifj. Vidnyánszky Attila)	Coproducția Teatrului Național Cluj-Napoca și al Teatrului de Cetate din Gyula
Gianina Cărbunariu: Magyarosaurus Dacus (r.: Gianina Cărbunariu)	Teatrul „Szigligeti” din Oradea
Egressy Zoltán: Portugál , (r: Tóth Árpád)	Teatrul „Figura” Studio din Gheorgheni
Lackfi János: Lélekfitnessz (r: Sebestyén Aba)	Teatrul “Yorick” Studio din Târgu Mureș

XI. Tradiții - Programul urmărește comemorările sărbătorilor speciale ale poporului maghiar, bazate pe trecutul istoric. Comemorarea unor zile importante din punct de vedere literar, ca 11 aprilie - *Ziua poeziei maghiare*, sau zile ce dețin de aniversările ale marilor artiști din literatura sau istoria maghiară. Acest program se adresează în mod direct tuturor locuitorilor orașului și a regiunii. În aceste programe se accentuează cel mai mult rolul de formator în comunitate, spiritul civic ale actorilor din teatrul nostru, rol care este foarte important în viața unui oraș de dimensiunea Odorheiului.

Spectacolele recente ale programului:

- *forradalom.ma 2023*

XII. Spectacol de clasă-szinT - Proiectul presupune educația artistică și culturală a publicului adolescent și tânăr. Teatrul și școala au o misiune comună: dezvoltarea

personalității, cultivarea valorilor morale și spirituale, în perspectiva formării unei personalități umane ancorate la repere culturale și istorice bine determinate. Urmărește educarea elevilor din școlile generale și licee, sub îndrumarea profesorilor, prin noile forme de învățare, prin organizarea unor discuții în prezența actorilor despre spectacolele vizionate. Totodată, în vederea creșterii numărului abonaților în rândul elevilor, actorii se deplasează la instituțiile de învățământ și în cadrul orelor de dirigenție prezintă piesele programate în sistemul de abonamente.

Spectacolele recente ale programului:

- *Petale de sânge*
- *#cinesunt*

B. 2. concluzii

2.1. reformularea mesajului, după caz

Prin temele alese, prin metoda de a face spectacole, prin prezența sa în societate, prin seriozitatea, prin exemplul dat, teatrul este o formă universală de a transmite sentimente, idei, de a pune întrebări, la care răspunsurile le caută sau le găsește fiecare dintre noi după propriile lui capacități și educația lui proprie. Acesta este oglinda fermecată în care se regăsește atât societatea cât și teatrul. Dat fiind faptul că teatrul recunoaște această stare, duce la dorința de a schimba pe el însuși, iar prin această schimbare speră și schimbarea societății. Asta este paradoxul teatrului. Toți cei care simt sau recunosc acest lucru, ori vor avea o atracție, o plăcere de a lua parte în lumea teatrului, ori o să se îndepărteze de ea. Nu există teatru indiferent. Prin a face reprezentații teatrale încercăm să ne exprimăm părerile, gândurile despre viață, despre lumea prezentă, influențând astfel societatea căreia câteodată îi este teamă de "oglindea" teatrului. Pentru ca acest mesaj să ajungă în cadrul societății civile, care este format din mai multe indivizi, teatrul propune reprezentații artistice. Forța teatrului constă în faptul că ajunge mesajul lui la fiecare individ în parte care este dispus să dialogheze cu această formă artistică. Iar ca acest dialog să fie mai permanentă și constructivă, participanții ambelor părți trebuie să ajungă la un înalt nivel cât mai elaborat de exprimare și recepție.

Pornind din aceste premise, consider că mesajul Teatrului „Tomcsa Sándor” este bine gândit și format, și nu trebuie schimbat, ci trebuie asigurat condiții optime pentru a le duce misiunea la capăt.

2.2. descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

- Astfel, un obiectiv declarat este o pregătire mintală și fizică cât mai bună, o stare profesională a trupei, prin aducerea a unori profesori de dicție, care ajută actorilor să se exprime mai expresiv, mai bine din punct de vedere vocal. Prin regizorii și actorii invitați ca colaboratori la anumite spectacole sperăm că acest lucru va avea un impact bun asupra experiențelor reînnoitoare, aducând diferite metode de jocuri, stiluri noi de a face teatru, atât prin viziunea lor artistică cât și prin felul cum lucrează. Acești ”meșteri” fac, ca trupa Teatrului „Tomcsa Sándor” să fie o trupă în devenire care se formează în continuu, devenind o trupă cu adevărat profesional. Văzând de ex. succesul workshopului ținut de Andrew Hefler, vom pune accent și mai mare pe profesionalizarea actorilor, și cu ajutorul proiectelor inovatoare în cadrul participărilor la festivaluri, la turnee.

- Prin prezentarea a mai multor spectacole, actorii trupei vor fi mai mult solicitați și prin acest efort depus de ei devin tot mai concentrați, și prin diversificarea rolurilor se poate ajunge la o mai constantă participare în actul de creație.

- Pentru a ajunge la un nivel mai înalt, personajul artistic al teatrului, numărul actorilor ar trebui să ajungă la un minim de 20 de actori, din care 12 bărbați și 8 femei (față de cei 15 actori în total – 8 bărbați, 7 femei – în momentul de față). Cu acest număr de actori ar fi posibil montarea spectacolelor cu o distribuție mai largă.

- Prezentarea spectacolelor în fața mai multor și diferitelor tipuri de spectatori, chiar și în alte localități, sau chiar de ce nu în alte țări, promit o fortificare a instituției Teatrului „Tomcsa Sándor”, care își mărește și merită locul său în fruntea instituțiilor culturale ale municipiului Odorheiu Secuiesc.

Una din cele mai importante realizări ale ultimilor ani a fost formarea unei echipe proaspete, dinamice, prin angajarea unor tineri cu studii și cunoștințe în domeniu, ceea ce a dus la creșterea competenței echipei artistice și de PR, cu lansarea unui nou brand, website nou etc.

Prin **creșterea calității spectacolelor și promovarea noului brand** am reușit să atragem atenția publicului și crearea unei imagini pozitive al teatrului, în comunitatea locală, dar și în cea de breaslă teatrală. Ceea ce este dovedit și de cele două invitații la Festivalul Național de Teatru din București (2018, 2019), invitație la POSZT din Pécs (2018), și la festivalul internațional MITEM de la Budapesta (2018), și prin cele două nominalizări UNITER (cel mai bun spectacol, cel mai bun actor debutant).

În viziunea mea Teatrul nostru trebuie să devină paralel cu montarea spectacolelor de înaltă calitate un **spațiu comunitar**, cu multe programe culturale, programe complementare, expoziții, participări la evenimente organizate de comunitate.

În documentul strategiei culturale la capitolul Teatrului Tomcsa Sándor sunt enumerate câțiva pași ce țin de reamenajarea spațiilor din incinta casei de cultură, și care vor ajuta la bună organizare și funcționare a activității, ca înființarea unei cafenele culturale cu caracter de spațiu comunitar, construirea în incinta mansardei a unor spații pentru rechizite, costume. Ar fi necesar și spații de vestiare, depozite, birouri noi, de un studio de media, și de o sală de repetiții.

Situația actuală este prezentat mai amplu în capitolul obiective specifice.

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

Principalele documente normative interne care reglementează funcționarea Teatrului Tomcsa Sándor sunt:

Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF), Regulamentul de Ordine Interioară (ROI) și Organigrama.

Aceste reglementări vor acoperii următoarele domenii:

- Scopul și obiectul de activitate;
- Patrimoniul;
- Bugetul de venituri și cheltuieli;
- Structura organizatorică;
- Atribuțiile instituției;
- Conducerea instituției;
- Personalul artistic, tehnic, administrativ, economic și de producție;
- Drepturile și obligațiile angajaților;
- Timpul de lucru, timpul de odihnă, concedii;
- Securitatea și sănătatea în muncă, protecția muncii;
- Salarizare, prime;
- Răspunderea disciplinară.

C.1. analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente;

Datorită activității de bază specifice, cea de creație artistică, actele normative cu incidență sunt în principal din domeniul de legislație a muncii, legislația privind unitățile bugetare, respectiv legislația privind unitățile de cultură.

La ora actuală nu există un Contract Colectiv de Muncă semnat între conducerea instituției și reprezentanții colectivului.

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 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 instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic Legea nr. 353/2007 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității 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.

Principalele măsuri de reglementare internă ce au fost luate:

- constituirea comisiei de inventariere a patrimoniului instituției, conform Legii nr. 82/1991;
- reînnoirea Consiliului Artistic;
- decizie privind stabilirea prețurilor la bilete și abonamente, pentru intrarea la spectacole;
- stabilirea modului de organizare și a responsabilităților privind apărarea împotriva incendiilor;

- decizie privind constituirea Consiliului Administrativ- organizarea în baza Legii nr. 82/1991 a recepționării serviciilor;

Principalele măsuri de reglementare internă ce trebuie îndeplinite:

- aprobarea deciziei referitoare la Controlul financiar preventiv, prin nominalizarea persoanei care să verifice legalitatea și regularitatea operațiunilor efectuate din fonduri publice, prin aplicarea vizei de control financiar preventiv;

- constituirea comisiei pentru recepția achizițiilor publice, obiectelor de inventar și a mijloacelor fixe;

- constituirea comisiei de casare a obiectelor de inventar și a mijloacelor fixe din gestiunea instituției;

- decizie privind constituirea Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică de elaborare a sistemului de control managerial

- stabilirea măsurilor de protejare a patrimoniului cultural mobil;

Preocupările conducerii s-au orientat spre îmbunătățirea condițiilor de muncă, reducerea riscurilor de accidentare și de îmbolnăvire profesională. În vederea organizării activității de securitate și sănătate în muncă s-au avut în vedere prevederile legislației specifice, și anume Legea securității și sănătății în muncă nr. 319 din 2006, Hotărârea Guvernului nr. 1425 din 2006 de aplicare și Hotărârea Guvernului nr. 955 din 2010 de completare.

În acest sens, în urma identificării riscurilor de accidentarea de natură tehnică, organizatorică și igienico-sanitară trebuie întocmit Planul de prevenire și protecție pe anii viitori.

S-a realizat controlul medical la angajare, respectiv cel periodic pentru toți angajații Teatrului, conform Hotărârii Guvernului nr. 355 din 2006 privind cerințele minime pentru supravegherea sănătății lucrătorilor față de riscurile pentru securitate și sănătate. S-a demarat dotarea personalului cu echipament individual de protecție și de lucru. În ceea ce privește măsurile igienico-sanitare, s-a realizat dotarea cu truse de prim ajutor, dotarea cu materiale igienico-sanitare. Se poate considera că acțiunile

întreprinse, până în prezent, pentru asigurarea sănătății și securității în muncă, au fost eficiente, având în vedere faptul că instituția și-a desfășurat activitatea în condiții normale și nu s-a înregistrat nici un accident de muncă sau îmbolnăvire profesională și nici incidente periculoase.

