

Anexa
CaDPG nr. 1240/21.11.20

PROIECT DE MANAGEMENT
TEATRUL EVREIESC DE STAT
BUCUREȘTI

2013 – 2016



PREAMBUL

Teatrul Evreiesc de Stat (TES) este un teatru de repertoriu, subvenționat de Consiliul General al Municipiului București.

Teatrul Evreiesc de Stat se caracterizează prin unicitatea lui, fiind singurul de acest fel din România. Spectacolele pe care le prezintă fie în limba idiș, fie în limba română, trebuie să păstreze și să răspândească tradiția și cultura evreilor, istoria lor, fiind totodată spectacole vii, atractive, interesante pentru spectatori. Asta presupune o strategie repertorială specifică, proiecte care să impună TES ca pe o prezență culturală reprezentativă și unică în peisajul cultural metropolitan. Prin oferta sa culturală, TES se adresează astfel întregii comunități, atât publicului și comunității evreiești, cât și publicului românesc.

Teatrul evreiesc din România are o istorie însemnată, care începe într-o grădină de vară din Iași, în 1876, când scriitorul Avram Goldfaden, părintele teatrului de limbă idiș, a pus bazele celui dintâi teatru evreiesc profesionist din lume, prezentând un spectacol cu propria sa trupă. Goldfaden și trupa lui s-au mutat apoi la București, jucând în drumul spre capitală într-o serie de orașe unde mai existau la acea dată comunități evreiești înfloritoare: la Botoșani, Galați, Brăila. Succesul la public și la criticii de teatru – printre cronicarii care au consemnat pozitiv realizările trupei sale s-a numărat Eminescu – l-a determinat pe Goldfaden să mai scrie în continuare și o serie de piese istorice legate de tradiții culturale evreiești.

De atunci încoace, teatrul evreiesc a fost continuu prezent în sfera culturii românești. În a doua și a treia decadă a secolului al XX-lea activitatea marelui regizor și dascăl al scenei Iacob Sternberg precum și întâlnirea artiștilor evrei din România cu faimoasa trupă de teatru din Vilna, în cursul turneului acesteia la București, au dat un considerabil avânt dezvoltării teatrului evreiesc de la noi.

În anii grei ai dictaturii fasciste din timpul celui de-al doilea război mondial, artiștilor evrei li s-a interzis să joace în idiș ori să apară pe scenele teatrelor românești. Această interdicție a dus la înființarea, la București, a Teatrului Barașeum, ale cărui spectacole, preponderent de revistă și bucurându-se de participarea unor cunoscuți actori precum Alexandru Finți, Beate Fredanov, Willy Ronea, N. Stroe, Mircea Crișan, se jucau în limba română, adresându-se desopotrivă publicului evreiesc ca și celui românesc.



În 1948 Teatrul Evreiesc din București a devenit instituție de stat. Aici trebuie spuse câteva cuvinte și despre clădirea Teatrului Evreiesc de Stat din București, care datează din ultima decadă a secolului al XIX-lea (și care, renovată în 1954-55 s-a păstrat în această formă până în ziua de azi). Doctorul Iuliu Barasch, care cumpărase terenul, intenționa inițial să construiască aici o clinică. Terenul era situat în inima unui cartier evreiesc bucureștean, unde spre sfârșitul secolului al XIX-lea și începutul secolului al XX-lea trăiau în jur de 30.000 de evrei. După câțiva ani aici s-a construit, totuși, nu o clinică, ci o casă de cultură.

Repertoriul TES de după 1948 a cuprins piesele unor clasici ai dramaturgiei evreiești (S. Ansky, Iacob Gordin, H. Leivik), adaptări scenice după marii scriitori de limbă idiș (Șalom Alehem, I. L. Peretz, Mendele Mocher Sforim, Isaac Bashevis Singer), piesele unor dramaturgi evrei din România (Mihail Sebastian, Alexandru Sever, Dumitru Solomon) și din lume (Arthur Miller, Israel Horovitz, Arnold Wesker ș. a.), precum și texte ale marilor autori ai dramaturgiei universale (Molière, Lessing, Ibsen, Brecht, Dürrenmatt). Repertoriul a oferit largi posibilități de afirmare unor actori de seamă precum Sevilla Pastor, Beniamin Sadigursky, Dina König, Lia König, Mauriciu Sekler, Samuel Fischler, Mano Rippel, Benno Popliker, Seidy Glück sau Sonia Gurman.

Aruncând această privire sumară asupra trecutului ceva mai îndepărtat al teatrului evreiesc din România și asupra începuturilor TES, am totodată în fața ochilor câteva repere esențiale pentru viitorul teatrului: păstrarea tradiției, a valorilor dobândite până acum, și promovarea tradițiilor specifice culturii și limbii idiș prin mijloace moderne, chiar avangardiste, ale teatrului, urmărind o apropiere și mai mare de publicul bucureștean și din țară, cu un accent sporit pus pe efortul intercultural, cât și deschiderea internațională. În felul acesta dorim să trezim interesul, gustul pentru teatrul evreiesc, pentru istoria și tradiția poporului evreu.

Consider, de asemenea, necesară evidențierea aportului cultural al vieții evreiești din România la viața culturală românească și, implicit, și internațională. Să nu uităm că au existat și există artiști și creatori evrei de seamă în România care și-au adus contribuția lor însemnată, de neconfundat.

Aflându-se la confluența mai multor culturi, cred că e de datoria TES să restituie comunității și publicului său spațiul cultural distinct al teatrului evreiesc.



A. Analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea Teatrul Evreiesc de Stat; propuneri privind evoluția în sistemul instituțional existent

Ca destule alte capitale ale lumii, Bucureștiul poate fi și el descris printr-un șir de superlative de neocolit: este cel mai mare și mai populat oraș al țării, cel mai important centru industrial, economic și comercial, este, de asemenea, orașul în care-și au sediul instituțiile fundamentale ale țării: Parlamentul, Guvernul și Președinția României, la care îndrăznesc să adaug și Academia Română. Bucureștiul este totodată și cel mai important centru universitar din România, găzduind numeroase instituții de învățământ superior, de stat și particulare. Tot în capitală funcționează reprezentanțe străine, ambasade și consulate, organizații internaționale, importante instituții bancare, ONG-uri, zeci de institute de cercetare, firme străine.

a.1 Instituții/organizații care se adresează aceleiași comunități:

Fiind orașul cu cea mai numeroasă populație a țării (aproape două milioane de locuitori), Bucureștiul este totodată și orașul cel mai ofertant din punct de vedere al varietății culturale. Putem presupune că nivelul de trai și de educație al bucureșteanului (cca. 43% dintre locuitorii capitalei au studii medii, iar cca. 34% studii superioare), de asemenea posibilitățile mai mari de acces la informație îl îndreptătesc pe bucureșteanul interesat de cultură să aibă în această privință exigențe calitativ sporite.

Primăria Municipiului București are în subordine douăzeci și patru de instituții publice de cultură: două muzee (din care unul de importanță națională, Muzeul Național al Literaturii Române, și Muzeul Municipiului București), Centrul de Cultură de la Porțile Bucureștilor (Palatele Brâncovenesc, Mogoșoaia), Biblioteca Metropolitană București, Administrația Monumentelor și a Patrimoniului Turistic, Centrul de Proiecte Culturale al Municipiului București (ARCUB), Centrul de Creație, Artă și Tradiție al Municipiului București (CREART), Casa de Cultură „Friederich Schiller”, Universitatea Populară „Ioan I. Dalles”, Școala de Artă, precum și paisprezece instituții de spectacol: Teatrul „Bulandra”, Teatrul de Comedie, Teatrul Evreiesc de Stat, Teatrul Excelsior, Teatrul „Ion Creangă”, Teatrul Masca, Teatrul Mic, Teatrul Metropolis, Teatrul „Nottara”, Teatrul Odeon, Teatrul de Revistă „Constantin Tănase”, Teatrul Tândărică, Circ & Variete Globus, Opera Comică pentru Copii.

De asemenea, Ministerul Culturii și Patrimoniului Național are în subordine în București importante instituții de spectacol: Teatrul Național „I. L. Caragiale”, Opera Națională, Teatrul Național de Operetă „Ion Dacian”, Filarmonica George Enescu.

Oferta teatrală bucureșteană se completează și cu numeroase și variate spectacole prezentate în spații neconvenționale de către o serie de companii, trupe și mișcări teatrale. Teatrul Act, Teatrul de Luni Green House, La Scenă, Godot



Café Teatru, Unteatru, etc. sunt locuri frecventate de comunitatea locală și care îmbogățesc produsul cultural metropolitan.

Toate aceste instituții au repertoriu curent, oferind variate forme de spectacol, pentru toate gusturile și exigențele spectatorilor.

Tot în București funcționează și instituții culturale străine (de tip Institutul Goethe, Cervantes, Britanic, Polonez etc.) care desfășoară și ele activități în sfera culturii. Pe lângă acestea mai există și o serie de alte așezăminte culturale, cum sunt: biblioteci, case de cultură, muzee, cinematografe. Anual au loc o serie de festivaluri de teatru, de muzică clasică, ușoară și de jazz, și spectacole diverse prezentate de artiști de pe piața internațională (concerte, spectacole de balet și dans etc.)

Putem conchide că toate aceste activități, care se manifestă în sectorul cultural – social – educațional, au un grad mare de acoperire, constituindu-se într-o ofertă culturală complexă și vastă pentru toate vârstele și categoriile de public.

a.2 Participarea TES în/la proiecte europene:

Una din particularitățile Teatrului Evreiesc este dimensiunea lui internațională care transgresează spațiul european.

În actuala configurație geo-politică, socială și economică, deschiderea granițelor culturale permite accesul la ofertele culturale ale altor țări, dialogul cultural, cooperarea culturală europeană și internațională, ajută la promovarea diversității culturale și contribuie la crearea unei piețe mai largi a bunurilor culturale.

Analizând perioada de referință, reiese că în 2010 TES a participat la Festivalul Internațional Ceho-Evreiesc „Nine Gates“, care s-a desfășurat în capitala cehă și în alte capitale europene. Festivalul, al cărui nume reia titlul culegerii extraordinare de legende hasidice a lui Jiri Langer, este o manifestare plurivalentă, în care își dau întâlnire muzica, teatrul, dansul și literatura într-un efort de sinteză a artelor. Cu cele două spectacole susținute la Praga (*Nuntă cu divorț*, după Șalom Alehem, și *Dinastia Efros*, de Jacob Gordin), prezența TES în cadrul celei de-a unsprezecea ediții a Festivalului s-a dovedit benefică pe mai multe planuri: a însemnat, ca în general orice participare internațională, un serios câștig de experiență, a fost un prilej de autorefecție și de reevaluare prin compararea cu alte trupe și, firește, a mărit vizibilitatea externă a teatrului. Participarea a mai reprezentat, totodată, și un efort reușit de cooperare și coordonare pe plan european: TES a găzduit în mai 2010, printre altele, vernisajul expoziției *Neighbours Who Disappeared* – un proiect derulat de Centrul Cultural Educațional al Muzeului Evreiesc din Praga – și, de asemenea, în sala TES au putut fi vizionate două filme: documentarul *Short Long Journey* (Cehia, 2009 – „Un film despre oameni, nu doar despre evrei, despre răul din noi, nu doar despre Holocaust, un film despre prezent, nu doar despre trecut“), și filmul artistic *Diamantele nopții* al regizorului Jan Němec (film din 1964, una din primele



pelicule ale Noului Val Ceh), și a putut fi audiat concertul cunoscutei trupe cehe de muzică klezmer, *Naches*.

Reflectând pe marginea acestei participări, consider că trebuie elaborate în mod sistematic strategii de promovare a TES în afara granițelor țării, pe piața culturală europeană și internațională. Am în vedere, printre altele, realizarea unor schimburi culturale și/sau parteneriate cu operatori culturali din spațiul european, precum și colaborarea cu experți sau pregătirea unora dintre angajații teatrului în vederea elaborării unor proiecte culturale care să acceseze fonduri europene.

Totodată îmi propun, ca preocupare permanentă, invitarea la TES a unor artiști, regizori, teatrologi din țară și din afară, pentru ca aceștia să cunoască la fața locului condițiile concrete: zona, teatrul ca instituție de cultură și ca monument istoric. Aceste întâlniri vor fundamenta și impulsiona proiectele ce urmează să se desfășoare în parteneriat.