- Acte normative incidente din legislația muncii, securitatea și sănătatea în muncă: Legea nr. 53/2003 Codul Muncii, Legea nr. 154/1998 privind stabilirea salariilor de bază în sectorul bugetar, H.G. nr. 518/1995 privind unele drepturi și obligații ale personalului român trimis în străinătate pentru îndeplinirea unor misiuni cu caracter temporar, OUG nr. 96/2003 privind protecția maternității la locul de muncă, Legea nr. 319/2006 privind securitatea și sănătatea în muncă, Normele metodologice aprobate prin H.G. nr. 1425/2006, 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, Legea nr. 19/2000 privind sistemul public de pensii și alte drepturi de asigurări sociale.

- Acte normative incidente organizatorice și funcționale: O.G. nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, Legea nr. 353/2007 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, O.U.G. nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor de spectacole sau concerte, muzeelor și colecțiilor publice, bibliotecilor și al asezămintelor culturale de drept public.

- Acte normative incidente din domeniul financiar-fiscal: Legea nr. 571/2003 privind Codul Fiscal, O.U.G. nr. 34/2006 privind atribuirea contractelor de achiziție publică, a contractelor de concesiune de lucrări publice și a contractelor de concesiune de servicii, H.G. nr. 925/2006 pentru aprobarea normelor de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractelor de achiziție publică din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 34/2006 privind atribuirea contractelor de achiziție publică, a contractelor de concesiune de lucrări publice și a contractelor de concesiune de servicii, Legea nr. 32/1994 privind sponsorizarea.

- Acte normative incidente din domeniul cultural: Legea nr. 8/1996 privind drepturile de autor și drepturile conexe, Legea nr. 245/2001 pentru aprobarea Ordonanței

Guvernului nr. 51/1998 privind îmbunătățirea sistemului de finanțare a programelor și proiectelor culturale, Legea nr.186/2003 privind promovarea culturii scrise , H.G. nr. 385/2004 privind accesul gratuit la actul de cultură, la nivel național al pensionarilor care au activat minimum 10 ani în domeniul cultural-artistic, Legea nr.109/2005, privind instituirea de indemnizații pentru activitatea de liber profesionist a artiștilor executanți sau interpreți, Legea nr. 8/2006 privind instituirea indemnizației pentru pensionarii sistemului public de pensii, membri ai uniunilor de creatori legal constituite și recunoscute ca persoane juridice de utilitate publică.

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

În viitorul apropiat dacă se vor propune și se vor accepta modificări în statul de funcții va fi necesar corelarea acestuia cu ROF-ul instituției.

În funcție de posibilitățile permise de bugetul instituției este recomandat angajarea sau contractarea unui jurist.

După semnarea contractului de management, o sarcină primordială este:

- Reînnoirea și reactualizarea fișei posturilor în funcție de nevoile teatrului
- Reînnoirea Regulamentului de Ordine Interioară
- În vederea evitării conflictelor introducerea codului etic în ROI și a clauzei de loialitate a angajaților față de instituție
- Restructurare astfel ca contractele de muncă pe perioadă nedeterminată să fie schimbate în favoarea contractelor de muncă pe perioadă determinată

Se va analiza propunerile salariaților privind prevenirea accidentelor de muncă și a îmbolnăvirilor profesionale, precum și pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă. Se vor întocmi tematicile de instruire, respectiv instrucțiunile specifice și se va realiza reinstruirea întregului personal în domeniul securității și sănătății în muncă, cu scopul însușirii cunoștințelor și formarea deprinderilor.

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

Teatrul Tomcsa Sándor a fost înființat în anul 1998, dar instituția și-a dobândit statutul propriu doar în anul 2005 conform deciziei 20/2004 al Consiliului Local.

Actuala configurare a personalului, respectiv a conducerii instituției analizând statul de funcții este în următorul tabel, care cuprinde și propunerile de angajări în perioada de management (2024-2028) pentru a ajunge la un nivel de funcționare satisfăcătoare, când problemele banale ce decurg din lipsa de personal nu mai apar, sau pot fi rezolvate imediat, neperturbând activitatea artistică.

	Anul 2024 - propus în 2020	Anul 2024 - actual	2024-2028 - propus
Personal de conducere:	3	2	3
- director	1	1	1
- director artistic	1	1	1
- contabil șef	1	-	1
Personal de birou	10	9	11
- secretar artistic	1	1	1
- contabil	1	-	1
- casier	1	1	1
- relații cu publicul	2	1	1
- secretar literar	1	1	1
-șef serviciu	-	-	1
-șef birou administrativ	-	1	-
-secretar PR	-	1	1
-secretar marketing	-	1	1
- consultant artistic	1	1	1
- organizator spectacole	2	-	1
- referent de specialitate	1	1	1
Personal tehnic, din care:	12	8	12
- maestru de scenă	1	x	1
- maestru lumini	1	2	1
-șef birou tehnic	-	1	-
-șef birou manipulare decor	-	1	-
-șef serviciu	-	-	1
- operator lumini	1	-	2
- maestru sunet	1	1	2
- sonorizator	1	-	-

-operator imagine	-	1	1
- muncitori de scenă	4	1	4
- tâmplar	1	-	-
- lăcătuș	1	-	-
- croitor	1	1	-
Personal de specialitate:	28	19	30
- actor	20	15	18
-actor mânuitor de păpuși	-	-	2
- regizor tehnic	1	1	1
- regizor culise	1	1	1
- sufleur	1	-	1
- croitor	-	-	1
-șef serviciu	-	-	1
- coregraf	1	-	-
- machior	1	1	1
- cabinier	1	-	1
- dramaturg	1	-	1
-peruchier	-	1	1
- recuziter	1	-	1
Total posturi:	53	38	56

În urma legilor, OUG-rilor de la sfârșitul anului 2023 trebuie să transformăm statul de funcții și organigrama instituției, astfel e nevoie de restructurări și cu mărirea numărului posturilor se va putea contracara câteva efecte nedorite, ca funcționarea teatrului să nu fie periclitat, ci mai degrabă să continuăm procesul de dezvoltare!

Dacă nu se va putea rezolva problema personalului prin statul de funcții, cu contracte de muncă, va fi nevoie de externalizarea sarcinilor pentru a ține pasul cu teatrele din România și cu cerințele administrative, birocratice legale.

Sarcinile externalizate vor fi în continuare: organizarea spectacolelor, relația cu publicul, jurist, contabilitate, croitorie, tâmplărie, alte activități suport pentru interpretarea artistică.

Propuneri:

Analizând minuțios viața culturală din oraș în ultimii 10 ani, și mai ales activitatea instituțiilor culturale, îndeosebi ai căror activitate se desfășoară în incinta Casei de Cultură (teatrul, trupa de dans, casa de cultură) am ajuns la concluzia, că pentru ca bugetul orașului să poate susține o viață culturală mai eficientă, mai bogată, mai diversificată este nevoie de o restucturare totală, menționată și în strategia culturală.

Astfel prin eliminarea dublării unor sarcini a personalului, cu ajutorul unei logistici comune am putea atinge rezultate mult mai bune cu o valoare adăugată proporțional mult mai mică.

În fostul cinematograful pe lângă trupa de dans și proiecția de filme, sperăm să câștigăm un loc nou de joacă pentru toți actorii culturali, astfel am putea folosi spațiile existente mult mai logic, am putea înființa un centru cultural care catalizează nu numai instituțiile orașului, ci și viața civilă, a organizațiilor culturale a orașului.

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

C.4.1. Analiza utilizării spațiilor instituției

Spațiile clădirii se împart în trei categorii:

1. spații proprii – folosite în exclusivitate de către Teatrul „Tomcsa Sándor”
2. spații comune – folosite împreună cu celelalte instituții care își desfășoară activitatea în clădirea Casei de Cultură (Casa de Cultură, Trupa de Dans, Coruri)
3. spații ale altor instituții

Spații proprii:

- Croitorie – depozit recuzită/costume – confecționarea tuturor costumelor și prelucrarea materialelor textile necesare pentru producțiile teatrale precum depozit recuzită/costume: depozitarea tuturor materialelor care funcționează în spectacole ca și recuzită/costume
- Depozit costume – magazie pentru costumele folosite în spectacole mai vechi de un an, depozitarea încălțămintelor, pălăriilor și ale altor accesorii ce țin de costumația unui personaj de scenă
- Depozit și arhivă – depozitarea diferitelor accesorii pt. sunet și lumină (microporturi, becuri pt. reflectoare, etc.) în același timp magazie pentru

- arhivarea documentelor Teatrului (documente ce trec prin biroul teatrului: program repetiții, articole presă și media etc.)
- birou secretariat – birou comun pentru secretariat, organizare spectatori, manager proiecte (cu trei stații de lucru, xerox, imprimantă, distrugător documente, scanner, telefon-fax-interfon-modem-switch)
 - birou director – birou directorial, birou pt. consilii (o stație de lucru, xerox, imprimantă, telefon-interfon)
 - birou director artistic – birou comun, utilizat de directorul artistic precum și de referentul literar-dramaturg pentru organizarea programului teatral, adaptările dramaturgice ale textelor etc. (două stații de lucru, imprimantă, telefon-interfon)
 - oficiu/depozit afișe – folosit ca și bucătărie pt. a prepara recuzitele comestibile ale spectacolelor (cuptor cu microunde, fierbător apă, frigider etc.) depozitarea afișelor spectacolelor
 - depozit scenografie – depozitarea tuturor materialelor care funcționează în spectacole ca și scenografie
 - atelier lăcătușerie – prelucrare materiale metalice: confecționare scenografie/recuzită (aparat sudură, polizor unghiular, polizor de banc, mașină de găurit cu stand etc.)

Spații comune:

- scena mare - locația reprezentațiilor teatrale tip clasic cu sală mare sau tip studio, cu amenajarea tribunei pt. spectatori pe scenă
- spațiile aferente (cabină lumini și sunet, foaier, casa de bilete, pit orchestră, spații de depozitare sub/în jurul scenei)
- sala repetiții – folosită pentru repetiții pt. realizarea spectacolelor (repetiții proză, dans mișcare, canto) după necesități se instalează aparatura audio-video-lumini
- atelier tâmplărie – prelucrare și depozitare material lemnos: confecționare scenografie/recuzită (fierăstrău circular de masa, freză lemn cu masă, demontabil)

- sala repetiții (subsol) deocamdată folosită ca și depozit de materiale și scenografie, urmând să fie amenajată ca și sală de repetiții.
- sală de concerte și expoziții – folosită de Teatru mai ales cu ocazia festivalului draMA ca și spațiu alternativ de joc tip studio, dar în lipsă de spațiu folosită ca și sală de repetiții
- cabine – utilizate în timpul repetițiilor și spectacolelor de către artiști (bărbați/femei)

C.4.2. Îmbunătățiri aduse spațiilor în perioada 2020-2024, modificări, extinderi, reparații, reabilitări după caz

Îmbunătățiri efectuate de **Casa de Cultura**:

Îmbunătățirea, renovarea celor două toalete și cabine de duș în băile de lângă vestiarele actorilor: schimbare faianța, gresie, sanitare, uși și corpuri de iluminat

- Turnare de beton și șapa autonivelanta pe coridorul din subsol: lucrare realizată împreună de Casa de Cultura și Teatrul Tomcsa Sándor

Îmbunătățiri efectuate de **Teatrul „Tomcsa Sándor”**:

- Zugrăvirea vestiarelor actorilor
- Zugrăvirea pereților în biroul directorial și al coridorului unde se află acesta

Pe lângă îmbunătățirea spațiilor, cu scopul de a îmbunătăți condițiile de lucru ale actorilor, ale celorlalți colegi au fost achiziționate mai multe obiecte, aparate tehnice. O mare investiție a fost făcută pentru instrumente muzicale care vor fi folosite în mare parte de teatrul de păpuși.