Consider, de asemenea oportun ca TES să caute printre operatorii culturali europeni posibili parteneri în organizarea la București, la TES, a unui Festival Internațional care să cuprindă manifestări variate: spectacole de teatru și sinteza artelor, proiecții de filme, concerte, expoziții, mese rotunde, colocvii-dezbateri, workshop-uri.

a.3 Cunoașterea activității TES de către comunitatea beneficiară:

Având o contribuție importantă în istoria artelor spectaculare încă de la înființarea sa, Teatrul Evreiesc de Stat este parte a patrimoniului cultural imaterial al Bucureștiului.

Chiar dacă în acest moment TES nu beneficiază de o notorietate specială, acest lucru nu este determinat de calitatea serviciilor culturale oferite, ci de lipsa unui marketing specializat, care trebuie să fie una dintre principalele preocupări ale viitorului manager.

a.4 Acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării / activității de PR / a strategiei media:

Activitatea TES este adusă la cunoștința publicului pe mai multe căi: prin comunicate de presă și materiale publicitare sub formă tipărită (afișe, flyere, programe), prin difuzarea programului de spectacole și a calendarului de evenimente în mass-media și afișaj *indoor* și *outdoor*, prin informații postate pe site-ul propriu: www.teatrul-evreiesc.ro, prin utilizarea rețelelor de socializare de tip facebook și twitter, prin parteneriate media și organizarea unor concursuri cu premii.

Am în vedere o comunicare cât mai transparentă, fiindcă numai transparența poate duce la un dialog real cu publicul, la o mai bună cunoaștere a dorințelor și așteptărilor sale, și numai în felul acesta pot fi urmărite și analizate feedback-urile primite din partea spectatorilor, reacțiile și opiniile lor.



Din analiza datelor privind participarea publicului la spectacole în perioada 2009 - 2012, față de o medie de 7107 spectatori pe an, în 2009 se constată o creștere de 5,07% a numărului de spectatori, în 2010 o diminuare cu 12,10%, în 2011 o scădere și mai mare cu 16,07%, pentru ca în 2012 să se înregistreze o creștere foarte mare, cu 23,09%. Acest lucru se datorează parțial unei fragile strategii de promovare, parțial politicii repertoriale slab comunicată și parțial lipsei analizelor manageriale necesare pentru elaborarea unui plan de marketing aplicat.

Pentru perioada de management ce urmează îmi propun elaborarea unei strategii diversificate și coerente de promovare a activității teatrului. Pentru a atrage un public cât mai larg trebuie mai înainte de toate ca acesta să ne *cunoască*, altfel spus ca TES să dobândească un grad sporit de vizibilitate. Funcție de analizele premergătoare construcției unei strategii marketing, vom descoperi, probabil mai multe puncte de acțiune, în acest scop va trebui să i se acorde atenție fiecărui segment de activitate, în jurul fiecărui proiect va trebui creată o „poveste” și un plan de promovare și publicitate prin care mesajul ajunge la publicul-țintă.

În vederea îmbunătățirii promovării și strategiile de PR vor fi întreprinse următoarele activități:

- Realizarea unor clipuri de promovare pentru spectacolele TES și evenimentele culturale ce se vor desfășura în teatru, clipuri ce vor fi difuzate în rețelele media din mijloacele de transport în comun, hypermarketuri, mall-uri, spații de recreere (cafenele, restaurante etc.)
- Extinderea afișajului atât în mediul out-door prin afișe, bannere, cât și în mediul indoor (școli, licee, universități, clădiri de birouri).
- Valorificarea spațiului de afișaj din interiorul teatrului (de la intrarea acces spectatori, casa de bilete, foaier - prin montarea unor ecrane pe care să ruleze anunțuri cu programul de spectacole, promovarea evenimentelor viitoare, știri culturale despre proiectele în care teatrul este implicat) dar și de pe fațada acestuia, în special pentru anunțarea evenimentelor speciale și a premierelor.
- Instalarea unei sigle/firme luminoase, care să permită o mai mare vizibilitate a clădirii TES în peisajul bucureștean.
- Realizarea periodică de materiale de promovare și informare asupra activității și programului de spectacole al TES, ce se vor distribui atât în locația teatrului spectatorilor deja fideli și cunoscători ai activității TES, cât și în diverse locații publice, în instituții de învățământ (școli, licee, universități, librării, hoteluri, clădiri de birouri, sedii ale marilor companii etc.).
- Dezvoltarea de parteneriate cu mall-uri și spații comerciale, clădiri de birouri, hoteluri cu scopul aducerii spectacolelor TES în atenția unor categorii noi de public, într-un spațiu neconvențional.
- Inițierea de parteneriate cu agenții de turism, în scopul atragerii de vizitatori străini atât pentru spectacolele în limba idiş, cât și pentru cele în



limba română, care vor beneficia de translație permanentă în limba engleză.

- Implementarea unui sistem modern de achiziționare bilete la casa de bilete a teatrului, care să fie în permanență corelat cu rezervările efectuate pe site-ul teatrului și cu situația vânzărilor efectuate de ceilalți parteneri din mediul on-line.

Mediul On-line:

- Extinderea modalităților de vânzare a билетelor în mediul on-line, prin creșterea numărului de site-uri partenere ce au ca scop promovarea activităților culturale și vânzarea de bilete la spectacole.
- Realizarea unor campanii de vânzări promoționale de tip vouchere, care deși pot fi considerate doar o strategie de preț, din punct de vedere al finalității acțiunilor de acest tip, se pot dovedi o modalitate de promovare foarte eficientă, fără costuri.
- Realizarea de parteneriate cu site-uri cu specific informativ și cultural pentru postarea periodică a comunicatelor, știrilor, programului de spectacole TES.
- Realizarea de concursuri cu site-urile partenere și oferirea de invitații câștigătorilor, pentru stimularea interacțiunii constante cu publicul interesat de activitatea TES.
- Postarea periodică de știri, informații, comunicate de presă, fotografii, clipuri etc. atât pe site-ul TES, cât și pe pagina de facebook a teatrului
- Dezvoltarea secțiunii de newsletter prin cererea viitorilor abonați a unor informații detaliate (vârstă, profesie, sex, periodicitatea cu care merg la spectacole, motivele pentru care aleg vizionarea unui spectacol – titlul, subiectul, distribuția, regizorul, care sunt modalitățile prin care au aflat de activitatea TES etc).
- Pentru atragerea cât mai multor abonați la newsletter-ul TES se pot oferi periodic invitații la spectacole, autografe de la actorii preferați etc. Dezvoltarea secțiunii de newsletter prezintă mai multe beneficii: pe de o parte cunoașterea directă a categoriilor de public, dar și posibilitatea existenței unei comunicări diferențiate și adaptate pentru fiecare categorie de public în parte, ce poate aduce o flexibilitate nelimitată în privința modului de abordare.
- Dezvoltarea secțiunii dedicată în site-ul propriu a rubricii de prezentare a spectacolelor, prin introducerea unor scurte descrieri ale spectacolelor, clipuri filmate de tip trailer etc.
- Promovarea spectacolelor teatrului prin organizarea periodică de concursuri cu invitații la spectacolele TES direct pe site-ul teatrului sau pe pagina de facebook a TES.
- Crearea unei secțiuni speciale tip forum pe site-ul TES pentru a menține o legătură directă cu spectatorii și pentru a obține constant un feedback asupra activităților desfășurate în cadrul instituției.



- Promovarea actorilor TES prin realizarea unor printuri promoționale ce pot fi folosite pentru autografe (fotografii cu actorii, fotografii reprezentative din spectacole, calendare etc.).
- Realizarea unor materiale promoționale de tip cărți de vizită cu datele de contact ale TES, siglă, adresă, modalități de rezervare bilete, telefon de contact – care să fie distribuite spectatorilor atât în locația teatrului, cât și în spațiul public.
- Crearea unor evenimente speciale dedicate programului de popularizare a culturii iudaice, dar și altor ocazii ce țin de specificul și identitatea TES (ex: Ziua Națională a Holocaustului) dar și promovarea directă prin participarea la edițiile viitoare ale Festivalului „Bucureștii lui Caragiale” (unde spectacolele TES s-au bucurat de o primire caldă din partea spectatorilor, care au cântat împreună cu actorii vechi șlagăre bucureștene și melodii evreiești); de asemenea, continuarea seriei deja începute de manifestări artistice stradale, în spațiul din fața teatrului, pe diverse teme sau legate de sărbători tradiționale evreiești (de ex: sărbătoarea de Sucot)
- Implicarea activă în cadrul parteneriatelor culturale dedicate publicului tânăr și foarte tânăr prin participarea în proiecte de tipul 5 Licee-5 Teatre, Unifest, Asubfest, Moft etc.
- Organizarea în colaborare cu partenerii media și on-line a unor spectacole-eveniment, ca parte integrantă din diverse campanii de promovare, adaptate diverselor categorii de public spectator al Teatrul Evreiesc de Stat.
- Organizarea unor parteneriate cu DGASPC pentru facilitarea accesului copiilor instituționalizați la spectacolele TES, dar și organizarea unor alte evenimente care să le fie dedicate.
- Organizarea internă a departamentului de Marketing și Promovare spectacole prin stabilirea unui program constant la casa de bilete a teatrului, corelat cu lista activităților de teren.
- Alcătuirea periodică a unui calendar de evenimente, sarcini și responsabilități pentru angajații departamentului de Marketing și Promovare spectacole, corelat cu informațiile primite de la Biroul de Asistență Dramaturgică (program de spectacole, date ale viitoarelor premiere etc.). Calendarul se va stabili atât în funcție de evenimentele și activitățile TES (premiere, sărbători evreiești, alte proiecte culturale în care teatrul este implicat), dar și de evenimentele concurenților și partenerilor.
- Realizarea unui parteneriat universitățile care organizează cursuri de marketing, în cadrul căruia, grupe de studenți să facă practică în teatru. Implicându-se în activitatea curentă, studenții, viitorii specialiști în marketing, vor putea face la TES un studiu de caz, util și pentru identificarea poziționării teatrului în percepția publicului actual și potențial.



Lipsa marketingului teatral specializat cu toate componentele lui (cercetare de consum, targetarea și segmentarea publicului, analiza spectacolelor din punct de vedere marketing, noi modalități de comunicare, promovare, publicitate, politici diferențiate de preț pentru bilete) duce la o comunicare haotică, cu proiecte și campanii care se suprapun, diminuând mesajul și obiectivele principale ale TES, nereușind să fructifice valoarea de știre a informațiilor și a evenimentelor.

a.5 Reflectarea instituției în presa de specialitate:

Activitatea instituției a fost reflectată în mass-media, în cronici, interviuri, reportaje etc. Din păcate, presa de specialitate are alocat un spațiu destul de restrâns, dar situația se mai compensează prin apariția publicațiilor online de tip Yorick, Port.ro, Art Act Magazine etc.

Fapt este că, urmărind ecourile din presă de-a lungul unei perioade cuprinzând ultimii ani, îți poți face o imagine destul de exactă asupra centrelor de greutate ale activității desfășurate de TES, asupra impactului mai mare sau mai puțin mare al unor spectacole asupra publicului și criticii. Spicuiesc – oarecum la întâmplare și nu în ordine cronologică – dintr-un număr mare de cronici doar câteva: despre **Blazonul** de Shalom Ash, scrie în „Yorick“ din 19. 12. 2011; „ArtActMagazine“ din mai 2012 consemnează despre **Blestemul iubirii** de J. Gordin: „O poveste despre iubire și sacrificiul din iubire“, remarcând totodată continuarea unui program al TES, „Mari scriitori de limbă idiș“; „ȘapteSeri“ din 3. 01. 2013 remarcă despre **Dușmancele, o poveste de iubire**: „o dramă foarte intensă cu multe accente comice“ și laudă prestația actoricească; referindu-se la spectacolele cu care TES a participat în 2009 la Festivalul Internațional de Teatru Idiș de la Montreal, „Montreal Gazette“ scrie despre **Dinastia Efros** de J. Gordin: „The story, about a mother alienated from her two sons, remains a moving one, with a... family reconciliation ending (...). And the Romanian actors put their hearts into it“; „Jurnalul“ din 21. 12. 2010 apreciază că **Tragedia dentară** de J.-Cl. Grumberg este „o poveste ce pendulează cu exactitate între caracterul grav și «umorul scrâșnit»“ al textului; sau cronica din revista „22“ din 15. 10. 2013 care se referă la **Janka** de Oskar Speace, un spectacol „rememorând viața unei femei, Janka Festinger, din Sighetul Marmăției, care va cunoaște experiența lagărelor Auschwitz și Dachau...“.

Este necesară menținerea unei legături mai strânse, a unui dialog permanent cu presa de specialitate, cu criticii de teatru și jurnaliștii din domeniul teatral, care trebuie familiarizați cu identitatea și specificul TES.

De asemenea vor trebui urmărite și analizate atent articolele și ecourile din presă și pentru aceasta consider oportună realizarea unui parteneriat cu o firmă de profil pentru monitorizarea constantă a reflectării activității TES în media.

O altă sarcină a compartimentului de Marketing va fi PR și relația media care vor putea monitoriza și planifica menținerea TES în spațiul public de interes.



a.6 Profilul/portretul beneficiarului actual

Analiza datelor obținute

La TES nu s-a realizat niciodată un studiu specializat cu privire la obiceiurile și nevoile de consum cultural în rândul populației din București. Au existat însă diverse măsurători și sondaje realizate la sediu, pe segmentul de public fidel, care frecventează spectacolele teatrului.

În urma acestor acțiuni s-a desprins concluzia că publicul TES este alcătuit din spectatori cu afinitate pentru, sau interesați de cultura iudaică, ca și de spectatori interesați de fenomenul cultural în general.

Este evidentă necesitatea unor studii și analize mai aprofundate, pentru a putea creiona un profil mai amplu al beneficiarului actual, care să cuprindă atât date despre vârstă, sex, statut profesional, nivel de pregătire, stare materială, cât și informații despre felul cum este perceput TES de către publicul său și în ce măsură repertoriul răspunde necesităților și așteptărilor acestuia.

Consider important să avem un număr tot mai mare de spectatori, din categorii diverse, un public eterogen. În acest scop vor trebui încheiate parteneriate naționale și internaționale.

Doresc să ne adresăm publicului de toate vârstele; ținând cont de platforma educațională pe care o reprezintă teatrul și de rolul său formator, este important să atragem un număr sporit de liceeni, de studenți, dar și publicul de vârstă medie mai puțin familiarizat cu TES și cu specificul său.

De asemenea, se vor avea în vedere și acțiuni menite să ducă la creșterea continuă a numărului vizitatorilor din categoria turiștilor străini dornici de a viziona spectacolele Teatrului Evreiesc de Stat și de a vizita clădirea-monument istoric în care TES își desfășoară activitatea. Pentru atingerea acestor obiective, realizarea translației în limba engleză a spectacolelor TES constituie un element esențial.

Estimări pentru atragerea altor categorii de beneficiari:

În primul rând, pentru o abordare corectă, realistă și profesionistă, este necesară realizarea unui studiu specializat de piață în vederea identificării segmentelor de public, și o grupare a acestora pe diverse criterii (vârstă, situație financiară, necesități de consum cultural etc.). Vom putea astfel evalua în ce măsură proiectele TES își pot face drum spre inima spectatorilor, pentru ca aceștia la rândul lor să găsească mai ușor drumul spre teatru.

Teatrul Evreiesc de Stat se adresează în principal publicului inițiat în tradițiile și valorile culturii iudaice și totodată cunoscător al semnificațiilor și conținutului acestora, dar și unei categorii mai largi de public, care reflectă prin activitățile întreprinse un interes sporit către manifestări culturale în general. Faptul că activitatea Teatrului Evreiesc de Stat este unică în peisajul cultural bucureștean, prin susținerea spectacolelor atât în limba idiș, cât și în limba română, facilitează accesul către cultura iudaică și semnificațiile acesteia a unui public larg, cât mai numeros. Interesul deosebit manifestat în ultimele decenii către cultura iudaică în

toată lumea se resimte și în atenția și deschiderea percepției publicului asupra manifestărilor culturale desfășurate în Teatrului Evreiesc de Stat.

În acest context, prin activități susținute de marketing și PR, precum și prin implicarea activă în noi proiecte și parteneriate culturale, ținând cont de platforma educațională pe care o reprezintă teatrul și de rolul său formator, se estimează că numărul spectatorilor tineri și foarte tineri, dornici de cunoaștere a culturii iudaice, a tradițiilor și semnificațiilor acesteia să fie în continuă creștere.

a.7 Beneficiarul – țintă al activităților instituției

Pe termen scurt

- publicul fidel și prezent constant la spectacolele și evenimentele realizate de teatru, care trebuie menținut, cultivat, motivat și încurajat să vină în continuare.

- în lipsa unei evidențe clare privind posibili beneficiari, ca un prim pas cred că ar trebui vizat pur și simplu publicul consumator de teatru din București, pe cele două segmente relevate de Studiul Barometrul Cultural 2010 – persoane cu studii superioare și medii cu vârsta 50 + și tineri studenți 20 – 25 ani, urmând ca pe viitor să elaborăm strategii dedicate readucerii în sala de teatru a categoriilor de public activ (30 – 50), precum și public format din grupuri organizate, în special tineri, elevi, studenți, dar și pensionarii și persoanele defavorizate.

Pe termen lung

- segmentul de public posibil, (publicul potențial – aflat deocamdată în afara ariei de comunicare TES), care ar putea veni la TES dar din diverse motive nu vine, sau vine accidental. Acel studiu de piață specializat va fi de mare importanță pentru a identifica cine sunt acei membrii ai comunității care pot deveni spectatorii TES, care sunt motivele care-i împiedică, și cum se pot înlătura aceste cauze.

- segmentul de public dornic de cunoaștere și aflat în plină formare, un public tânăr, care în prezent este atras sporadic de un anumit spectacol, regizor, actor.

De asemenea, am în vedere și dezvoltarea de parteneriate cu operatorii de turism pentru atragerea de grupuri organizate alcătuite din public străin, vorbitor sau nu de limbă idiș.

Îmi propun, de asemenea, inițierea unor proiecte culturale ușor transportabile, pe baza cărora TES să întreprindă o serie de turnee în țară, refăcând câteva vechi trasee culturale – ale Moldovei, Maramureșului și din alte zone ale țării. În felul acesta, TES va căuta să recupereze cu mijloacele specifice teatrului memoria culturală a locurilor unde odinioară au ființat comunități evreiești înfloritoare.

După cum se știe, comunitățile evreiești din România și-au avut aportul lor la dezvoltarea economică și culturală a țării, acest aport fiind cu deosebire mare în secolul al XIX-lea. În unele orașe, numărul lor avea o pondere semnificativă în totalul populației: la Botoșani sau Vaslui, de pildă, sau la Alba Iulia, unde a existat cea mai mare comunitate evreiască din întreaga Transilvanie, sau la Brăila, unde



evreii au contribuit semnificativ la dezvoltarea economică a portului și la cultura orașului.

Turneele pe care le am în vedere sunt, așadar, legate în primul rând de vechi centre ale culturii iudaice din Moldova, cum sunt Iași (unde, cum am mai spus, în anii '70 ai secolului al XIX-lea s-a și înființat primul teatru profesionist de limbă idiș din lume), Botoșani, Dorohoi, Suceava, Focșani sau Rădăuți, precum și de orașe din alte zone ale țării: Arad, Oradea, Brăila, Constanța, Alba-Iulia, Târgu-Mureș, Baia Mare. Spectacolele pe care TES ar urma să le prezinte în aceste orașe vor fi preponderent de limbă idiș, de factură dramatică sau spectacole muzicale, care pun în valoare folclorul evreiesc.

a.8 Descrierea modului de dobândire a cunoașterii categoriilor de beneficiari (tipul informațiilor, studii, cercetări, alte surse de informare)

Analiza publicului fidel are la bază informațiile primare obținute prin compartimentul de specialitate, pe baza relației directe cu publicul spectator care achiziționează bilete prin casa de bilete a teatrului, în urma unor chestionare și sondaje realizate la sediul teatrului.

De asemenea vom demara o comunicare directă prin mediul on-line prin dezvoltarea secțiunii de newsletter cu informații suplimentare pentru a grupa publicul ce dorește să fie informat de activitatea TES pe categorii de vârstă, studii, profesie etc.

Informațiile obținute vor fi centralizate într-o bază de date ce va permite transmiterea unui mesaj direct, adaptat pentru fiecare categorie de public vizată.

De asemenea, se vor efectua studii comparative cu alte instituții de profil, privind vizibilitatea TES în mass-media, dar și în mediul on-line.

a.9 Utilizarea spațiilor instituției

Teatrul Evreiesc de Stat își desfășoară activitatea în strada Iuliu Barasch nr. 15, sector 3, într-o clădire datată la sfârșitul sec. XIX, și inclusă în Lista Monumentelor Istorice a orașului București.

Clădirea este structurată pe două zone: zona destinată publicului, cu spații de primire, foyere și sala de spectacole, și zona cu spații administrative, de producție, tehnice și pentru depozitare.

Accesul publicului în clădire se face pe intrarea de la intersecția străzilor Iuliu Barasch și Strehăia. Spectatorii sunt primiți într-un hol central ce se deschide la stânga către o scară monumentală și în față către foyerul principal al parterului, care găzduiește garderoba, generic numită *Sala oglinzilor*. La capătul foyerului principal spre dreapta o altă scară face accesul, prin intermediul unui alt foyer, în sala de spectacole. Scara monumentală de la parter se continuă la al doilea etaj, într-un foyer, de unde se face accesul la balconul și lojele sălii de spectacole.

Scena, precedată de fosa orchestrei, se desfășoară pe trei niveluri (3 etaje și mansarda) și etaj tehnic (turnul scenei).



Sala de spectacole are 265 de locuri, din care 195 la parter și 70 de locuri la balcon.

Zona administrativă se desfășoară pe cinci niveluri, iar accesul se face din strada Strehaia; la parter se află birourile administrative; la mezanin - birourile conducerii; etajele 1 și 2 sunt reprezentate de cabinele actorilor și o sală de repetiții, iar la mansardă se găsesc depozitele de costume și încălțăminte, atelierele de croitorie, plastică artistică, tapițerie și o sală de balet. Spațiile anexe cuprind grupuri sanitare, dușuri, mici spații de depozitare, spații tehnice și sunt amplasate la fiecare nivel. Depozitul de decoruri aflat la parter, sub scenă, are acces separat din strada Strehaia, prin intermediul unui coridor.

În subsol există un adăpost ALA, centrala termică, centrala de ventilație, o cameră a pompelor de hidrofor pentru apa menajeră și pentru rezerva intangibilă de apă pentru incendii.

Toate spațiile sunt folosite iar în clădire activează 79 de angajați actori, confecționeri de decoruri și costume, personal administrativ și de întreținere.

a.10 Propuneri de îmbunătățire ale spațiilor: modificări, reparații, reabilitări, după caz.

Fiind evidentă starea de degradare avansată a clădirii precum și lipsa unor dotări și echipamente moderne, consider că este absolut necesară consolidarea, renovarea și modernizarea clădirii Teatrului Evreiesc de Stat.

Trebuie menționat că ultima renovare a teatrului datează din anii '50. Dezvoltarea activității din ultimii ani a determinat utilizarea la maxim a spațiului existent, proiectele culturale importante și de dimensiuni mai mari demonstrând că actualmente imobilul nu mai corespunde cerințelor de funcționalitate și capacitate.

Pentru crearea unei infrastructuri adecvate activității teatrului precum și pentru funcționarea sa în condiții de siguranță, în perioada următoare se impune regândirea și reamenajarea spațiilor în vederea obținerii unui maxim de ambianță funcțională și estetică.

Este necesară amenajarea unor spații pentru ateliere (tâmplărie, pictură a decorurilor de mari dimensiuni), spații de depozitare, arhive.

Printre altele, am în vedere amenajarea la etajul IV a unui spațiu de tip sală de spectacol, destinat proiectelor-studiu ce urmează să fie realizate de tineri actori/regizori care doresc să-și perfecționeze propriile mijloace de expresie teatrală în spectacole de la cele de factură tradițională până la cele avangardiste, care vor să exploreze și alte căi artistice.