- achiziționare de microporturi, reflectoare, un set de utilaje pentru tâmplărie
 - mașina de fum Martin Zen
 - reflectoare Martin Rush , Fluture light, Elation, Sourcefour

- pian digital/electric
- furgon Renault Master
- sistem audio cu boxe, sistem de amplificare/comunicare
- videoproiector
- imprimante carduri Evolis
- dulap rack pt. pupitre
- mixer de sunet
- cutie case pentru mixer de sunet

C.4.3. Propuneri de îmbunătățiri

Realizare reabilitării totale a clădirii Casei de Cultură, conform celor descrise în capitolul E.3. obiective specifice.

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

Delegare de atribuții este un proces de atribuire prin care un angajat înlocuiește pe o perioadă determinată un alt angajat, preluându-i sarcinile împreună cu competențele și responsabilitățile aferente. Această activitate administrativă trebuie prevăzută în Regulamentul de organizare și funcționare și va trebui să fie reglementată prin intermediul unei Proceduri Operaționale (impunere și a unui Registru pentru delegări). Înlocuirea temporară a unui angajat de către un altul are loc când titularul de post nu se află la orele de program pentru motive de suspendare a prestării muncii (concedii de boală, de odihnă, mobilitate internă/externă etc.).

Datorită eliminării din funcții de stat, funcția de șef birou, până la sfârșitul lunii iunie trebuie efectuat o reorganizare a personalului în urma căruia trebuie adoptat o nouă organigramă.

Cu această ocazie vom cere ca instituția să fie categorizată conform legii din anexa III. *Familia ocupațională de funcții bugetare cultură* la capitolul I. "Salarii de bază din instituțiile de spectacole sau concerte naționale ori de importanță națională: I. **Instituții de spectacole sau concerte naționale ori de importanță națională,**

instituții de spectacole la care spectacolele se desfășoară preponderent în limba unei minorități”.

Dacă va fi aprobat noua organigramă, fiecare șef de serviciu, în baza structurii organizatorice a sectorului de activitate pe care îl coordonează, decide (pentru fiecare post din această structură) persoanele care se pot înlocui, unele pe altele prin delegare de atribuții. La baza stabilirii acestor delegări de atribuții stau:

- fișele de post din respectivul sector de activitate;
- procedurile (de proces/operationale/de lucru) specifice activităților care se desfășoară în cadrul acestei substructuri organizatorice. Fiecare șef de serviciu are responsabilitatea de a clarifica ceea ce urmează a delega, respectiv:

a. sarcina delegată (ce anume se deleagă), conținutul prestabilit (ceea ce va trebui să facă angajatul);

b. nivelul de performanță așteptat de la angajatul delegat; c. instituirea unei reguli de control a modului în care angajatul delegat își îndeplinește sarcinile care i-au fost încredințate prin delegare. La selectarea sarcinilor pe care urmează a le delega unui angajat, șeful de departament urmărește:

- să evite delegarea acelor sarcini pe care știe că angajatul delegat nu le va putea îndeplini;
- sunt analizate pentru fiecare post și fiecare angajat în parte și riscurile care ar putea decurge dintr-o delegare neadecvată de sarcini
- se analizează și calitățile, aptitudinile și cunoștințele fiecărui angajat.

Având în vedere limitele de competențe ale conducerii Teatrului, voi propune o relativă autonomie a șefilor de servicii privind activitatea pe care o coordonează în vederea realizării obiectivelor. Managerul este sprijinit în procesul de management și în activitatea de analiză și de luare a deciziilor de două structuri administrative, constituite conform dispozițiilor legale în vigoare și prevederilor Regulamentului de organizare și funcționare al Teatrului: Consiliul Administrativ și Consiliul Artistic

Consiliul Artistic se întrunește bilunar, pentru stabilirea repertoriului stagiunii următoare, analizarea spectacolelor jucate, activităților, evenimentelor lunii trecute, și ori de câte ori este nevoie pentru stabilirea unor evenimente artistice importante.

Săptămânal conducerea și colegii birourilor analizează activitatea săptămânii trecute și stabilesc prioritățile pentru săptămânile ce vin, analizează eventualele probleme interne.

În fiecare stagiune se organizează 3-4 ședințe/întâlniri între conducere și personalul artistic, tehnic pentru prezentarea activității, a programului următor, a analiza unele evenimente, a răspunde la problemele ivite.

Actul de delegare se regăsește în ROF, fișele posturilor și dispoziții manageriale. 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.

Propunere:

Se recomandă reînnoirea Consiliului Artistic și diseminarea unor sarcini.

Reactivarea Consiliului Administrativ, a cărei funcționare va fi influențat și de rezultatele alegerilor locale din iunie 2024, prin persoana cine va desemnată ca delegat din partea Primăriei.

Cea mai importantă propunere este schimbarea clasificării a statutului teatrului în modul sus amintit, și statul de funcții prezentat în tabelul de la C.3., ce va depus pentru aprobare după semnarea unui nou contract managerial.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției:

Analiza financiară, pe baza datelor cuprinse în caietul de obiective:

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

Execuția bugetară a perioadei raportată:

Conform Caietului de obiective bugetul de venituri al instituției, împărțit în subvenții de la bugetul local și surse atrase (venituri proprii) se prezintă în felul următor:

	Realizat	Realizat	Realizat	Realizat
Anul	2020	2021	2022	2023
1. Bugetul de venituri:	2344429	2792622	4378131	4477677
- subvenții	2.077.170	2.576.500	3.916.028	3.829.020
- venituri proprii din care:	267.259	216.122	462.103	648.657
- venituri din bilete de spect. și abonamente	158.325	68.278	271.883	357.715
- venituri din spectacole în afara sediului	39.578	93.123	45.500	169.834
- venituri din donații și spons.				
+ venituri din proiecte – fonduri nerambursabile	69.356	54.721	144.720	121.108

Principală sursă de venituri (pe lângă subvenție) a Teatrului este vânzarea abonamentelor și билетelor, dar teatrul realizează venituri și din închirierea tehnicii teatrale de care dispune instituția. 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 sponsori. Subvenția primită de la primărie a crescut considerabil în ultimii ani datorită creșterii salariale, dar nici la celelalte capitole de cheltuieli nu au suferit diminuări care să afecteze activitatea teatrului.

Este foarte important de subliniat, ca funcționarea în condiții corespunzătoare a teatrului nu a fost și nu este posibilă fără aportul financiar și tehnic al **Fundației Pro Theatrum**.

O parte din costurile reale ale funcționării teatrului sunt preluate în continuare de Fundația Pro Theatrum, acesta din urmă efectuând plăți considerabile pentru produse și servicii a căror beneficiar este Teatrul: salarii pentru colaboratori, onorarii, cheltuieli de producție, costuri aferente turneelor în străinătate, o parte a cheltuielilor festivalului draMA, investiții în tehnică teatrală precum și alte costuri care nu pot fi acoperite din fondurile teatrului.

Anul	2020	2021	2022	2023
1. Bugetul de venituri:	2.344.429	2.792.622	4.378.131	4.477.677
- subvenții	2.077.170	2.576.500	3.916.028	3.829.020
Dinamica subvențiilor	100%	124,04 %	151,99 %	97,98 %
- venituri proprii	267.259	216.122	462.103	648.657
Dinamica veniturilor proprii	100%	80,87 %	172,90 %	140,37 %
Pondere venituri proprii / subvenții	11,40 % - 88,60 %	7,74 % - 92,26 %	10,55 % - 89,45 %	14,49 % - 85,51 %

Dinamica este calculată față de anul anterior.

Din tabel reiese că managementul anilor trecuți era stabilă, procentul veniturilor proprii și a subvenției fiind aproape constantă, ce asigura teatrului (cu ajutorul veniturilor din proiecte comunitare și a Fundației Pro Theatrum) funcționarea minimală și sigură, care în ultimele ani au adus și la o creștere a angajaților. În anul 2022, datorită legii ce asigură 2% din impozitul pe venituri repartizate teatrelor, bugetul a crescut semnificativ, astfel sa putut mării și numărul angajaților.

D.1.2. bugetul de cheltuieli (personal, bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori, cheltuieli de capital)

Anul	2020	2021	2022	2023
2. Bugetul de cheltuieli	2146527	2971632	3807679	4257848
- cheltuieli de personal	1421382	1582796	1655823	2410717
- cheltuieli de bunuri și servicii	655789	1127115	1511823	1729324
- cheltuieli de capital	0	207000	494648	0
+ cheltuieli din proiecte - fonduri nerambursabile	69356	54721	145385	117807

Ponderea cheltuielilor de personal a cheltuielilor instituției (%)	66,22%	53,26%	43,49%	56,62%
Ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total	0,00%	6,97%	12,99%	0,00%
Gradul de acoperire a salariilor din subvenție	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

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

Nr. Crt.	Programul	proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observații, comentarii, concluzii
	Anul 2020				
1.	Teatru pentru toți	- <i>A mi kis városunk (Micul nostru oraș)</i> - <i>Elveszett levél (O scrisoare pierdută)</i>	- 15.000	32.600	
2.	Teatru studio	- <i>Fagy (Încheta)</i> - <i>Kovács János meghal (Kovács János va muri)</i> - <i>Nem lesz reggel, Fred! (N-o să mai vină dimineața, Fred!)</i>	10.000 5.000	16.000 5.200	
3.	Teatru pt. copii	- <i>Kunigunda hozománya (Zestrea lui Kunigunda)</i> - <i>Gyermek születék (Un copil s-a născut)</i>	30.000	7.800	Din cauza pandemiei au fost amânate câteva spectacole
4.	Teatru de păpuși	- <i>Béka-királykisasszony (Printesa Broscuță)</i> - <i>Rengeteg Ábel és Kürtös Kata kalandjai</i>	22.000	44.670	A fost montat un nou spectacol <i>Hapci szigetek</i> ce a avut premiera în 2021

		<i>(Aventurile lui Rengeteg Ábel și Kürtös Kata)</i>			
	Forme noi, proiecte noi	- <i>A zöld macska (Pisica verde)</i> - <i>Rövidek (Scurte)</i> - <i>Hetszepségu kiralykisasszony</i> - <i>Gyermek születek</i> - <i>teatru vitrină</i> - <i>teatru online</i>	-	18.240 7.200 15.700 6.100 23.300 24.250 6.540	Proiecte noi introduse din cauza pandemiei
	Contemporanii noștrii	- <i>Esti próba (Repetiția de seară)</i>	-	24.500	
	Uși deschise	- <i>Rómeó és Júlia (Romeo și Julieta), Bank Ban</i>	10.000	8.200	
	FestivAll	<i>Participare la festivaluri</i>	40.000 12.000	34.540 17.500	
	Ambasador cultural al orașului Odorheiu Secuiesc	- <i>Béka-királykisasszony (Prințesa Broscuță)</i> - <i>Rengeteg Ábel és Kürtös Kata kalandjai (Aventurile lui Rengeteg Ábel și Kürtös Kata)</i> - <i>Kovács János meghal (Kovács János va muri)</i> - <i>Hótündér (Zâna Zăpezii)</i> - <i>A mi kis városunk (Micul nostru oraș)</i>	25.000	5.420	
	Tradiții	- <i>forradalom.ma 2020</i> - <i>Vallomások (Mărturiile)</i>	45.000 22.000	19.300 22.000	forradalom.ma a fost amânat, după o realizare parțială
	Total:		236.000	339.060	

	Anul 2021				
1.	Teatru pentru toți	- <i>Vihar (Furtuna)</i> - <i>Haramiák (Hoții)</i> - <i>Furcsa pár (O pereche ciudată)</i> - <i>Száll a kakukk fészkére (Zbor deasupra unui cuib de cuci)</i>	75.000 - 80.000	100.570 158.155 84.916 91.475	
2.	Teatru studio	- <i>Esti próba (Repetiția de seară)</i> - <i>Kovács János meghal (Kovács János va muri)</i>	10.000 5.000	15.000 12.000	
3.	Teatru pt. copii	- <i>Hapci-szigetek (Insulele strănutei)</i>	-35.000	25.000	
4.	Teatru de păpuși	- <i>Az öreg király hagyatéka (Moștenirea împăratului cel bătrân)</i> - <i>A hétszépű királykisasszony (Prințesa celor șapte frumuseții)</i> - <i>ziua mondială</i>	50.000 25.000 20.000	61.000 5.000 14.500	
5.	Forme noi	- <i>Meghatározatlan időre (Pentru perioadă nedeterminată)</i>	4.000	3.960	
6.	Contemporanii noștri	- <i>Meghatározatlan időre (Pentru perioadă nedeterminată)</i>	-	-	
7.	Uși deschise	- <i>S.Ö.R. (Prescurtări dramatice după Shakespeare)</i> - <i>Homokozó (Groapa de nisip)</i> - <i>Katonaének (Cântec ostășesc)</i>	5.000	1.500	
10.	Festivalul dráMA XII.	- <i>Omul care nu putea vorbi decât</i>	75.000	71.000	O parte din cheltuieli a fost

		<i>cea ce citea</i> <i>-Desigur</i> <i>-Scurte</i> <i>-Julietta fără Romeo</i> <i>-Porno – povestea soției mele</i> <i>-Pe perioadă nedeterminată</i> <i>-Tigrul sibian</i> <i>-Destin(s)</i> <i>-Perkucigó</i> <i>-Copilul nostru</i> <i>-Baladele memoriei</i> <i>-Vroiam să fac revoluție cu voi</i> <i>-Raszputyin</i> <i>-Moștenirea împăratului cel bătrân</i> <i>-Aritmia.doc</i> <i>-dráMÁzat V. – spectacol lectură</i>			realizat din bugetul Fundăției Pro Theatrum
11.	Spectacol de clasă - szinT	<i>-Vérszírom (Petale de sânge)</i>	5.000	4.468	
	Total			648.544	
	Anul 2022				
1.	Teatru pentru toți	<i>-Száll a kakukk fészkére (Zbor deasupra unui cuib de cuci)</i> <i>-Operett (Opereta)</i>	75.000 130.000	72.000 147.227	O parte a fost plătit în anul anterior
2.	Teatru studio	<i>-Afterparty</i> <i>-Leenane szépe (Regina frumuseții din Leenane)</i>	45.000	45.000	
3.	Teatru pt. copii	<i>-Nyolckor a bárkán (La ora opt pe arcă)</i> <i>-Petőfi-Szefi (Selfie cu Petőfi)</i> <i>-schimb de spectacole (Gheorgheni)</i>	30.000	62.000 35.000 35.000	Bugetul suplimentat în timpul anului a dus la calcularea precisă a cheltuielilor

4.	Teatru de păpuși	- <i>Aranyászívű Juliska</i> (<i>Juliska, cea cu inimă de aur</i>) - <i>ziua teatrului</i>	70.000 20.000	55.000 21.000	
	Forme noi	- <i>Szerbusz!</i> (<i>Servbus!</i>)	55.000	66.200	
	Contemporanii noștri	- <i>Leenane szépe</i> (<i>Regina frumuseții din Leenane</i>)	40.000	38.000	
7.	Ușile deschise	- <i>Csippenkóka Kalimbaba szenzációs anyakalandja</i> (<i>Aventura maternă senzațională a lui Csippenkóka Kalimbaba</i>) - <i>Ké(s)z dolgok</i> (<i>Lucruri finalizate</i>) - <i>Két úr szolgája</i> (<i>Slugă la doi stăpâni</i>) - <i>Dunakanyar</i> (<i>Curba Dunării</i>) - <i>A nagymama</i> (<i>Bunica</i>) - <i>Illatszertár</i> (<i>Parfumeria</i>) - <i>Az öngyilkos</i> (<i>Sinucigașul</i>) - <i>Portugál</i> (<i>Portughezul</i>) - <i>B-terv (Planul B)</i> - <i>III. Richárd</i> (<i>Richard al III-lea</i>) - <i>Móka</i> (<i>Amuzament</i>) - <i>Uz Bence üzenete</i> (<i>Mesajul lui Uz Bence</i>)	80.000	100.000	O parte din cheltuieli a fost realizat din bugetul Fundației Pro T.
8.	Ambasador cultural al orașului Odorheiu Secuiesc	- <i>Száll a kakukk fészkére</i> (<i>Zbor deasupra unui cuib de cuci</i>) - <i>Leenane szépe</i>	30.000	25.000	

		<p><i>(Regina frumuseții din Leenane)</i> <i>-Meghatározatlan időre (Pentru perioadă nedeterminată)</i> <i>-Az öreg király hagyatéka (Moștenirea împăratului cel bătrân)</i></p>			
10.	Festivalul dráMA XIII.	<p><i>-K. Gedeon tündöklése és bukása (Ascensiunea și decăderea lui Gedeon K.)</i> <i>-O familie fericită</i> <i>-Értékelünk (Evaluăm)</i> <i>-Toate lucrurile pe care mi le-a luat Alois</i> <i>-Csak lazán! (Take it easy!)</i> <i>-A zöld macska (Pisica verde)</i> <i>-Love me</i> <i>-A sarlatán (Șarlatanul)</i> <i>-Madársoké (Jocheu de păsări)</i> <i>-Részeg halottakat nem szolgálunk ki (Nu servim bețivi morți)</i> <i>-Playdate</i> <i>-Disparíții</i> <i>-Átjárószínház (Teatru pe trotuar)</i> <i>-Serbusz! (Servbus!)</i> <i>-Amikor telihold ragyog a turkáló felett (Când strălucește luna plină deasupra)</i></p>	150.000	180.000	

		<i>magazinei second hand)</i>			
11.	Spectacol de clasă - szinT	<i>-#kivagyok (#cinesunt)</i>	30.000	25.000	
	Total		825.000	906.427	
	ANUL 2023				
1.	Teatru pentru toți	<i>-Hat szereplő szerzőt keres (Şase personaje în căutarea unui autor) -Parasztopera (Operă țărănească) -Zzákbamacska (Mâța-n sac)</i>	152.000 120.000 45.000	130.000 110.000 35.000	
2.	Teatru studio	<i>-Exit</i>	15.000	15.000	
3.	Teatru pt. copii	<i>-Ábel.Rengeteg (Abel.Pădurime densă)</i>	125.000	135.000	
4.	Tradiții	<i>-forradalom.ma 2023</i>	75.000	120.000	
5.	Contemporanii noștri	<i>-Parasztopera (Operă țărănească)</i>	-	-	
6	Uși deschise	<i>-Minden egér szereti a sajtót (Fiecărui șoricel îi place cașcavalul) -Petőfi-Potomság (Câte ceva despre Petőfi) -A jegyzőkönyv (Registrul notarial) -Ásóka (Sapălopată) -Torzonborz, a rabló (Torzonborz, hoțul) -Egy kupac kufli (O grămadă de kufli) -Az erősebb (Cel</i>	58.000	35.000	

		<p><i>mai puternic</i> <i>-Egy élet háromszor</i> <i>(O viață de trei ori)</i> <i>-A kis herceg (Micul prinț)</i> <i>-Azt meséld el,</i> <i>Pista! (Aia să-mi povestești, Pista!)</i> <i>-Hatalmi arcok</i> <i>(Fețele puterii)</i> <i>-A jövő sem a régi</i> <i>(Nici viitorul nu-i ce a fost)</i> <i>-Coloviu Teatral:</i> <i>Leonce és Léna</i> <i>(Leonce și Lena)</i> <i>Madarak (Păsările)</i> <i>Cselédek</i> <i>(Cameristele)</i> <i>Kasimir és Karoline</i> <i>(Kasimir și Karoline)</i></p>			
--	--	--	--	--	--

7.	Festivalul dráMA XIII.	<p><i>-Visul</i> <i>-Napraforgó</i> <i>(Floarea soarelui)</i> <i>-Teljes lényeddel –</i> <i>Plocz Alaine élete</i> <i>(Cu toată ființa ta –</i> <i>Viața lui Polcz Alaine)</i> <i>-Carvaggio</i> <i>-Ábel. Rengeteg</i> <i>(Abel.Pădurime densă)</i> <i>-Frankie, a király és a kárhózt</i> <i>(Frankie, regele și blestematul)</i> <i>-Întoarcerea de acasă</i> <i>-Întoarcerea acasă</i> <i>-Exit</i> <i>-Ifjú barbárok</i> <i>(Tinerii barbari)</i></p>	250.000	210.000	
----	------------------------	--	---------	---------	--

		-Magyarosaurus dacus -Portugál (Portughezul) -Lélefintesz (Fitnes sufletesc)			
	Total		840.000	790.000	

Din devizele principalelor programe a edițiilor anterioare reiese, că datorită experienței și nevoii de precauție, proiectele teatrului au fost gândite și realizate în așa fel, ca la finalul anilor calendaristice să nu apare deficite bugetare. Unde la cheltuielile realizate au fost mai mare decât cele preconizate, acolo în cursul anului au fost regrupate sume din alte capitole de cheltuieli. Varietatea programelor, calitatea spectacolelor dovedesc că în ciuda acestor fapte teatrul avea o activitate bogată cu rezultate bune și cantitativ și calitativ.

Totuși nu putem să nu subliniem faptul că dacă vrem ca teatrul să funcționeze permanent la un nivel destul de ridicat, Consiliul Local trebuie să facă o analiză serioasă și să se decida asupra viitorului instituției, deoarece fără a injecție de subvenție care să admită o restructurare totală, managementul nu poate să facă altceva, decât să mențină status quo-ul actual, care nu ar trebui să fie de ajuns pentru exigențele trupei, dar nici al orașului.

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

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

	2020	2021	2022	2023
- venituri proprii din care:				
- venituri din bilete de spect. și abonamente	158.325	68.278	271.883	357.715
- venituri din spectacole	39.578	93.123	45.500	169.834

	2020	2021	2022	2023
Gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției (%)	11,40	7,74	10,55	14,49

Din cifrele reiese că teatrul a avut un avânt la veniturile realizate când a venit pandemia și tăiat brusc acest avânt între 2020-2021, dar în ultimii doi ani iarăși au început să crească venitul propriu, cea ce înseamnă că teatrul a trecut cu brio peste acest obstacol.