Importantă mi se pare și păstrarea atelierelor cu maiștri specialiști, luând în considerare și realizarea unor acțiuni și manifestări distincte (de ex. o discuție pe tema „Rolul atelierului meșteșugăresc în teatru” sau prezentarea atelierelor unor grupuri de elevi, studenți), toate acestea subsumându-se ideii teatrului care se creează pe sine ca un întreg, în care meseriile și artele scenice își dau mâna.



Cred, de asemenea, că este important să dăm o mai mare folosință spațiilor de socializare, care trebuie deschise cât mai mult publicului, pentru a face din vizita la instituție o experiență cât mai plăcută.

Propuneri:

- Amenajarea unui spațiu muzeal, care să se constituie într-o mică pagină de istorie a teatrului, unde să expunem costume specifice, afișe, fotografii, machete și schițe scenografice etc.;
- Amenajarea unui spațiu, unde vom expune cărți nou apărute ale unor edituri și în primul rând ale editurii Hasefer, fiind editura specializată în literatură beletristică sau științifică pe probleme ce țin de viața și cultura evreiască. Astfel vom oferi un spațiu confortabil, unde înainte de spectacole sau în pauze spectatorii să poată răsfoi aceste cărți;
- Amenajarea, în foaier, a unui spațiu unde spectatorii să poată viziona pe o plasmă clipuri de prezentare a activității din trecut și din prezent, înregistrări de la întâlnirile cu spectatorii, de la manifestările desfășurate în afara teatrului – de exemplu de la manifestările interactive cu publicul prilejuite de acțiuni ca cele legate de tradițiile și sărbătorile iudaice (de ex. Sucot, de Hanuca), Festivalul Bucureștii lui Caragiale etc.;
- Organizarea cu o anumită periodicitate a vizitării teatrului de către spectatorii doritori, care să le prezinte mai detaliat această clădire monument istoric.
- Personalizarea intrării pe care se face accesul spectatorilor, spațiului de la casa de bilete și foaier, precum și a modalităților de afișaj în teatru (panouri, bannere, ecrane pe care să ruleze clipuri video de prezentare a spectacolelor, a știrilor legate de activitatea TES, precum și a proiectelor viitoare).
- Crearea unui spațiu special amenajat în foaierul teatrului în care să aibă loc întâlniri cu actorii, regizorii, colaboratorii teatrului și spectatori după spectacole pentru a păstra un contact real și direct cu beneficiarii activității TES, dar să ofere și posibilitatea găzduirii unor evenimente speciale de tip expoziții, vernisaje, lansări de carte.

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

b.1 Analiza programelor/proiectelor instituției:

Până în anul 2012 la TES activitatea nu a fost structurată pe programe și proiecte, lucru ce se impune a se realiza odată cu noul mandat managerial.

În perioada 2009 – 2012 TES a realizat mai multe premiere:

În anul 2009

“Miss Daisy și șoferul ei” de Alfred Uhry, regia: Claudiu Goga

“Helea, dragostea mea” de Leonid Zorin, regia: Mihaela Boboc

“Magicianul din Lublin” de Isaac Bashevis Singer, regia: Cătălina Buzoianu,



“Proștii din Helem” de M. Gherșenzon, regia: Dan Tudor

În anul 2010

“Păpușarul” de Gilles Segal, regia: Alexander Hausvater

“Teibale și demonul ei” de Isaac Bashevis Singer, regia: Szabó K. István

“Tragedie dentară” de Jean-Claude Grumberg, regia: Felix Alexa

“Azilul amantilor” de John Chapman și Dave Freeman, regia: Dan Tudor

În anul 2011

“Blazonul” de Shalom Ash, regia: Andrei Munteanu

“Un rege Lear evreu” de Iacob Gordin, regia: Grigore Gonța

“Crima din strada Lourcine” de Eugene Labiche, regia: Dan Tudor

În anul 2012

“Blestemul iubirii”, de Iacob Gordin, regia Kincses Elémer

“Dușmancele, o poveste de iubire”, de Isaac Bashevis Singer, regia Claudiu Goga

“Janka”, după un scenariu de Oskar K. Speace

“Mic și-al dracu”, după Ion Pribeagu

“Stele rătăcitoare”, adaptare de Andrei Munteanu după Șalom Alehem

TES a prezentat spectatorilor săi o ofertă artistică variată, un număr potrivit de producții noi în fiecare an (în medie 4 premiere/an), spectacole extrem de diverse, unele în manieră clasică, altele de curaj experimental, abordând mijloace ale teatrului modern – la nivel de repertoriu, regie, actori și scenografie.

Spectacolele de comedie exploatează filonul umorului evreiesc atât de specific și al auto-ironiei cu rol purificator. Ele abordează defectele umane cu realism și luciditate, uneori cu un ascuțit simț satiric, cu lipsă de prejudecăți și curaj (vezi, spre exemplu, spectacolul *Tragedie dentară*).

Alte spectacole, de factură dramatică, pun în lumină istoria zbuciumată – fie ea recentă sau îndepărtată – a evreilor, încărcată de evenimente tragice, o istorie transmisă publicului prin mijloacele specifice teatrului (vezi *Yanka*).

Dimensiunea fantastică, mistică, a tradiției iudaice este și ea prezentă (fiind reflectată în spectacole ca *Teibale și demonul ei*).

Sunt abordate, de asemenea, temele psihologice, sociale (în *Dușmancele, o poveste de iubire*, de pildă, sunt analizate traumele războiului, lăsând spectatorului libertatea de a trage concluziile).

Mi se pare esențial ca TES să rememoreze momente importante din istoria teatrului evreiesc de limbă idiș, și de aceea consider că *Stele rătăcitoare*, după Șalom Alehem, a fost o alegere fericită și necesară.

Mai trebuie spus că toate spectacolele caută să pună în evidență talentul și potențialul artistic al trupei. În spectacole de genuri atât de diferite, valențele actorilor, capacitățile vocale, de mișcare și de improvizație sunt puse în valoare și continuu perfecționate.



Este binevenită și invitarea pe scena TES a unor mari artiști, a unor actori marcanți ai teatrului din România. Este acesta, cred, un necesar proces de emulație, de căutare a dialogului între tipuri și generații diferite de actori.

Pentru perioada următoare mi se pare oportună o cercetare amănunțită a repertoriului clasic, în scopul reconsiderării unor texte pe nedrept aproape uitate (ca de pildă *Manasse* de Ronetti Roman) și a revalorizării lor atractive, prin mijloace moderne. Este de asemenea necesară o muncă asiduă de cercetare, pentru a fi la curent cu cele mai noi descoperiri în domeniul dramaturgiei idiș. Prezentarea publicului românesc a dramaturgiei israeliene contemporane este și aceasta o modalitate de punere în discuție și de înlăturare a unor stereotipii și clișee care mai însoțesc ideea de evreu, evreitate, iudaism.

Consider că o caracteristică pentru repertoriul TES trebuie curajul de a aborda (în cheie comică sau tragicomică) teme considerate tabú, acesta fiind o altă direcție program în viziunea managerială propusă prin acest proiect.

Alături de programele menționate, în același demers estetic, propun o serie de evenimente legate de sărbătorile tradiționale ale culturii evreiești (cum este cel de prezentare a sărbătorilor și tradițiilor iudaice). TES poate să devină un punct de atracție pentru spectatorii din București, ca și pentru cei care ne vizitează din afară.

b. 2 Analiza participării la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri etc. (în țară, la nivel național, în Uniunea Europeană etc.)

În perioada 2009 - 2012, TES a prezentat spectacole pe mai multe scene, participând la diverse manifestări culturale organizate pe plan național și internațional.

În anul 2009

- Colocviul Teatrelor Minorităților Naționale, Gheorgheni - spectacolul *Nuntă cu divorț*
- Festivalul de Teatru European Eurothalia, Timișoara - spectacolul *Nathan Înteleptul*
- The Montreal International Yiddish Theatre Festival - Canada - spectacolele *Dinastia Efros, Nuntă cu divorț*
- „Ziua Europei”, Paris - spectacolul *Une leçon de savoir vivre*

În anul 2010

- Praga – „International Czech-Jewish Festival Nine Gates“ - spectacolele *Nuntă cu divorț și Dinastia Efros*
- Canada – Montreal, Toronto - spectacolul *Tangou final*
- Elveția, Festivalul de Teatru de la Olten - spectacolul *Miss Daisy și șoferul ei*
- Festivalul Internațional de Teatru, Sibiu - spectacolul *Miss Daisy și șoferul ei*
- Yiddisher Velt (Festival de Limbă și de Cultură Idiș), București - spectacolul *Proștii din Helem*



- Fundația Culturală Art Media, Teatrul Municipal „Traian Grozăvescu”, Lugoj spectacolul *Miss Daisy și șoferul ei*
- Festivalul Artelor, București - spectacolul *Helea, dragostea mea!*
- Festival Internațional de Teatru pentru Tineri „Euroart”, Brașov - spectacolul *Tangou final*
- Festivalul Interetnic de Teatru, Arad - spectacolul *Teibale și demonul ei*
- Fundația Culturală Art Media, Timișoara - spectacolul *Miss Daisy și șoferul ei*
- Festivalul de Teatru European „Eurothalia”, Timișoara - spectacolul *Păpușarul*
- Festivalul Internațional al Teatrului de Studio, Teatrul „Al. Davila”, Pitești spectacolul *Helea, dragostea mea!*

În anul 2011

- Festivalul „Ștefan Iordache”, Teatrul din Caracal - spectacolul *Miss Daisy și șoferul ei*
- Gala VedeTeatru, Buzău, Teatrul „George Ciprian” - spectacolul *Tangou final*
- The Montreal International Yiddish Theatre Festival, Canada - spectacolele *Proștii din Helem, Teibele și demonul ei*
- „Singer’s Warsaw”, Varșovia - spectacolul *Teibele și demonul ei*
- Colocviul Teatrelor Minorităților Naționale, Gheorgheni - spectacolul *Teibale și demonul ei*
- Festivalul Național de Comedie, Galați - spectacolul *Azilul amanților*
- Yiddisher Velt (Festival de Limbă și de Cultură Idish), București - spectacolul *Dinastia Efros*
- Festivalul Internațional de Teatru „Povești”, Alba Iulia - spectacolul *Tangou final*
- Manifestarea „Toamna Culturală”, Călărași - spectacolele *Cum se cuceresc femeile și Azilul amanților*

În anul 2012

- Festivalul Internațional de Teatru Povești - ediția a VII-a, Alba Iulia - spectacolul *Miss Daisy și șoferul ei*
- Festivalul de Teatru „Toma Caragiu” Ploiești - spectacolul *Miss Daisy și șoferul ei*
- Festivalul Interetnic de Teatru - Teatrul Maghiar Szigligeti Ede, Oradea - spectacolul *Blazonul*
- „Zilele teatrului românesc în Germania” – Stuttgart – Munchen – și Frankfurt spectacolul *Tangou final*
- Slobozia - la invitația Direcției Municipale pentru Cultură, Învățământ, Sport și Tineret, - spectacolele *Carre de ași cu valet, Miss Daisy și șoferul ei, „Azilul Amanților”*. Câmpina - la invitația Asociației Culturale Teatru de Proiect - spectacolul *Azilul Amanților*



- Teatrul de Vară Jupiter - la invitația Asociației POK-POK MANAGEMENT, spectacolul *Miss Daisy și șoferul ei*

Este de remarcat faptul că teatrul a fost invitat la mai multe ediții successive ale unor festivaluri – atât în țară cât și în străinătate - ceea ce arată că spectacolele prezentate s-au bucurat de aprecierea publicului și a organizatorilor.

Această latură a activității teatrului este foarte importantă și de aceea cred că trebuie dezvoltată în câteva direcții care vizează: asigurarea unei cât mai bune vizibilități astfel încât oferta culturală a TES să fie cât mai ușor accesibilă atât în mediul intern cât și pe plan internațional, stabilirea unor contacte cu organizatori festivaluri, gale și alte manifestări culturale, asigurarea unor variante de decor de turneu mai ușor transportabile, pretabile a fi montate pe diverse tipuri de scene, chiar și în spații alternative și care să nu necesite cheltuieli foarte mari de transport.

b. 3 Analiza misiunii actuale a instituției: ce mesaj poartă instituția, cum este percepută, factori de succes și elemente de valorizare socială, așteptări ale beneficiarilor etc.