D.3.2. analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției

Venituri proprii din activitatea de bază și venituri proprii din alte activități

	2020	2021	2022	2023
- venituri proprii din care:				
- venituri din proiecte, don. și sponsorizări	69.356	54.721	144.720	121.108

D.3.3. analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale

În cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice nu au fost realizate venituri.

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

Din analiza cifrelor reiese, că gradul de creștere a surselor atrase nu va fi posibil dacă nu sunt garantate condițiile pentru angajarea unor persoane organizatori de spectacole, responsabili cu relații cu publicul.

D.4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

	2020	2021	2022	2023
Ponderea cheltuielilor de personal a cheltuielilor instituției (%)	66,22%	53,26%	43,49%	56,62%

Datorită legii referitoare la 2% din impozite din anul 2022 a crescut bugetul teatrului, astfel cheltuielile de personal trebuia să scadă procentual, care sa și întâmplat în 2022, dar din cauza că a fost aprobat noua organigramă, cu mărirea posturilor de la 24 la 38, au crescut și cheltuielile de personal, astfel crescând și ponderea procentuală.

D.4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

În perioada examinată nu au fost efectuate cheltuieli de capital în cadrul teatrului în măsura necesară. Întotdeauna capitolul asta suferă la finalizarea subvenției primite.

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

	2020	2021	2022	2023
Gradul de acoperire a salariilor din subvenție	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Dacă considerăm bugetul venit direct de la guvern din cota parte a impozitului pe venituri drept subvenție, atunci cheltuielile salariale au fost acoperite integral din subvenție.

D.4.4. ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă

	2020	2021	2022	2023
Ponderea cheltuielilor a raporturilor contractuale	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Drepturi de autor	2	4	5	6
Drepturi conexe	38	73	81	109
Contracte și convenții civile	0	0	0	0

Se vede și aici efectul pandemiei asupra viața culturală, deoarece cu imposibilitatea montării noilor spectacole au scăzut și contractele cu artiștii care de obicei contribuie la realizarea spectacolelor (regizori, dramaturgi, actori, coregrafi, decor, costume, etc.).

D.4.5. cheltuielile pe beneficiar:

<u>Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri)</u>	2020	2021	2022	2023
Cheltuieli pe beneficiar, din care:	325,71	266,60	223,52	150,07
- din subvenție	lei	lei	lei	lei
- din venituri proprii	288,58	245,97	199,93	128,33
	37,13	20,63	23,59	21,74
Nr. de beneficiari la sediul teatrului	7.198	10.475	19.587	29.838

Efectul pandemiei și a schimbării, creșterii bugetului se reiese foarte vizibil și prin cheltuielile pe beneficiar. Dar se vede o relansare clară a ponderii cheltuielilor pe beneficiar.

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

Propuneri pentru întreaga perioadă de management:

E.1. viziune

Situație: Teatru mic a unui oraș mic, cu buget mic, cu o trupă mică, ce trebuie să corespundă exigenței unui public pretențios și calității de nivel înalt, propus de el însuși.

Viziunea nu s-a schimbat în ultimii ani, deoarece conducerea teatrului împreună cu Consiliul Artistic crede că teatrul este pe drum bun în dorința sa de a exprima, a realiza această viziune.

În ultimii ani Teatrul nostru a avut rezultate bune în dorința sa de a deveni teatrul maghiar din România care a reușit să creeze echilibru între nevoile spectatorilor și tendințele profesionale. Orașenii s-ar putea mândri cu un teatru renumit, de calitate, iar pentru actorii și creatorii tineri, teatrul ar deveni un spațiu profesionist atrăgător. Dezvoltarea generației mijlocie ar fi asigurată de workshop-uri profesionale, formări de specialitate și procese de creație excitante. Teatrul ar putea deveni locul experimentării profesionale și a distracției de nivel ridicat. Festivalul drÁMA ar putea deveni un loc important de întâlnire a profesiei române și maghiare, un loc aparte pe harta mentală a profesioniștilor de teatru, unde se pot afla cele mai proaspete noutăți privind dramaturgia contemporană. Spectacolele și dramele prezentate la festival, precum forumurile, discuțiile profesionale ar însemna o noutate aparte pe scena teatrelor, unică în zonă.

De aceea credem că în primul rând avem nevoie să invităm regizori cu un bun simț pedagogic și artistic în același timp, și să avem oportunitatea, spațiul și metodele necesare de a iniția un dialog între produsul artistic și publicul interesat. Deja am observat că spectacolele de studio crează condițiile pentru inițierea acestui dialog.

Managementul cu o strategie de marketing trebuie să găsească modalitatea pentru creșterea numărului spectatorilor, eficientizarea veniturilor ținând cont de aceste premize.

Ca să fim și mai concreți, împărtășim concepția directorului artistic despre viziunea teatrului:

Teatrul „Tomcsa Sándor” din Odorheiu Secuiesc este unul dintre cele mai tinere teatre de repertoriu de limba maghiară din România, având una dintre cele mai tinere trupe, dat fiind faptul că diferența de vârstă dintre actori este una foarte strânsă (cel mai vârstnic actor având 55 ani, cel mai tânăr 24 ani, restul trupei oscilează între 45 și 30 de ani). Din acest motiv imaginea lui este mai degrabă eclectică, privind formele de teatru cu care experimentează. Fiind un teatru care operează pe bază de abonamente, grupul de țintă al Teatrului este alcătuit în primul rând dintre localnici, comunitatea orașului și ale localităților din împrejurimi, printre aceștia numărându-se foarte mulți tineri. Din acest motiv este foarte important ca teatrul nostru să ofere publicului o paletă cât mai largă privind genurile de teatru și tipurile de spectacole, un model de urmat fiind de exemplu al Teatrului „Csiky Gergely” din Kaposvár în anii 80, unde au lucrat regizori mari ca Ascher Tamás, Babarczy László, Áts János, Zsámbéki Gábor, realizând spectacole de copii și tineri, operetă, comedie și dramă, toate acestea fiind subscrise numai și numai de calitate. Acest teatru la vremea sa se bucura de o faimă și de o atenție internațională, fiind prezent la numeroase festivaluri de rang atât în țară cât și în străinătate.

Teatrul „Tomcsa Sándor” este gazda unui festival anual de specialitate (drÁMA - festival de dramaturgie contemporană), precum și diferitelor festivaluri nomade - prin aceste evenimente, Teatrul se remarcă și în cercurile profesionale din țară, având o prezență stabilă la FNT, cu numeroase nominalizări la premiul UNITER, câștigând în 2021 premiul UNITER pentru cel mai bun spectacol de teatru TV cu spectacolul SHORTS de Samuel Beckett.

Imaginea Teatrului Tomcsa Sándor se caracterizează în primul rând prin spectacolele jucate și invitate pe parcursul stagiunilor, dar totodată imaginea Teatrului este profund influențată de acțiuni publicitare, proiectele în afara instituției, participări la diferite evenimente ale orașului.

Într-un plan mai larg, imaginea instituției se poate caracteriza și prin imaginea profesională, prin locul lui între celelalte teatre ale țării și în afara granițelor.

E.2. misiune

Nici misiunea teatrului nu s-a schimbat în ultimii ani, deoarece conducerea teatrului împreună cu Consiliul Artistic crede că un teatru de repertoriu în primul rând are misiunea de a „servi” comunitatea orașului Odorheiu Secuiesc cu spectacole de calitate, oferând un program bogat și variat, astfel încât oferta să acopere tot spectrul de spectatori, beneficiarii ale acestor evenimente culturale.

Una dintre principalele misiuni este stimularea intelectuală a locuitorilor din zonă, întărirea sentimentului că orașul, teatrul și ei înșiși sunt contemporani, și fac parte din circulația lumii de azi.

Ca și misiune ne propunem să ajungem mai intens la cei care vin foarte rar la teatru. Și pentru asta trebuie demontată senzația actuală de inaccesibilitate intelectuală a teatrului.

Teatrul are și misiunea să ocupe un loc mult mai accentuat în viața culturală a orașului - formele performative pot fi folosite pentru o abordare creativă a vieții cotidiene, a sărbătorilor importante, pentru educarea și distrarea publicului.

În atingerea acestei misiuni în ultimii ani, în ciuda izbucnirii pandemiei în 2020 -sau chiar ambiționat de noua situație teatrul nostru a organizat, a inițiat evenimente ce a adus la o mai buna integrare în viața comunității.

E.3. obiective (generale și specifice)

Obiective generale:

- ridicarea nivelului artistic al instituției;
- întărirea și mai profundă a relației instituției cu comunitatea locală;

- asigurare cât mai rațională a spațiilor Casei de Cultură în favoarea Teatrului Tomcsa Sándor în proporția reală a participării instituțiilor în viața culturală a orașului;
- asigurarea bazei financiare necesare activității artistice;
- creșterea numărului spectatorilor, cea ce ajută la consolidarea rolului teatrului în rândul comunității, ajută la mărirea veniturilor proprii;

realizarea treptată, de la stagiune la stagiune a dialogului interactive;

- producerea spectacolelor diferite pentru mai multe grupuri de vârstă și organizarea forumelor alternative și interactive pentru discutarea și impregnare celor vizionate pentru cei tineri dar și pentru însoțitori;
- producerea spectacolelor de studio educaționale, interactive pe subiecte mai sensibile (politice, sociale, istorice, sexuale) și organizarea forumelor alternative și interactive pentru discutarea și impregnare celor vizionate;
- punerea pe baze și mai solide a funcționării, a existenței trupei de păpuși, a secțiunii Udvarhely Bábműhely,

Toate aceste obiective, pe lângă demersurile, cum ar fi dezvoltarea infrastructurii instituției (sala studio cu 80-100 locuri și de repetiție, sala pentru teatru de păpuși 40-50 locuri, depozite de decor, -costume –instalații tehnice, etc.) - ce ne-ar permite o mai amplă deschidere spre alte tipuri de public, ca de exemplu: public pentru teatru de păpuși, public pentru teatru experiment, public pentru teatru interiorizat (spectacolele de studio), public pentru spectacole vizuale, public pentru spectacole de mișcare și dans - sunt însă zadarnice dacă conducerea orașului nu consideră necesare aceste scopuri, inițiative, și nu va sprijini viitorul management prin asigurarea fondurilor prin subvențiile convenite din buget, păstrând *status quo-ul*, adică situația actuală.

Acest lucru este foarte important, deoarece creatorii, artiștii nu vin cu plăcere (sau se pot racola mult mai greu) la teatrul din Odorhei, dacă în spatele instituției nu se simte o implicare totală a orașului, a comunității, și implicit a finanțatorului cu o forță, care

atrage indirect interesul investitorilor, care văd fantezie în cultură, așa cum aceste lucruri funcționează și în economie.

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.

În ciuda faptului că în ultimii ani sa întâmplat o serie de schimbări pozitive, trebuie să revenim cam la aceeași deziderate, ca și în perioada anterioară de management:

Obiective specifice:

Dezvoltarea și creșterea numărului de personal al Teatrului Tomcsa Sándor

Pentru dimensiunile orașului și a zonei rurale a Odorheiului, ar fi necesară creșterea numărului trupei, atât personalului artistic, cât și personalului tehnic-administrativ. Asta chiar dacă am făcut un pas important de la nr. posturilor 24 la 38, totuși datorită schimbărilor radicale în legislație privind sectorul bugetar, teatrul ar trebui să ajungă la un număr minim de 51 de posturi, chiar dacă nu toate ar fi ocupate.

Modificarea, transformarea structurii Casei de cultură

Faptul ca clădirea Casei de Cultură - ce dă loc pentru activitățile teatrului, trupei de dans, filarmonicii, corurile și alte activități culturale - a fost construit în anii 1950 în timpul comunismului, fapt, care marchează actuala structură a clădirii, repartizarea incintelor, concepția fiind depășită și nemaifiind corespunzător din mai multe motive. Cea mai mare problema are Sala Mare de spectacol unde ar trebui făcute mai multe transformări ce ar ajuta acustica, plasarea scaunelor spectatorilor, amenajarea cu loje, mărirea scenei, etc.

Acum patru ani în acest capitol am menționat următoarele:

„Consider ca în următorii ani trebuie ajuns măcar la un acord cu conducătorii orașului și conducătorii instituțiilor culturale asupra necesității unei asemenea lucrări de mare anvergură. Văzând reconstruirea, restaurarea a două clădiri de teatru (Eger și Oradea) sunt convins că un proiect bine executat ar ajuta imens la mărirea interesului locuitorilor din zona Odorhei față de programele culturale.

Bineînțeles primul pas trebuie să fie analiza structurii clădirii de către ingineri arhitecți profesioniști și în cazul în care sunt posibilități de modificare atunci urmează un proiect ce trebuie aprobat de către Consiliul Local. În cazul în care am ajunge la acest punct până la mijlocul perioadei următoare de management am fi satisfăcuți. Abia după acesta, pe baza unui proiect serios și cu o hotărâre al Consiliului Local am putea căuta surse de finanțare pentru construcție.

Un astfel de pas ne-ar ajuta la toate probleme ce decurg din structura actuală a clădirii (de lipsa de birouri, sală de studio, săli de repetiție, ateliere, magazii, cafenea pentru artiști, etc.) și ar da posibilități la o mai bine organizare a activităților, chiar și paralel între ele, la aranjarea și amenajarea unor locuințe de musafiri, etc.

Faptul că pentru rezolvarea acestei probleme a fost întocmit și predat un document de mai mulți ani, -care din păcate nu a fost analizat de ordonatorul principal-, nu înseamnă că trebuie să cedăm atingerea acestui scop.

Spațiile de joacă ar trebui dezvoltată cu o sală de studio, care ar fi bun și ca sală de repetiție și o sală special amenajat teatrului de păpuși.”

În timpul de patru ani decurs de atunci nu prea s-au făcut demersuri de către Consiliul Local și Primărie. Și totuși sa făcut un prim pas, chiar dacă se pare puțin nechibzuit. În toamna anului 2021 conducătorii instituțiilor culturale ce funcționează în Casa de Cultură s-au înțeles cu viceprimarul de atunci ca este necesar întocmirea unei documentații DALI referitor la reabilitarea clădirii. În ciuda presiunilor, proiectelor, argumentelor noastre cumva din acest demers nu sa realizat nimic până la începutul anului 2024, unde am primit garanții de la noul manager al orașului că se va începe realizarea acestei DALI care cuprinde o serie de transformări a clădirii și a infrastructurii. Problema cu care ne confruntăm acum este, că în vara anului 2022 Primăria a depus și a și câștigat un proiect de reabilitare energetică a clădirii, fără să țină cont de necesitatea reabilitării totale a clădirii.

Astfel suntem în cursă cu timpul și suntem în situația de a forța întocmirii acelei DALI care ar trebui să fie în concordanță cu DALI-ul necesar reabilitării energetice, altfel nu prea este realizabil reabilitarea totale a clădirii.

E.4. strategia culturală pentru întreaga perioadă de management

Cel mai stabil mod de a realiza o strategie culturală sustenabilă este bazarea pe programe ce contribuie la armonizarea diferitelor proiecte de spectacole. La acest capitol am făcut o restructurare și am modificat numărul programelor de la 16 la 12, prin care se poate organiza viitoarele stagiuni, a monta spectacolele din strategie.

Alte aspecte:

- Considerăm un aspect important a strategiei, programarea din timp a spectacolelor stagiunilor viitoare, demers ce sa dovedit eficace
- Dezvoltarea și întărirea aptitudinilor profesionale a personalului artistic și tehnic
- Realizare de colaborări cu artiști de renume din țară și din străinătate în cadrul spectacolelor
- Îmbunătățirea acțiunilor privind activitățile de promovare a instituției pe viitor
- Dezvoltarea dotărilor logistice
- organizarea festivalului dráMA, care ajuns la al XV-lea ediție și a intrat în circuitul valoric al festivalelor consacrate;
- colaborarea instituției cu școli și universități de artă teatrală în vederea integrării teatrului în activitatea de formare a tinerilor artiști (szinT);
- organizarea unor turnee prin care spectacolele realizate pot fi prezentate publicului din alte orașe;
- colaborarea cu artiști consacrați (regizori, coregrafi), în vederea realizării de spectacole sau organizării unor workshop-uri;
- promovarea spectacolelor proprii în vederea participării la festivaluri, turnee în țară și în străinătate.

E.5. strategia și planul de marketing

Cea mai practică strategie de marketing pentru teatrul Tomcsa Sándor sa dovedit a fi modelul de *marketing-mix 7P*.

Produsul: Produsul principal al teatrului este spectacolul, ce trebuie să ofere spectatorului satisfacție deplină din punct de vedere estetic, cât și intelectual.

Prețul: Stabilirea prețului biletului, abonamentului poate fi vital și pentru instituțiile de cultură. Pentru a stabili un preț acceptabil de spectatorul, trebuie să cunoaștem foarte bine capacitatea teatrului și mediul economic, compunerea comunității din punct de vedere a vârstei, obiceiurile și potențialul lor de plată.

Una dintre cele mai importante aspecte ale politicii de preț a Teatrului este decizia strategică a stabilirii reducerilor, în urma căruia a crescut și numărul spectatorilor și venitul.

Locul (place): În situația actuală locul unde se desfășoare majoritatea evenimentelor este dat în incinta casei de cultură. Cu toate acestea, de la începutul staiunii următoare, ne vom muta în clădirea cinematografului, care nu este nici pe departe un loc la fel de potrivit pentru spectacolele de teatru. Acel loc nu oferă condiții optime spectatorilor, dar trebuie depus toate eforturile pentru a amenaja ideal locul.

Promoția: Cel mai important lucru dintre piesele modelului, cu ajutorul căreia se adresează către spectatorul actual și potențial, cu ajutorul căreia se acaparează atenția posibilului public.

Principalele moduri de promoții sunt:

prețurile reduse, programe și spectacole speciale pentru tineri, conferințe de presă, spoturi de radio, interviuri de radio, reportaje de televiziune, evenimente facebook, afișe, pliante, broșuri, bannere, homepage propriu cu informații actuale, newsletteruri, mesagerie automatizată, sms-uri către abonați, către breaslă, voluntari, repetiție generală deschisă publicului, vizite în școli cu promovarea spectacolelor actuale.

Personalul: Ei se întâlnesc în primul rând cu spectatorii. Caracterul lor și atitudinea lor față de teatru și față de colegi sunt cele care în primul rând pot aduce teatrului

reputația sa. Astfel, personalul însuși este cel care reprezintă principala activitate de relații publice în oraș..

Physical evidence (partea fizică a serviciilor): Mediul înconjurător amenajat frumos, atractiv este important din punctul de vedere al încrederii spectatorului. Esența este ca din părțile vizibile a mediului, spectatorul să tragă concluzie favorabilă despre serviciul (spectacolul) oferit de către teatrul nostru. Modificările viitoare (renovarea clădirii, înlocuirea scaunelor din sală, modernizarea anumitor tehnologii) vor contribui la crearea unui mediu mai plăcut și mai atractiv pentru spectatori. Acest factor extern ar putea contribui la creșterea atractivității teatrului pentru locuitorii orașului.

Procesul: Drumul prin care serviciul principal al teatrului, spectacolul ajunge la consumator, adică la public, este procesul care determină succesul teatrului. Astfel managementul are datoria ca să îmbunătățească acele proceduri, mijloace de marketing cu care procesul aceasta va avea succes.

În strategia de marketing un rol important are *construirea brandului* Teatrului Tomcsa Sándor, procesul care dorește să împlinească misiunea declarată în motourile: *Orașul în teatru! și Teatrul, spațiu comunitar!*

Totodată fără found-raising funcționarea unei instituții este de neconceput, chiar dacă bugetul său este asigurat de către stat. Found-raisingul se poate face prin mai multe moduri: proiecte nerambursabile, programe naționale finanțate din bugetul de stat, sponsorizări, donații, mecenatură, 3,5% din impozitul pe venit.

Un alt mod de promovare este folosirea mentalității recycling. Astfel fiecare spectacol – fiind un produs artistic foarte specific – necesită marketare diferită în funcție de subiect și de publicul țintă, în general însă ne propunem ca în 4 ani să ajungem să producem cât mai puțin deșeu inutil și să re folosim ceea ce este inevitabil. Asta ne gândim s-o facem prin solicitarea și folosirea mediilor de publicitate digitale urbane, prin marketarea directă (popularizarea spectacolelor pentru tineri prin întâlniri personale organizate), prin marketare tradițională (presă) și prin marketarea online *targetată*. Pentru asta avem nevoie de materiale digitale profesionale (fotografii, trailere) despre fiecare eveniment și spectacol realizat de către o echipă profesională.