TES este o instituție de cultură care promovează cultura teatrală și arta interpretativă în spațiul bucureștean, dar și în țară și peste hotare. Spectacolele TES se joacă în limba idiș cu translație simultană în limba română, și în limba română. Repertoriul TES se caracterizează prin elemente care îl individualizează și-l impun ca pe o entitate culturală distinctă, dar perfect integrată în peisajul cultural bucureștean. Obiectivul fundamental al TES îl constituie valorificarea și promovarea limbii idiș și a tradițiilor și culturii iudaice.

Există însă și segmente de populație care fie percep TES ca pe un teatru al unei minorități naționale adresându-se exclusiv spectatorilor din comunitatea pe care o reprezintă, fie privesc acest teatru cu o anume reticență, fie nici nu au cunoștință de activitatea teatrului. Este vorba, aici, în general, de spectatori mai puțin informați și consider că este de mare importanță ca TES să se adreseze și acestora (sau mai ales acestora), stârnindu-le interesul și curiozitatea, deschizând căi de comunicare și creând punți interumane.

Trebuie spus cu toată hotărârea că prin întreaga sa activitate TES se adresează deopotrivă spectatorilor din comunitatea evreiască cât și întregului public bucureștean.

Misiunea TES este de a susține identitatea specifică a comunității pe care o reprezintă și de a contribui la conservarea, prezervarea și diseminarea culturii și limbii idiș, a istoriei evreilor precum și la dezvoltarea culturală a întregii comunități prin realizarea unor producții teatrale moderne, diverse și valoroase și a unor activități culturale de anvergură care să promoveze diversitatea culturală și să asigure prezența instituției în circuitul cultural local, național, european și internațional.

Ca organizație, teatrul nu este la ora actuală în cea mai bună formă, nu s-au făcut de foarte multă vreme analize manageriale interne aplicate sau o



diagnosticare organizațională, după cum nu s-a efectuat nici evaluări de impact pentru strategiile, mai mult sau mai puțin coerente din ultimii ani. Teatrul a funcționat și s-a hrănit din energia individuală a artiștilor, a foștilor remarcabili directori, și a personalităților care l-au susținut, dar nu s-a raportat obiectiv și activ la misiunea lui foarte specială. Acesta consideră că este rolul noului manager care-și asumă o sarcină riscantă și dificilă.

b. 4 Concluzii:

- reformularea mesajului, după caz

În linii mari misiunea actuală corespunde activității pe care o desfășoară teatrul astăzi, dar demersul estetic nu ar fi complet fără adăugarea rolului de păstrător al unui patrimoniu spiritual valoros și al rolului de agent determinant în modernizarea și implicarea socială a teatrului.

Pentru viitor consideră că este necesar să fie accentuată misiunea educativă a teatrului. TES trebuie să devină o platformă educațională, un loc de formare a unei conștiințe eliberate de prejudecăți, de clișee, de închistare, un loc ce promovează libertatea de expresie. Consideră că rolul TES este și acela de a risipi prejudecățile, ura, neînțelegerile, ideile preconcepute în legătură cu iudaismul.

Esențialul îl reprezintă felul în care trupa de actori TES este pusă în valoare și felul cum, la rândul ei, își asumă responsabilitatea viitorului. Aceasta este cu adevărat o mare responsabilitate: aceea de a răspândi cultura, a cerceta în profunzime și a transmite mai departe moștenirea evreiască. Dar fără a ne transforma în muzeu, institut de cercetare sau locaș de cult. Teatrul este un organism viu și dinamic, care vrea și trebuie să-și deschidă porțile în fața unui public pe cât de numeros, pe atât de divers, din toate categoriile sociale, din toate categoriile de vârstă, de toate formațiile. Aceasta tocmai pentru a răspândi în cele mai diverse medii imensa moștenire spirituală și culturală a iudaismului, care ar fi păcat să se piardă. Și nu în ultimul rând, în atragerea unui public cât mai larg mizează pe curiozitatea oamenilor, care e un element extrem de constructiv – pe curiozitatea îndeosebi a copiilor, a tinerilor.

Principalele direcții pentru îndeplinirea misiunii:

- Realizarea unor programe și proiecte ce au ca scop promovarea actului de cultură și de educarea publicului spectator în spiritul valorilor general umane.
- Valorificarea culturii și limbii idiș, a dramaturgiei și literaturii românești și universale, în scopul promovării diversității culturale.
- Realizarea unor studii specializate de sondare a nevoilor culturale ale beneficiarului actual dar și ale publicului țință.
- Planificarea stagiunilor și elaborarea unui calendar al activităților
- Implicarea instituției în proiectele realizate de municipalitate (Zilele Bucureștiului, 5 licee – 5 teatre etc.).



- Constituirea unui Consiliu Artistic la care să fie invitate și personalități de notorietate din domeniul cultural și care să fie un real sprijin în elaborarea și evaluarea activității teatrului.
- Asigurarea formării profesionale permanente a personalului artistic, tehnic și administrativ.
- Colaborarea cu importanți creatori de teatru din țară și din străinătate (regizori, scenografi, actori).
- Identificarea unor potențiali parteneri (în țară și în străinătate) în vederea derulării în comun a unor proiecte culturale.
- Identificarea unor surse de finanțare extrabugetare pentru derularea proiectelor culturale, susținerea turneelor etc.
- Preocuparea permanentă pentru creșterea nivelului artistic al spectacolelor, a căror valoare și notorietate să constituie un punct de atracție pentru eventuali sponsori, să-i motiveze să investească în actul artistic.
- Asigurarea calității infrastructurii necesare pentru desfășurarea optimă a activității instituției.

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

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

Teatrul Evreiesc de Stat este un serviciu public de cultură organizat ca instituție publică de cultură de interes local, încadrată la categoria “ instituții de spectacole de repertoriu” și finanțată din subvenții de la bugetul local al Municipiului București precum și din venituri proprii.

Potrivit clasificării activităților din economia națională (CAEN)- activitatea principală este cea specifică teatrelor- cod CAEN 9001“ activități de interpretare artistică”.

Teatrul Evreiesc de Stat a fost înființat prin Decizia nr. 126/01.03.1990 a Consiliului Administrației Locale de Stat – Primăria Municipiului București și funcționează în conformitate cu Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr.158 din 31 mai 2013, privind aprobarea Regulamentului de Organizare și Funcționare.

Principalele reglementări interne la nivelul Teatrului Evreiesc de Stat sunt Regulamentul de organizare și funcționare, organigrama, statul de funcții și Regulamentul Intern, acestea fiind completate prin decizii ale managerului, decizii care reglementează activitatea curentă și activitățile concrete ale instituției ca urmare a punerii în aplicare a legislației.

Regulamentul de organizare și funcționare (ROF), aprobat prin HCGMB 158/2013, este actul fundamental al Teatrului Evreiesc de Stat, prin care se reglementează obiectul de activitate, structura organizatorică, atribuțiile generale ale instituției și ale conducerii executive și ale organismelor colegiale constituite la

nivelul TES precum și principalele atribuții care se regăsesc în cadrul compartimentelor de specialitate.

Regulamentul intern (ROI) este actul care organizează activitatea instituției, ținând cont de reglementările legale cu incidență, în ceea ce privește drepturile și obligațiile conducerii instituției, drepturile și obligațiile generale ale salariaților, îndatoririle specifice ale unor categorii de salariați, reguli privind disciplina muncii, timpul de muncă și de odihnă, reguli privind protecția, igiena și securitatea în muncă precum și răspunderea disciplinară.

Organigrama instituției stabilește raporturile de subordonare în cadrul TES și este completată de statul de funcții al instituției, acesta conținând funcțiile care se regăsesc la nivelul fiecărui compartiment.

Structura organizatorică (organigrama) aprobată în anul 2013 (cu un nr. total de 100 posturi, din care 12 de conducere), evidențiază clar modul de subordonare, fiind structurată în 9 compartimente, din care 5 compartimente de specialitate artistică și tehnică și 4 compartimente administrative, astfel:

Compartimente de specialitate (artistică și tehnică)	➤ Secția artistică	
	➤ Biroul asistență dramatică	
	➤ Secția scena	➤ formație muncitori ➤ compartiment deservire sală
	➤ Secția producție	
	➤ Birou marketing și promovare spectacole	
Compartimente administrative	➤ Birou resurse umane, salarizare, juridic- contencios	
	➤ Birou achiziții publice	
	➤ Birou administrativ	
	➤ Birou financiar contabilitate	

Statul de funcții cuprinde 100 de posturi, din care 12 de conducere și este structurat, astfel:

Nr. poz.	Compartimentul	Nivel studii	Grad/ Treapta	Nr. posturi
	Funcția			
CONDUCEREA INSTITUȚIEI				
1	MANAGER (director)	S	II	1
2	Contabil – șef	S	II	1
SECȚIA ARTISTICĂ				
3	Șef secție	S	II	1
4-9	Actor (teatru)	S	IA	6
10-23	Actor (teatru)	S	I	14
24-39	Actor (teatru)	S	I	16
40	Maestru corepetitor	S		



	BIROU ASISTENȚĂ DRAMATURGICĂ			
41	Șef birou	S	II	1
42	Secretar (literar)	S	I	1
43-44	Secretar (literar)	S	II	2
45	Secretar (literar)	S	III	1
	SECȚIA SCENĂ			
46	Șef secție	S	II	1
47	Regizor scenă (culise)	S	I	1
48-49	Regizor scenă	-	I	2
50-51	Sufleor	-	I	2
52-53	Maestru lumini-sunet	-	I	2
54-57	Muncitori din activitatea specifică instituțiilor de spectacole	-	I	4
58	Machior	-	II	1
	FORMAȚIE MUNCITORI			
59	Șef formație muncitori	-	II	1
60-65	Muncitori din activitatea specifică instituțiilor de spectacole	-	I	6
	COMPARTIMENT DESERVIRE SALĂ			
66	Supraveghetor sală	M;G	-	1
67-68	Garderobier	M;G	-	2
69-70	Plasator sală	M;G	-	2
	SECȚIA PRODUCȚIE			
71	Șef secție	S	II	1
72	Artist plastic	-	I	1
73-78	Muncitori din activitatea specifică instituțiilor de spectacole	-	I	6
	BIROU MARKETING ȘI PROMOVARE SPECTACOLE			
79	Șef birou	S	II	1
80-81	Secretar (PR)	S	I	2
82	Secretar (PR)	S	III	1
	BIROU RESURSE UMANE, SALARIZARE, JURIDIC- CONTENCIOS			
83	Șef birou	S	II	1
84	Consilier juridic	S	IA	1
85-86	Referent	M	IA	2
	BIROU ACHIZIȚII PUBLICE			
87	Șef birou	S	II	1
88	Referent	M	IA	1
89	Merceolog	M	IA	1
	BIROU ADMINISTRATIV			
90	Șef birou	S	II	1
91	Referent de specialitate	S	II	1



92	Magaziner	M;G	-	1
93	Ingrijitor	-	-	1
94-95	Muncitori din activitatea specifică instituțiilor de spectacole	-	I	2
BIROU FINANCIAR - CONTABILITATE				
96	Șef birou	S	II	1
97	Economist	S	spec.IA	1
98	Economist	S	II	1
99	Contabil	M	IA	1
100	Casier	M;G	-	1
TOTAL				100
din care funcții de conducere				12

Din cele 100 de posturi prevăzute în statul de funcții sunt ocupate 78 după cum urmează:

Posturi	2013	Nr. posturi ocupate	Nr. posturi vacante
total	100	77	23
de conducere	12	10	2
de execuție	88	67	21

Din analiza statului de funcții aprobat rezultă lipsa unor posturi de specialitate artistică (coregraf), fapt pentru care aş dori transformarea unor posturi din categoria administrativă în personal de specialitate.

Deasemenea în condițiile în care legislația va permite, începând cu anul 2014, propun ocuparea unor posturi, cu prioritate, de specialitate artistică și tehnică.