E.6. programe propuse pentru întreaga perioadă de management

- I. Programul TEATRU PENTRU TOȚI (Színház mindenkinek)
- II. Programul TEATRU STUDIO (Studiószínház)
- III. Programul TEATRU PENTRU COPII (Színház a gyerekeknek)
- IV. Programul TEATRU DE PĂPUȘI (Bábszínház -Udvarhely bábműhely)
- VI. Programul CONTEMPORANII NOȘTRII (Kortársaink)
- VII. Programul UȘI DESCHISE (Nyitott ajtók)
- VIII. Programul AMBASADOR CULTURAL (Kulturális követ)
- IX. Programul PROvincie (PROvincia - színház a vidéknek)
- X. FESTIVALUL draMA (dráMA kortárs színházi találkozó)
- XI. Programul TRADIȚIILE COMUNITĂȚII (közösségi hagyományaink)
- XII. Programul szinT– spectacole de clasă (szinT – Színházi nevelés)

Motto: Teatrul în oraș

E. 7. proiectele din cadrul programelor (pentru perioada următoare de management, defalcate pe stagiuni)

I. Programul TEATRU PENTRU TOȚI (Színház mindenkinek)

2024-2025

William Shakespeare: *ATHÉNI TIMON*

Peter Shaffer: *BLACK COMEDY*

25-26

Georg Büchner: *WOYCZECK*

Anders Thomas Jensen: *ÁDÁM ALMÁI*

Paul Portner: *HAJMERESZTŐ*

26-27

Alfred Jarry: *ÜBÜ KIRÁLY*

Presser G.- Sz. Dusán: *A PADLÁS*

Szergej Medvegyev: *FODRÁSZNŐ*

27-28

Ny. V. Gogol: *A REVIZOR*

Dean Craig: *HALÁLOS TEMETÉS*

Line Knutzon: *MESTEREMBEREK*

II. Programul TEATRU STUDIO (Studiószínház)

24-25

Franz Kaffka: *A PER*

Székely Csaba: *FELTÁMADUNK*

25-26

Martin McDonagh: *VAKNYUGAT*

Spiró György: *PRAH*

26-27

Harold Pinter: *SZÜLETÉSNAP*

Gianina Carbutariu: *A TIGRIS*

27-28

Mimi Branesco: *GENUL ACUZATIV*

Martin McDonagh: *A KOPONYA*

V. Programul FORME NOI (Új formák)

25-26

IKAROSZ (teatru de revista)

26-27

Tasnádi István: *KARTONPAPA* (teatru de locuinta)

27-28

FORME (teatru de dans contemporan)

VI. Programul CONTEMPORANII NOȘTRII (Kortársaink)

24-25

Székely Csaba: *FELTÁMADUNK*

25-26

Martin McDonagh: *VAKNYUGAT*

A.T. Jensen: *ÁDÁM ALMÁI*

Spiró György: *PRAH*

Paul Portner: *HAJMERESZTŐ*

Ulrich Hub: *A RÓKÁK NEM HAZUDNAK*

26-27

Gianina Carbutariu: *A TIGRIS*

Bagossy László: *A SÖTÉTBEN LÁTÓ TÜNDEÉR*

Tasnádi István: *KARTONPAPA*

27-28

Mimi Branesco: *GENUL ACUZATIV*

Martin McDonagh: *A KOPONYA*

Dean Craig: *HALÁLOS TEMETÉS*

Line Knutzon: *MESTEREMBEREK*

III. Programul TEATRU PENTRU COPII (Színház a gyerekeknek)

25-26

Ulrich Hub: *A RÓKÁK NEM HAZUDNAK*

26-27

Bagossy László: *A SÖTÉTBEN LÁTÓ TÜNDEÉR*

27-28

Jean-Claude Mourlevat- Móczár Bence: *JAKABAK*

IV. Programul TEATRU DE PĂPUȘI (Bábszínház- Udvarhely bábműhely)

24-25

kortárs költők versei alapján: *Apa, anya, én* - babaelőadás

25-26

vásári bábjáték: *Az aranyszőrű bárány*

26-27

Tarbai Ede: *Fülenagy, a kíváncsi kiselefént* - bábjáték

27-28

Hogyan lettek a csillagok? - teremtésjáték

Consiliul artistic a întocmit și o listă de regizori cu care vrem să lucrăm în stagiunile viitoare. În ceea ce privește construirea și consolidarea companiei, se urmărește atragerea unor creatori care să formeze pedagogic compania și al căror nume să fie o garanție pe parcursul creației unui teatru exigent și de bun gust (cum ar fi: **János Mohácsi, Andrew Heffler, Zsolt Anger, Máté Hegymegi, Csaba Polgár, István Albu, László Bocsárdi, Pál Mácsai, András Hatházi, Zoltán Lendvai, Zalan**

Zakariás, Cristian Ban, Radu Afrim), precum și o generație de tineri regizori din țară și din străinătate care pot aduce beneficii companiei noastre prin reprezentarea unui limbaj teatral proaspăt, cu o estetică nouă (cum ar fi **Marcel Bélai, Krisztián Kiliti, Jakab Tarnóczi, Dóra Dobrovski, Ármin Ritz, Cristina Giurgea, Andrej Visky, Alejandro Duran** etc.).

Vor mai fi organizate proiecte din cadrul programelor *Teatru Studio, Forme noi, Uși deschise, Ambassador cultural* în funcție de posibilitățile teatrului, adică de creșterea numărului de personal și de bugetul alocat, cât și de invitațiile primite la diferitele festivaluri.

Programul *PROvincie* va fi continuat deoarece se va pune accent și mai mare ca teatrul să ajungă în localitățile mai puțin accesibile din Ținutul Secuiesc.

Programele *szinT și Tradiții* vor fi derulate în continuu pe tot parcursul stagiunilor, pe parcursul perioadei de management.

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

Pornind din experiența dobândită prin anunțarea concursului de drame *dráMÁzat* (patru ediții), dedicat autorilor contemporani maghiari și români, vrem să continuăm această inițiativă, ca și editarea și *publicarea noilor volume* ce cuprind cele mai bune 5 piese selectate de juriu.

Vrem să continuăm îmbogățirea *bibliotecii de profil a teatrului*, care s-a dezvoltat foarte frumos în ultimii ani, având mai multe sute de publicații, cărți de specialitate.

Ca principal operator cultural care activează la nivelul orașului, una dintre obiectivele strategice a managementului teatrului 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:

- acțiuni dedicate copiilor (proiecte de pedagogie dramatică, serviciu de îngrijire al copilului în timpul spectacolului);

- implicarea actorilor în organizarea grupurilor de teatru din licee;
- întâlniri cu publicul;
- acțiuni educative: organizarea porților deschise, implicarea instituției în programul național „Școala altfel”, promovarea artei teatrale ca posibilă vocație pentru tineri;
- 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 (*forradalom.ma*), ziua culturii maghiare, ziua poeziei maghiare etc.;
- teatre lectură.

Alte programe propuse:

- teatru de locuință și de pub
- expoziție de artă contemporană (de ex.: în cadrul festivalului *draMĂ*, expunerea lucrărilor de artă plastică, în principal realizate de către artiști din Odorheiu Secuiesc)
- teatru interactiv (de ex.: începerea reprezentației într-un depozit și apoi a duce publicul în alte locații)
- teatru improvizație (implicarea publicul într-un spectacol, eventual spectacole cu inversări ale rolurilor)
- teatru de lectură, la anumite intervale de timp
- videoclipuri educative (legate de întârzierile spectatorilor, folosirea telefonului în timpul programului, etichetă de teatru)
- extinderea sondajelor de opinii
- vânătoare de comori tematice: de ex.: de ziua lui 15 martie
- secretele din culise: video, serie foto, fapte terifiante din spatele culiselor: nu sunt doar actorii care au viață cu mistere

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:

F.1. proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului:

Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru următorii 4 ani (perioada proiectului de management), corelată cu resursele financiare necesare a fi alocate din subvenția/alocația acordată instituției de către Consiliul Local Municipiului Odorheiu Secuiesc este bazată pe ideea că Consiliul Local are voința de a asigura un viitor bine calculabil și sustenabil pentru teatru. Pentru acest țel teatrul are nevoie de sprijinul Consiliului Local prin acordarea unui buget, ce dă posibilitate pentru dezvoltare, pentru crearea unor opere artistice de calitate.

În percepția mea teatrul are menirea de a servi comunitatea noastră, mai ales în condițiile când cultura, tradițiile comunității sunt în primejdie datorită politicului și globalizării, mai ales în condițiile unei comunități minoritare, unde cultura are un rol foarte important în păstrarea identității.

Astfel evoluția economico-financiară este calculată în funcția de evoluția numărului de personal planificat și prezentat la punctul C., ceea ce atrage cu sine mărirea consistentă a fondului de salariu și a cheltuielilor de producții, și în mai mică măsură veniturile proprii.

Totuși nu putem începe o nou perioadă de management fără a avea țeluri și obiective ce țintesc realizarea unei activități teatrale mărețe, pentru acest scop vom încerca atragerea surselor externe și cu ajutorul Fundației Pro Theatrum.

F.1. Proiectul de venituri și cheltuieli pentru următoarea perioadă de raportare

Pentru a asigura un viitor bine calculabil și sustenabil pentru teatru, avem nevoie și de sprijinul Consiliului Local prin acordarea unui buget, ce dă posibilitate pentru dezvoltare, pentru crearea unor opere artistice de calitate.

În 2024 începe (cel puțin este planificat începerea) reabilitarea clădirii și din această cauză e aproape incalculabil bugetul anilor 2024, 2025. Totuși bazându-ne pe experiențele din ultimii ani am încercat să estimăm un buget de venituri și cheltuieli.

Bugetul de venituri și cheltuieli pentru anul financiar 2024 și previzionarea pentru anii următori, ce cuprinde

- *previzionarea evoluției cheltuielilor de personal ale instituției și*

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

	<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>
Total venituri, din care:	5.548.000	5.700.000	5.300.000	5.400.000
<u>1.a. Venituri proprii, din care:</u>	<u>610.000</u>	<u>620.000</u>	<u>690.000</u>	<u>695.000</u>
1.a.1. Venituri din activitatea de bază (bilete și abonamente)	500.000	500.000	550.000	550.000
1.a.2. surse atrase (proiecte)	50.000	60.000	70.000	75.000
1.a.3. alte venituri proprii (spectacole, închirieri, etc.)	60.000	60.000	70.000	70.000
<u>1.b. subvenții</u>	<u>4.938.000</u>	<u>5.080.000</u>	<u>4.610.000</u>	<u>4.705.000</u>
<i>1.c alte venituri</i>	<i>120.000</i>	<i>80.000</i>	<i>100.000</i>	<i>120.000</i>
Total cheltuieli, din care:	5.548.000	5.700.000	5.300.000	5.400.000
<i>2.a. Cheltuieli de personal, din care:</i>	<i>2.790.000</i>	<i>2.875.000</i>	<i>2.960.000</i>	<i>3.050.000</i>

2.a.1. Cheltuieli cu salariile	2.739.000	2.800.000	2.850.000	2.900.000
2.a.2. Alte cheltuieli de personal	51.000	75.000	110.000	150.000
2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	2.265.000	2.225.000	2.190.000	2.200.000
2.c. Cheltuieli de capital	525.000	600.000	150.000	150.000

În vederea atingerii unui nou nivel de calitate în instituția noastră, în perioada următoare trebuie să mărim numărul personalului artistic și tehnic (după tabelul din pct. C)

Pentru a realiza programul propus în proiect, și veniturile proprii estimate este necesar creșterea prețului la bilete și abonamente, și ca atragerea fondurilor nerambursabile de până acum de la Ministerul Culturii și Patrimoniului Național, Ministerul Forțelor Umane din Ungaria, AFCN, Fondul Național Cultural din Ungaria, Fundația Bethlen Gábor etc., să fie menținut minim la același nivel, dar trebuie găsite și alte surse. O sursă vitală este fondul primit de la Fundația BGA prin Fundația Pro Theatrum, care contribuie în mod esențial la cheltuielile de producție.

F .2. numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

Numărul beneficiarilor se poate estima în funcție de evoluția numărului spectatorilor din ultimii ani, pe perioada anterioară de management, și în funcție de mărirea capacității de deservire a teatrului, adică mărirea subvenției, mărirea personalului și creșterea locurilor de joacă, de asemenea și de reprezentațiile din afară sediului, și capacitatea de invitare ale altor trupe.

În urma reabilitării energetice a Casei de cultură, trebuie să calculăm cu o scădere destul de importantă a numărului spectatorilor, număr ce preconizăm să se mărească treptat după ce lucrurile revin la normal.