Atât ROF cât și ROI necesită o reformulare în acord cu ultimele reglementări legislative din domeniul public și din legislația specifică; organigrama, parte integrantă din ROF va necesita și ea modificări după reorganizarea și noua repartizare organizațională. Alături de acestea, voi implementa proceduri de control managerial intern și voi proceda la o actualizare a fișelor de post.

Actele normative care își au aplicabilitate în domeniul de activitate al TES pot fi împărțite pe câteva categorii:

1. acte normative de organizare și subordonare:
- LEGEA nr. **215 din 23 aprilie 2001** a administrației publice locale Republicată



- ORDONANȚA DE URGENȚĂ nr. 189 din 25 noiembrie 2008 privind managementul instituțiilor de spectacole sau concerte, muzeelor și colecțiilor publice, bibliotecilor și al așezămintelor culturale de drept public

2. acte normative privind activitatea financiară:

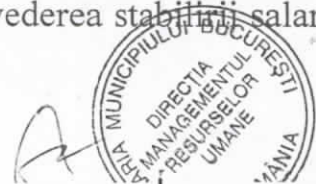
- LEGEA nr. 273 din 29 iunie 2006 privind finanțele publice locale
- LEGEA nr. 571 din 22 decembrie 2003 privind codul fiscal
- HOTĂRÂREA nr. 44 din 22 ianuarie 2004 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 571/2003 privind Codul fiscal
- LEGEA nr. 35 din 6 iunie 1994 privind timbrul literar, cinematografic, teatral, muzical, folcloric, al artelor plastice, al arhitecturii și de divertisment*) - Republicare
- ORDONANȚA DE URGENȚĂ nr. 34 din 19 aprilie 2006 privind atribuirea contractelor de achiziție publică, a contractelor de concesiune de lucrări publice și a contractelor de concesiune de servicii
- HOTĂRÂREA nr. 925 din 19 iulie 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 din 19 mai 1994 privind sponsorizarea
- ORDONANȚA nr. 51 din 11 august 1998 privind îmbunătățirea sistemului de finanțare a programelor, proiectelor și acțiunilor culturale
- LEGEA nr. 245 din 16 mai 2001 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 51/1998 privind îmbunătățirea sistemului de finanțare a programelor și proiectelor culturale

3. acte normative de specialitate:

- ORDONANȚA nr. 21 din 31 ianuarie 2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic
- LEGEA nr. 353 din 3 decembrie 2007 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic
- LEGEA nr. 8 din 14 martie 1996 privind dreptul de autor și drepturile conexe

4. acte normative privind domeniul muncii, al securității muncii al protecției sociale etc:

- LEGEA nr. 53 din 24 ianuarie 2003 (CODUL MUNCII) – REPUBLICARE
- LEGEA CADRU nr. 284 din 28 decembrie 2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice
- HOTĂRÂREA nr. 1672 din 10 decembrie 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. 319 din 14 iulie 2006 securității și sănătății în muncă
- HOTĂRÂREA nr. 1425 din 11 octombrie 2006 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii securității și sănătății în muncă nr. **319/2006**
- HOTĂRÂREA nr. 1860 din 21 decembrie 2006 privind drepturile și obligațiile personalului autorităților și instituțiilor publice pe perioada delegării și detașării în altă localitate, precum și în cazul deplasării, în cadrul localității, în interesul serviciului
- HOTĂRÂREA nr. 518 din 10 iulie 1995 privind unele drepturi și obligații ale personalului român trimis în străinătate pentru îndeplinirea unor misiuni cu caracter temporar
- HOTĂRÂREA nr. 537 din 7 aprilie 2004 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. **96/2003** privind protecția maternității la locurile de muncă
- LEGEA nr. 263 din 16 decembrie 2010 privind sistemul unitar de pensii publice
- HOTĂRÂREA nr. 257 din 20 martie 2011 pentru aprobarea **Normelor** de aplicare a prevederilor Legii nr. **263/2010** privind sistemul unitar de pensii publice
- LEGEA nr. 76 din 16 ianuarie 2002 privind sistemul asigurărilor pentru șomaj și stimularea ocupării forței de muncă

5. alte acte normative:

- HOTĂRÂREA nr. 385 din 18 martie 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. 8 din 11 ianuarie 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 ale actelor normative incidente

În anul 2013 în conformitate cu OUG nr.77/2013 pentru stabilirea unor măsuri privind asigurarea funcționalității administrației publice locale, a numărului de posturi și reducerea cheltuielilor la instituțiile și autoritățile publice din subordine, a fost întocmită o nouă structură organizatorică (cu respectarea cerințelor pentru constituirea unui birou, serviciu), și un nou Regulament de organizare și funcționare, înaintate spre aprobare Consiliului General al Municipiului București.

Proiectul de modificare a Organigramei și statul de funcții cuprinde un număr total de posturi de 97, din care 9 de conducere.

Pentru următoarea perioadă de management, dimensionarea personalului rămâne aceeași, dar ținând cont de programul managerial propus a fi realizat, este imperios necesară înființarea orchestrei- klezmer pentru a oferi publicului de toate vârstele, dar mai ales celor tineri șansa de a face cunoscută muzica tradițională

evreiască, pentru promovarea tradiției și culturii evreiești printr-o gamă cât mai largă de spectacole cât și șansa perfecționării și a diversificării mijloacelor de expresie a actorilor.

Consider că aceste modificări sunt vitale pentru buna desfășurare a programelor artistice din prezentul proiect.

Crearea orchestrei se va face prin transformarea unui de număr de 5 posturi vacante (din cele 23 vacante în prezent), în posturi de instrumentiști cu studii superioare.

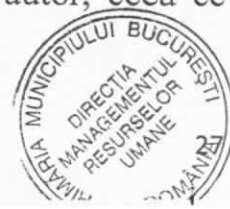
Regulamentul de Organizare și Funcționare, așa cum este întocmit, prevede reglementări pertinente în ceea ce privește competențele și delegarea responsabilităților la nivelul managementului instituției și nu consider necesare alte modificări sau alte propuneri la momentul actual.

Având în vedere perioada contractului de management se pot ivi situații speciale care vor determina modificări în structura personalului chiar impuse de legislație.

Măsurile de reglementare internă:

- ocuparea posturilor vacante conform principiului “unu la unu” respectiv la un post ocupat devenit vacant se ocupă un post, conform prevederilor Ordonanței 77/2013 ;
- având în vedere importanța posturilor vacante pentru a se asigura buna desfășurare a activităților se impune luarea unor măsuri pentru asigurarea condițiilor minime privind funcționalitatea instituției, cooptându-se și personal colaborator în baza unor contracte încheiate potrivit prevederilor legale privind drepturile de autor și drepturile conexe precum și în baza convențiilor reglementate de Codul civil, personal care participă la realizarea programelor și proiectelor culturale;
- monitorizarea corectă a respectării orarului de muncă și asigurarea unei bune desfășurări a relațiilor cu publicul. O atenție deosebită trebuie acordată păstrării unui înalt grad de profesionalism al angajaților, la toate nivelurile, acesta fiind primul factor perceput de publicul spectator;
- actualizarea fișelor de post pentru întreg personalul, acest lucru decurgând din modificarea Regulamentului de organizare și funcționare;
- analiza periodică a activității instituției, al respectării procedurilor interne și a legislației care guvernează activitatea instituțiilor de cultură.

În ceea ce privește actele normative incidente consider necesară modificarea Legii 8 din 1996 privind dreptul de autor și drepturile conexe în sensul desființării gestiunii colective obligatorii în cazul muzicii utilizate pentru comunicarea publică atunci când aceste drepturi sunt contractate direct de la deținătorul legal. Se evită astfel o plată dublă pentru același obiect. De altminteri gestiunea colectivă obligatorie nu este utilizată pentru toți deținătorii de drepturi de autor, ceea ce conduce la discriminare.



Totodată consider imperios ca instituțiile de spectacole să fie reprezentate cât mai bine la negocierea metodologiei privind remunerațiile pentru comunicarea publică a operelor muzicale, pentru a se încerca renunțarea la remunerația minimă care conduce la plata nejustificată a unor sume în situația în care veniturile încasate sunt mici. Remunerația procentuală este echitabilă deoarece condiționează quantumul sumei de plată pentru drepturile de autor doar de veniturile efectiv încasate la fiecare reprezentație.

De asemenea, este necesar să se stabilească prin lege baza de calcul a remunerațiilor în sensul cuantificării încasărilor obținute prin comunicarea publică a operelor respective atunci când se obțin venituri, sau al cheltuielilor efective cu producerea spectacolului (regizor, scenograf, interpreți etc) și nu cu suținerea spectacolului (costuri pentru asigurarea condițiilor tehnice, costuri cu transportul, cu cazarea etc.) atunci când nu se obțin venituri.

Această modificare este utilă în desfășurarea programelor prin care urmăresc organizarea unor spectacole gratuite în scop educațional și caritabil (de exemplu Programele „Teatrul – platformă educațională” și „TES joacă pentru Vârsta de Aur”).

Ordonanța 21 din 2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic - ținând cont de faptul că este singurul act normativ care încearcă să reglementeze activitatea de specialitate, prezintă numeroase lacune de reglementare și de aceea este imperios a fi modificată deoarece ar trebui să reglementeze de exemplu posibilitatea încheierii contractelor de colaborare pe stagii prin derogare de la reglementările financiar-fiscale în vigoare, pentru a ne putea asigura prezența pe tot parcursul stagiunii a colaboratorilor stabiliți în distribuția inițială.

c.3. funcționarea instituției, delegarea responsabilităților, analiza comisiilor de conducere, prin formularea de propuneri de modificare a regulilor de organizare și funcționare a acestora, și, după caz, ale celorlalte organe colegiale precum și propuneri de modificare a limitelor de competență la nivelul structurii de conducere a instituției

Conducerea instituției este asigurată de manager (director) desemnat în urma concursului de proiecte, conform OUG 189/2008 susținut în activitatea sa de un Consiliu Administrativ, și un Consiliu artistic.

Modul de organizare și funcționare a Consiliului administrativ este reglementat de Regulamentul de organizare și funcționare al instituției.

Consiliul Administrativ este un organism deliberativ din care fac parte:

1. managerul- director – președintele Consiliului Administrativ;
2. contabilul șef;
3. consilierul juridic;
4. reprezentant al Primăriei Municipiului București ;



5. în funcție de ordinea de zi, vor fi invitați la dezbateri specialiști din cadrul instituției;

6. reprezentantul salariaților;

-secretarul Consiliului - numit de președintele Consiliului Administrativ.

Consiliul Administrativ primește spre analiză și aprobare propunerile Consiliul artistic constituit la nivelul instituției, un organism colegial, cu rol consultativ, în domeniul organizării serviciilor și activităților culturale, constituit prin decizie a managerului- director.

Principalele atribuții ale Consiliului Artistic sunt:

- dezbateri proiectelor culturale, a activităților artistice—din domeniul de activitate specific;
- formularea de propuneri pentru repertoriul propriu al teatrului pentru fiecare stagiune;
- dezbateri, la nevoie, a unor aspecte legate de regia artistică și tehnică a unor spectacole de teatru;
- dezbateri problemelor legate de stimularea și exprimarea valorii spiritualității naționale, promovarea unor prestații artistice de valoare, afirmarea creativității și talentului pe principiul libertății de creație, al primordialității valorii;

Consiliul artistic, ca organism de specialitate, un instrument principal de funcționare și de relaționare, în care încerc să cooptez personalități ale vieții culturale interne și internaționale, deschizându-se un canal în plus de accesare, de promovare a proiectelor derulate de TES la nivel intern și internațional.

În Regulamentul de organizare și funcționare sunt prevăzute, de asemenea, atribuțiile generale ale instituției, ale conducerii executive și ale celorlalte structuri funcționale ale instituției.

O importanță deosebită o are și Comitetul de sănătate și securitate în muncă, reglementat de Legea nr.319/2006 privind sănătatea și securitatea în muncă, comitet ce funcționează în baza regulamentului propriu, membrii acestuia întrunindu-se trimestrial, prin grija secretarului comitetului ce va convoca în scris membrii cu cel puțin 5 zile înainte de data întrunirii.

Principalele atribuții ale Comitetului de sănătate și securitate în muncă sunt:

- analizează și face propuneri privind măsurile de securitate și sănătate în muncă și planul de prevenire și protecție;
- face propuneri privind introducerea de noi tehnologii, alegerea echipamentelor, luând în considerare consecințele asupra securității și sănătății lucrătorilor;
- analizează alegerea, cumpărarea, întreținerea și utilizarea echipamentelor de muncă, a echipamentelor de protecție colectivă și individuală;
- propune măsuri de amenajare a locurilor de muncă ținând seama de prezența grupurilor sensibile la riscuri specifice (tineri, femei însărcinate, lehuze);
- urmărește modul în care se aplică și se respectă reglementările legale privind securitatea și sănătatea în muncă, măsurile dispuse de inspectorul de muncă și inspectorii sanitari;



- analizează propunerile lucrătorilor privind prevenirea accidentelor de muncă și a îmbolnăvirilor profesionale, precum și pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă și propune introducerea acestora în planul de prevenire și protecție;
- analizează cauzele producerii accidentelor de muncă, îmbolnăvirilor profesionale și evenimentelor produse și poate propune măsuri tehnice în completarea măsurilor dispuse în urma cercetării;

c.4. analiza nivelului de perfecționare a personalului angajat, propuneri privind cursuri de perfecționare pentru conducere și restul personalului, prin prezentarea listei cuprinzând propuneri pe funcții de execuție și conducere, cu menționarea duratei și tipului cursului de formare /perfecționare profesională

În ceea ce privește cursurile de perfecționare consider că trebuie acordată o deosebită atenție pregătirii profesionale a personalului artistic, tehnic și administrativ. Necesitatea pregătirii profesionale a personalului instituției este firescă și necesară, având în vedere modificările legislative, necesitatea menținerii competențelor profesionale ale salariaților la un nivel cât mai înalt de pregătire. O problemă este ridicată de lipsa cursurilor de perfecționare a personalului de specialitate artistică și tehnică pentru care îmi propun ca TES să organizeze cursuri intensive de limba idiş și cursuri de pregătire la nivel de mișcare scenică, expresie corporală în vederea îndeplinirii sarcinilor de serviciu, programelor și proiectelor culturale propuse a fi realizate.

Centrul pentru Pregătirea profesională în Cultură – instituție cu tradiție, ce activează în domeniul pregătirii profesionale a resurselor umane din sectorul cultural, cu experiență în formarea specialiștilor din domenii, precum Artele spectacolului, singurul centru cu oferte de programe de perfecționare în cultură, din păcate, nu oferă suficiente cursuri pentru funcțiile de specialitate artistică și tehnică, dar oferta cuprinde:

Cursuri de perfecționare în domeniul managementului cultural

- “manager cultural” grup țintă: managerul instituției
- cursuri pentru întreaga echipă managerială care va coordona planul de management

Cursuri de perfecționare în domeniul marketing și comunicare

- marketing și comunicare “ marketingul produselor și serviciilor culturale”, grup țintă: personalul cu activități în domeniul marketing și relații publice
- “organizator de spectacol”, grup țintă: personalul din domeniul organizării spectacolelor
- “relații publice”, grup țintă personalul cu activități în domeniul comunicării și relații publice din instituție

Cursuri de perfecționare în domeniul financiar-contabil, resurse umane, achiziții publice

- managementul activităților economice, grup țintă: personalul financiar contabil



- managementul resurselor umane, grup țintă: persoana cu funcții de conducere
- managementul administrativ, grup țintă: personalul administrativ
- drepturile de autor în organizațiile culturale, grup țintă: personalul cu atribuții în domeniul resurselor umane- salarizării, asistența dramaturgică
- managementul achizițiilor publice, grup țintă: personalul cu atribuții în domeniul achizițiilor publice

Pentru perioada 2013-2016 consider oportun un program minim de formare profesională, din care fac parte următoarele cursuri :

Nr. Crt.	Denumirea cursului pentru personalul de conducere	Durata cursului	Tipul cursului	2013	2014	2015	2016
1.	Manager cultural		Curs de formare	1	-	-	-
2.	Marketingul produselor si serviciilor culturale	30 ore	Curs de formare	-	1	1	1
3.	Sistemul de control intern/managerial	18 ore	Curs de formare/ perfectionare	-	1	1	1
4.	Managementul activităților economice	18 ore	Curs de perfectionare	-	1	1	-
5.	Legislație si politici manageriale	30 ore	Curs de perfectionare	-	1	1	1
6.	Evaluarea performanțelor angajaților	30 ore	Curs de formare	-	3	3	3
7.	Accesarea de fonduri structurale		Curs de formare	-	1	-	-
	Total			1	8	7	7

Nr. Crt.	Denumirea cursului pentru personalul de executie	Durata cursului	Tipul cursului	2013	2014	2015	2016
1.	Asistent relatii publice si comunicare	60 ore	Curs de formare	-	1	1	1
2.	Marketingul produselor si serviciilor culturale	30 ore	Curs de formare	-	1	1	1
	Organizator spectacol	64 ore	Curs de formare	-	1	1	1
3.	Managementul activităților economice	18 ore	Curs de perfectionare	-	1	1	1
4.	Legislație si politici manageriale	30 ore	Curs de perfectionare	-	1	1	1
5.	Dreptul de autor in	18 ore	Curs de	-	2	1	-

	organizatiile culturale		perfectiune				
6.	Accesarea de fonduri structurale	24 ore	Curs de formare	-	1	-	-
	Total			-	8	6	5

Pentru perfecționarea actorilor am în vedere organizarea de sesiuni de pregătire sub îndrumarea unor specialiști în mișcare scenică, dans, canto și studiul limbii idiș, de workshop-uri, schimburi de experiență cu alte instituții de spectacol, etc.

Având în vedere necesitatea imperioasă a respectării normelor de securitate și sănătate în muncă pentru evitarea riscurilor de accidentare din spațiul scenei și anexele acesteia, voi acorda o atenție deosebită însușirii cursurilor de perfecționare profesională în domeniul securității și sănătății în muncă, și cursurilor de prim ajutor.

Tabelul managementului resurselor umane
Analiza statului de funcții:

Nr. crt.	Posturi	Anul 2013	Anul 2014	Anul 2015	Anul 2016
1.	Total posturi, din care:	100	97	97	97
2.	Posturi de conducere	12	9	9	9
3.	Posturi de execuție	88	88	88	88

Nr. Crt.	Posturi	Anul 2013	Anul 2014	Anul 2015	Anul 2016
1.	Total	100	97	97	97
2.	Personal artistic	47	47	48	48
3.	Personal tehnic de scenă	20	19	19	19
4.	Personal tehnic de producție	8	8	8	8
5.	Personalul necalificat	5	5	5	5
6.	Personal administrativ	20	18	17	17

Previzionarea ocupării posturilor în perioada 2013-2016

Anul 2013	Anul 2014	Anul 2015	Anul 2016
78	80	90	97



D. Situația economico-financiară în perioada 2009– 2012**d.1 Execuția bugetară în perioada 2009 – 2012:**

Nr. cod	Denumire	Prevederi 2009 HCGMB nr. 376/16.12.20 09	Realizat 2009	Prevederi 2010 HCGMB nr. 338/17.12. 2010	Realizat 2010	Prevederi 2011 HCGMB nr. 219/28.11.201 1	Realizat 2011	Aprobat 2012 HCGMB nr. 201/29.11.20 12	Realizat 2012
d.1. 1	Total venituri, din care:	4.342.000	4.260.677	3.580.000	3.315.085	3.038.000	2.989.294	2.942.000	2.903.726
	- Subvenții	4.242.000	4.160.655	3.480.000	3.199.026	2.880.000	2.825.785	2.832.000	2.763.075
	- Venituri proprii	100.000	100.022	100.000	116.059	158.000	163.509	110.000	140.651
d.1. 2	Total cheltuieli, din care:	4.342.000	4.260.677	3.580.000	3.315.085	3.038.000	2.989.294	2.942.000	2.903.726
	- Cheltuieli de personal	2.720.000	2.698.526	2.211.000	2.142.916	1.890.000	1.875.668	1.943.000	1.931.856
	- Cheltuieli cu bunuri și servicii	390.000	366.129	453.000	367.252	485.000	451.436	479.000	455.866
	- Cheltuieli proiecte culturale (art. 20.30.30)	435.000	429.755	480.000	472.151	305.000	304.594	278.000	274.010
	- Cheltuieli de capital	41.000	14.859	136.000	45.065	140.000	139.748	-	-
	- Asistență socială	456.000	453.690	-	-	-	-	-	-
	- Cheltuieli cu colaboratorii	300.000	297.718	300.000	287.701	218.000	217.848	242.000	241.994

d.1 Din analiza prevederilor aprobate prin bugetele de venituri și cheltuieli în perioada 2009-2012 se observă în mod evident faptul că au urmat un trend descrescător astfel că în procente scăderea veniturilor și cheltuielilor în anul 2012 fiind cu 37% mai mică față de anul 2009.

În schimb, din totalul veniturilor, veniturile proprii aprobate prezintă o creștere în această perioadă în medie cu 10% (2012 față de 2009) iar veniturile proprii realizate prezintă o creștere de 11%.

Cheltuielile totale aprobate sunt la nivelul veniturilor totale aprobate iar procentul de realizare în medie pentru această perioadă este de 96%.

În această perioadă "Cheltuielile de personal" nu au fost influențate de angajări de personal datorită măsurilor legislative din domeniu, ele reflectând doar reducerile salariale aplicate în anul 2010 iar în anii următori cele două majorări salariale. Procentul de realizare față de bugetul alocat este în medie de 98%.

Cheltuielile cu "Bunuri și servicii" prezintă în această perioadă o creștere cu 22% (2012 față de 2009) iar procentul mediu de realizare față de bugetul aprobat este de 91%.

Cheltuielile cu proiectele culturale și cu colaboratorii cu contracte în baza Legii 8/1996 au scăzut cu 30% în 2012 față de 2009 iar procentul mediu de realizare față de bugetul aprobat este de 99%.

Cheltuielile de capital au fost de natura dotărilor cu active fixe independente necesare pentru activitatea de la scenă (instalația de translație, mixer audio) iar sumele alocate au avut o evoluție crescătoare în perioada 2009-2011.

d.2 Analiza comparativă a cheltuielilor estimate și realizate în perioada 2009-2012:

Nr. crt.	Tipul proiectului	Denumirea proiectului	Deviz estimat	Deviz realizat
1.	Proiecte mici	HELEA, DRAGOSTEA MEA!	80.000	5.783
		ÎNTÂMPĂRI DINTR-UN ORAȘ CU PROȘTI	80.000	66.328
		AZILUL AMANȚILOR	80.000	51.587
		TEIBELE ȘI DEMONUL EI	80.000	79.550
		CRIMA DIN STRADA LOURCINE	80.000	73.167
		DUȘMANCELE/O POVESTE DE IUBIRE	100.000	74.371
		BLESTEMUL IUBIRII (NECUNOScutul)	80.000	51.025
		JANKA	20.000	15.025
		MIC ȘI-AL DRACU	20.000	15.509



2.	Proiecte medii	SPRE TINE PĂMÂNT AL FĂGĂDUINȚEI (TERAGEDIE DENTARĂ)	140.000	141.697
		UN REGE LEAR EVREU	140.000	103.487
		BLAZONUL	140.000	105.707
		STELE RĂTĂCITOARE	190.000	172.705
3.	Proiecte mari	MAGICIANUL DIN LUBLIN	160.000	165.721
		MISS DAISY ȘI ȘOFERUL EI	160.000	151.759
		PĂPUȘARUL	160.000	180.650
	Total	16	1.710.000	1.125.436

În perioada 2009-2012 s-au realizat 16 producții artistice față de 12 propuse, din care producțiile artistice încadrate ca investiții în proiecte mici au o pondere însemnată față de cele medii și mari.