	2024	2025	2026	2027	2028
Spectatori la sediu	30.000	26.000	28.000	30.000	32.000
Spectatori în afara sediului	8.000	6000	9000	9.000	9.000
Spectatori neplătitori*	1500/500	1000/400	1500/500	1600/500	1800/500
TOTAL	38.000	32.000	38.000	39.000	39.000

* În numărul estimat de spectatori neplătitori la sediu este inclus personalul didactic care însoțește copiii și elevii la spectacole, spectatorii evenimentelor fără bilete de intrare organizate de teatru, invitații teatrului. Numărul estimat de spectatori neplătitori în afara sediului este determinat de instituția, organizația gazdă.

F. 3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte in cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program ³ (lei)
Stagiunea 2024-2025					
I	Teatru pentru toți	Acest program conține spectacolele, care au un larg interes de public, sau au fost create cu acest scop	2	W. Shakespeare: <i>Athéni Timon</i> Peter Shaffer: <i>Black Comedy</i>	250.000
II	Teatru studio	În acest program se incadrează spectacolele intime, nuanțate într-un spațiu relativ mic.	1	Franz Kaffka: <i>A per</i> Székely Csaba: <i>Feltámadunk</i>	150.000
IV	Teatru de păpuși	Acest program se dedică copiilor din clasa 1-4 și preșcolare	1	kortárs költők versei alapján: <i>Apa, anya, én - babaelőadás</i>	25.000
VI	Contemporanii noștri	Acest program se dedică spectatorilor cărora le place literatura dramatică contemporană		Székely Csaba: <i>Feltámadunk</i>	Incluse și în programul II.
VII	Împreună	Scopul programului este de a invita spectacole din alte teatre pentru a lărgi spectrul spectacolelor pt. spectatorii noștri. Colaborare cu alte teatre (aici se	Cca. 7	Spectacole invitate (spectacolele pt. copii al teatrelor din miercurea Ciuc și Gheorgheni)	140.000

		include și colaborarea cu spectacolele pt. copii)			
VIII	Ambasador cultural	Participarea la festival de teatru, turnee	Cca. 6	W. Shakespeare: <i>Athéni Timon</i> Peter Shaffer: <i>Black Comedy</i>	35.000
X	Festivalul draMA XV.	Festivalul draMA, este un festival realizat din spectacole din texte contemporane române, maghiare, ale teatrelor din țară și nu numai	Cca. 10	-diferite spectacole, dezbateri, teatru lectură, întâlniri cu publicul	210.000
XI	Punte în timp	tradiții, evenimente aniversale	3	<i>forradalom.ma 4.0</i> , etc.	50.000
XII	szinT	ore de teatru, educație	1	diferite spectacole interactive desfășurate în sălile de clasă ale școlilor abordând teme dedicate tinerilor	7.000
					867.000
Stagiunea 2025-2026					
I	Teatru pentru toți	Acest program conține spectacolele, care au un larg interes de public, sau au fost create cu acest scop	3	Georg Büchner: <i>Woyczek</i> A. Thomas Jensen: <i>Ádám almái</i> Paul Portner: <i>Hajmeresztő</i>	360.000
II	Teatru studio	În acest program se încadrează spectacolele intime, nuanțate într-un spațiu relativ mic.	2	Martin McDonagh: <i>Vaknyugat</i> Spiró György: <i>Prah</i>	150.000
III	Teatru pt. copii	Acest program se dedică copiilor școlare și preșcolare cu spectacolele sale	1	Ulrich Hub: <i>A rókák nem hazudnak</i>	70.000

IV	Teatru de păpuși	Acest program se dedică copiilor din clasa 1-4 și preșcolare	1	vásári bábjáték: <i>Az aranyszőrű bárány</i>	35.000
V	Forme noi	Teatru lectură în condiții specifice	1	<i>Ikarosz</i> (teatru de revistă)	2.000
VI	Contemporanii noștri	Acest program se dedică spectatorilor cărora le place literatura dramatică contemporană	1	Martin McDonagh: <i>Vaknyugat</i> A.T. Jensen: <i>Ádám almái</i> Spiró György: <i>Prah</i> Paul Portner: <i>Hajmeresztő</i> Ulrich Hub: <i>A rókák nem hazudnak</i>	-
VII	Împreună	Scopul programului este de a invita spectacole din alte teatre pentru a lărgi spectrul spectacolelor pt. spectatorii noștri. Colaborare cu alte teatre (aici se include și colaborarea cu spectacolele pt. copii)	Cca. 8		160.000
VIII	Ambasador cultural	Participarea la festivale de teatru, turnee Prin acest program face mai cunoscut teatrul nostru și gustul teatral a orașului Odorheiu Secuiesc	Cca. 9	Georg Büchner: <i>Woyczek</i> A. Thomas Jensen: <i>Ádám almái</i> Spiró György: <i>Prah</i> Paul Portner: <i>Hajmeresztő</i> Ulrich Hub: <i>A rókák nem hazudnak</i>	120.000
IX	PROvincie	spectacole pentru locuitorii din regiune	4	Ulrich Hub: <i>A rókák nem hazudnak</i>	-
X	Festivalul draMA XVI	Festivalul draMA, este un festival realizat din spectacole din texte contemporane române, maghiare, ale teatrelor din țară și nu numai	Cca. 12	-diferite spectacole, dezbateri, teatru lectură, întâlniri cu publicul	250.000

XI	Punte în timp	tradiții, evenimente aniversale	4		60.000
XII	szinT	ore de teatru, educație	1	diferite spectacole interactive desfășurate în sălile de clasă ale școlilor abordând teme dedicate tinerilor	45.000
					1.252.000
Stagiunea 2026-2027					
I	Teatru pentru toți	Acest program conține spectacolele, care au un larg interes de public, sau au fost create cu acest scop	4	Alfred Jarry: <i>Übű király</i> Presser G. – Sz. Dusán: <i>A padlás</i> Szergej Medvegyev: <i>Fodrásznő</i>	360.000
II	Teatru studio	În acest program se incadrează spectacolele intime, nuanțate într-un spațiu relativ mic.	1	Harold Pinter: <i>Születésnap</i> Gianina Cărbunariu: <i>A tigris</i>	175.000
III	Teatru pt. copii	Acest program se dedică copiilor școlare și preșcolare cu spectacolele sale	1	Bagossy László: <i>A sötétben látó tündér</i>	55.000
IV	Teatru de păpuși	Acest program nou se dedică copiilor mici până la 10 ani, cu ajutorul obiectelor și a păpușilor le învățăm limbajul teatral	1	Tarbai Ede: <i>Fülenenagy, a kíváncsi kiselefént</i> - bábjáték	55.000
V	Forme noi	Teatru în condiții specifice		Tasnádi István: <i>Kartonpapa</i> (teatru de locuință)	5.000
VI	Contemporanii noștri	Acest program se dedică spectatorilor cărora le place literatura dramatică contemporană	2	Gianina Cărbunariu: <i>A tigris</i> Tasnádi István: <i>Kartonpapa</i> Bagossy László: <i>A sötétben látó tündér</i>	Inclus în programele I. și II.
VII	Împreună	Scopul programului	Cca.	-Spectacole invitate.	145.000

		este de a invita spectacole din alte teatre pentru a lărgi spectrul spectacolelor pt. spectatorii noștri. Colaborare cu alte teatre (aici se include și colaborarea cu spectacolele pt. copii)	10	-(spectacolele pt. copii al teatrelor din miercurea Ciuc și Gheorgheni) -Spectacol cu actorii originali din Odorhei	
VIII	Ambasador cultural	Participarea la festival de teatru, turnee Prin acest program face mai cunoscut teatrul nostru și gustul teatral a orașului Odorheiu Secuiesc	Cca. 10	Harold Pinter: <i>Születésnap</i> Alfred Jarry: <i>Übű király</i> Gianina Cărbunariu: <i>A tigris</i>	135.000
IX	PROvincie	spectacole pentru locuitorii din regiune	4	Bagossy László: <i>A sötétben látó tündér</i>	20.000
X	Festivalul draMA XVII.	Festivalul draMA, este un festival realizat din spectacole din texte contemporane române, maghiare, ale teatrelor din țară și nu numai	Cca. 12	-diferite spectacole, debateri, teatru lectură, întâlniri cu publicul	250.000
XII	szinT	ore de teatru, educație	1	spectacole interactive desfășurate în sălile de clasă ale școlilor abordând teme dedicate tinerilor	15.000
					1.215.000
Stagiunea 2027-2028					
I	Teatru pentru toți	Acest program conține spectacolele, care au un larg interes de public, sau au fost create cu acest	4	Ny.V. Gogol: <i>A revizor</i> Dean Craig: <i>Halálos temetés</i> Line Knutzon: <i>Mesteremberek</i>	380.000

		scop			
II	Teatru studio	În acest program se încadrează spectacolele intime, nuanțate într-un spațiu relativ mic.	2	Mimi Brănescu: <i>Cazul acuzativ</i> Martin McDonagh: <i>A koponya</i>	200.000
III	Teatru pt. copii	Acest program se dedică copiilor școlare și preșcolare cu spectacolele sale	1	Jean/Claude Mourlevat-Móczár Bence: <i>Jakabak</i>	25.000
IV	Teatru de păpuși	Acest program nou se dedică copiilor mici până la 10 ani, cu ajutorul obiectelor și a păpușilor le învățăm limbajul teatral	1	<i>Hogyan lettek a csillagok?</i> - teremtésjáték	75.000
V	Forme noi	Teatru de dans contemporan	1		85.000
VI	Contemporanii noștri	Acest program se dedică spectatorilor cărora le place literatura dramatică contemporană	2	Mimi Brănescu: <i>Cazul acuzativ</i> Martin McDonagh: <i>A koponya</i> Dean Craig: <i>Halálos temetés</i> Line Knutzon: <i>Mesteremberek</i>	Inclus în programul I și II.
VII	Împreună	Scopul programului este de a invita spectacole din alte teatre pentru a lărgi spectrul spectacolelor pt. spectatorii noștri. Colaborare cu alte teatre (aici se include și colaborarea cu spectacolele pt. copii)	Cca. 10	-Spectacole invitate. -(spectacolele pt. copii al teatrelor din miercurea Ciuc și Gheorgheni) -colaborare cu teatrele din județ	90.000
VIII	Ambasador cultural	Participarea la festivale de teatru,	Cca. 10	Ny.V. Gogol: <i>A revizor</i> Dean Craig: <i>Halálos temetés</i>	155.000

		turnee Prin acest program face mai cunoscut teatrul nostru și gustul teatral a orașului Odorheiu Secuiesc		Jean/Claude Mourlevat- Móczár Bence: <i>Jakabak</i>	
IX	PROvincie	spectacole pentru locuitorii din regiune	5	Jean/Claude Mourlevat- Móczár Bence: <i>Jakabak</i>	45.000
X	Festivalul draMA XVIII.	Festivalul draMA, este un festival realizat din spectacole din texte contemporane române, maghiare, ale teatrelor din țară și nu numai	Cca. 12	-diferite spectacole, dezbatere, teatru lectură, întâlniri cu publicul ediție jubilară	340.000
XI	Punte în timp	tradiții, evenimente aniversale	4	forradalom.ma 5.0, etc.	110.000
XII	szinT	ore de teatru, educație	1	spectacole interactive desfășurate în sălile de clasă ale școlilor abordând teme dedicate tinerilor	75.000
					1.580.000

³Bugetul alocat pentru programul minimal.