După cum se vede, față de totalul devizelor estimate (1.710.000 lei) devizele realizate sunt mai mici (1.125.436 lei) realizându-se economii în sumă de 584.564 lei, urmare și alocărilor de surse din ce în ce mai mici în ultimii doi ani ai perioadei analizate.

d.3 Analiza gradului de acoperire din venituri proprii a cheltuielilor instituției

- lei -

Nr. crt.	Denumire indicator	Anul			
		2009	2010	2011	2012
1.	Total venituri proprii, din care:	100.022	116.059	163.509	140.651
	<i>a.</i> Venituri proprii realizate din vânzarea biletelor pe categorii de tarife practicate, din care:	35.618	44.626	46.980	82.824
	- Venituri proprii realizate din vânzarea biletelor cu preț întreg	19.112	14.888	25.920	50.304
	- Venituri proprii realizate din vânzarea biletelor cu preț redus pt. pensionari și studenți	16.506	29.746	21.060	32.520
	<i>b.</i> Venituri proprii realizate din alte activități	64.404	71.433	116.529	57.827
2.	Gradul de acoperire din venituri proprii a cheltuielilor instituției (%), din care:	2%	4%	5%	5%
	- Gradul de acoperire din venituri proprii realizate din activitatea de bază a cheltuielilor instituției (%)	1%	1%	1%	3%
	- Gradul de acoperire din venituri proprii realizate din alte activități a cheltuielilor instituției (%)	1%	3%	4%	2%



Analizând gradul de acoperire din venituri proprii a cheltuielilor instituției în perioada 2009-2012 se constată că în procente valorile sunt mici datorită nivelului destul de scăzut ale veniturilor proprii încasate. De asemenea, gradele de acoperire a cheltuielilor instituției din venituri proprii realizate din activitatea de bază sunt mai mici decât cele realizate din alte activități (excepție făcând anul 2012) datorită nivelului mai scăzut al veniturilor încasate din vânzarea biletelor și programelor de spectacole față de cealaltă categorie de venituri.

d.4 Analiza gradului de creștere a veniturilor proprii în totalul veniturilor

Gradul de creștere a veniturilor proprii în totalul veniturilor pentru perioada 2009-2012 este în medie de 3% și este datorat eforturilor depuse pentru creșterea treptată a veniturilor proprii totale ponderea reprezentând-o veniturile proprii din alte activități (închirierea temporară a sălii de spectacole pentru susținerea unor manifestări culturale, onorarii încasate din participarea la festivaluri în țară și străinătate).

d.5 Analiza ponderii cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor

- lei -				
An	2009	2010	2011	2012
Total cheltuieli, <i>din care:</i>	4.260.677	3.315.085	2.989.294	2.903.726
- Cheltuieli de personal	2.698.526	2.142.916	1.875.668	1.931.856
Ponderea cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor	63%	64%	62%	66%

Ponderea cheltuielilor de personal în perioada 2009-2012 este în medie de 64%, procentul fiind influențat de scăderea treptată a nivelului celorlalte cheltuieli în totalul bugetelor aprobate (cheltuieli cu "Bunuri și servicii" și "Cheltuieli de capital").

d.6 Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

- lei -				
An	2009	2010	2011	2012
Total cheltuieli, <i>din care:</i>	4.260.677	3.315.085	2.989.294	2.903.726
- Cheltuieli de capital	14.859	45.065	139.748	0
Ponderea cheltuielilor de capital în totalul cheltuielilor	1%	1%	5%	0



Ponderea cheltuielor de capital pe întreaga perioadă are în general nivele foarte scăzute în totalul cheltuielor urmare atât a restricțiilor legislative cu privire la achiziția acestora cât și a posibilităților de finanțare a Primăriei Municipiului București.

d.7 Analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție:

- lei -

An	2009	2010	2011	2012
Total subvenție, <i>din care:</i>	4.160.655	3.199.026	2.825.785	2.763.075
- Cheltuieli cu salariile	2.698.526	2.142.916	1.875.668	1.931.856
Gradul de acoperire a salariilor din subvenție	100%	100%	100%	100%
Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile)	7%	8%	7%	8%

Gradul de acoperire a salariilor din subvenție este de 100% conform reglementărilor legislative.

Ponderea cheltuielor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă este în general în procente apropiate urmare a practicării unor onorarii pentru drepturile de autor de valori apropiate în fiecare an al perioadei 2009-2012.

d.8 Cheltuielile pe beneficiar:

- lei -

An	2009	2010	2011	2012
Cheltuieli pe beneficiar, total, <i>din care:</i>	570	531	501	332
- din subvenție	557	512	474	316
- din venituri proprii	13	19	27	16

Cheltuielile pe beneficiar sunt influențate de numărul de spectatori de la sediu și de veniturile încasate din activitatea de bază (vânzarea biletelor de spectacole). Dacă pentru perioada 2009-2011 valorile cheltuielilor pe beneficiar sunt apropiate, în anul 2012 se observă o scădere a lor datorită creșterii semnificative a numărului de spectatori (42.408 spectatori în medie pentru perioada 2009-2011 și 82.884 spectatori în anul 2012).



E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la pct. IV:

e. 1 Prezentarea strategiei culturale pentru întreaga perioadă de management

În urma unei analize atente, am gândit strategia culturală ținând seama de mai multe elemente: de misiunea instituției, de așezarea în timp și spațiu a teatrului, de infrastructura sa, de resursele umane – și aici în primul rând de trupa de actori – de felul în care e percepută instituția, de posibilitățile financiare.

Neexistând niciun studiu specializat, centralizat la nivel de Capitală, și nici la nivel TES, în ce privește atitudinea și comportamentul consumatorului de cultură – în condițiile și ale impactului crizei economice asupra domeniului culturii și a teatrului în special –, am ținut seama de concluziile Barometrului de Consum Cultural (BCC) și a anumite observații și măsurători empirice. BCC/2010 atrage atenția asupra scăderii consumului de teatru: „*mersul la teatru rămâne activitate culturală, la care participă frecvent un procent relativ scăzut din populație*“, cei mai activi spectatori rămânând, oricum, tinerii, elevii și studenții, „*cu o rată de participare de două ori mai mare decât restul populației*“.

Viitoarea strategie culturală se bazează pe următoarele deziderate:

- protejarea patrimoniului culturii iudaice, sursă esențială de cunoaștere a trecutului, și totodată sursă inepuizabilă de inspirație;
- integrarea și menținerea în circuitul cultural național și internațional a valorilor spiritualității iudaice;
- susținerea creației dramatice și literare de limbă idiș și valorificarea scenică a acesteia;
- promovarea culturii evreiești contemporane;
- susținerea creativității, asigurarea celor mai bune condiții pentru dezvoltarea personalităților și evoluția participanților la actul artistic;
- armonizarea nevoilor culturale ale beneficiarilor cu nevoile de afirmare și evoluție ale creatorilor de teatru.

Obiective:

- Consolidarea, asumarea și promovarea imaginii distincte a TES în peisajul cultural bucureștean.
- Elaborarea unui repertoriu echilibrat care să cuprindă genuri diferite de spectacole (comedie, dramă, spectacole muzicale spectacole de teatru-dans etc.) în limba idiș și în limba română.
- Diversificarea ofertei culturale prin activități ca: lecturi publice, organizarea de manifestări artistice stradale, diverse proiecte cultural-educative etc.



- Elaborarea unei strategii de promovare a activității teatrului care să conducă la creșterea vizibilității la nivel local, național și internațional și a numărului de spectatori.
- Configurarea unui plan de măsuri care să faciliteze circulația produsului cultural al TES în țară și în străinătate (crearea unei baze de date care să cuprindă festivaluri, gale și alte manifestări culturale de pretutindeni și stabilirea unor contacte cu organizatorii acestora, încheierea unor parteneriate cu alți operatori culturali pentru realizarea unor schimburi culturale, asigurarea unor variante de deplasare care să permită o mai ușoară mobilitate a spectacolelor etc.).
- Elaborarea unui program de perfecționare profesională permanentă a colectivului.
- Valorificarea potențialului artistic și creator al trupei și motivarea și fidelizarea acesteia în raport cu teatrul.
- Gestionarea eficientă a resurselor financiare ale instituției și implementarea unor strategii financiare în scopul creșterii veniturilor proprii din activitatea de bază și a reducerii costurilor pe beneficiar.
- Crearea, formarea, impunerea în conștiința și gustul publicului a unor noi vedete. În acest sens voi încuraja actorii teatrului, în care am mare încredere, să participe la manifestări culturale cât mai diverse: televiziune, film, proiecte culturale ale colegilor de breaslă.

Trebuie menționat statutul aparte al anului 2013. La momentul elaborării prezentului proiect exista un program cultural în derulare, în cadrul căruia s-au realizat 4 producții artistice. În timpul rămas până la încheierea exercițiului bugetar actual se mai poate realiza eventual un proiect mic (dacă resursele bugetare vor permite acest lucru), se pot realiza programe de lansare a activității anului următor, strategii media și de PR și diverse alte activități organizatorice.

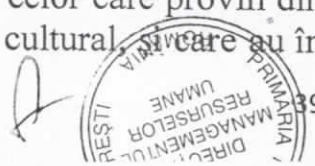
e. 2 programele propuse pentru întreaga perioadă de management

Programul „Scriitori evrei de expresie idiș”

Descriere: se vor pune în scenă opere ale unor autori reprezentativi pentru cultura iudaică, ale căror lucrări au fost scrise în limba idiș și pe care le vom prezenta în limba idiș;

Scop: în primul rând doresc să demonstrez că limba idiș, mai bine zis cultura idiș este o cultură vie, care a născut și dă naștere unor opere de valoare. Consider că în acest fel, informând publicul nu prin discursuri, nu ideologizat, ci adresându-i-ne emoțional, prin mijloacele specifice teatrului, prin spectacole, se pot combate clișeele, percepțiile eronate, xenofobia, antisemitismul. Și de asemenea se pot pune în evidență schimbările sociale, altfel „*difficil de realizat*” – cum spunea cândva F. D. Roosevelt – „*dacă nu apelezi la sentimente*”.

Țintă: acest program se adresează tinerilor, mai ales celor care provin din medii mai puțin favorizate din punct de vedere intelectual, cultural, care au în



mai mică măsură acces, sau un acces trunchiat, deformat, la o informație istorică.

În program sunt cuprinse proiecte ca: *Vrăjitoarea* de Avram Goldfaden, *Marienbad* de Șalom Alehem, *Dibuk* de S. Ansky.

Programul „Scriitori evrei de expresie română“

Descriere: prezentarea unor spectacole realizate pe textele unor scriitori evrei originari din România, care s-au format la școala românească și ale căror opere literare scrise în limba română fac parte din patrimoniul cultural românesc.

Scop: cu ajutorul acestui program doresc să arăt acelor spectatori care știu mai puțin, iar celor care știu, să le confirm, valoarea contribuției intelectualilor evrei la crearea patrimoniului cultural de pe aceste meleaguri și la îmbogățirea tezaurului lingvistic al limbii române – în condițiile în care acești oameni de cultură și scriitori și-au păstrat totodată nealterată spiritualitatea evreiască.

Țintă: acest program se adresează publicului larg.

Proiectele înscrise în acest program: *Ultima oră* de Mihail Sebastian, *Calea Văcărești* de I. Peltz.

Programul „Viața evreiască reflectată în dramaturgia israeliană“

Descriere: prezentarea operelor unor reprezentanți ai literaturii și dramaturgiei de limbă ebraică.

Scop: programul a fost gândit pentru a aduce în fața publicului din România piese ale unor autori israelieni extrem de interesanți, texte care să înfățișeze lumea complexă a Israelului contemporan, societatea israeliană cu realitățile și realizările ei, cu frământările, conflictele și tensiunile, dar și cu farmecul împlinirii ei.

Țintă: publicul larg.

Proiecte: *Poveste despre dragoste și întunerice* de Amos Oz; *Requiem* de Hannoch Levin, *Schneider și Schuster* de Joshua Sobol.

Programul „Spectacole-dezbateri“

Descriere: vom pune în scenă spectacole care vor face apoi obiectul unor discuții. După terminarea spectacolului, spectatorii care doresc vor putea să-și comunice impresiile, întrebările, sugestiile, atât unii altora, cât și creatorilor spectacolului.

Scop: de obicei, oamenii vin la teatru, văd un spectacol și o parte dintre ei simt nevoia să discute despre ce au văzut. Dorim să oferim publicului posibilitatea de a-și comunica impresiile, de a purta un dialog real, sincer cu realizatorii spectacolului, și asta cu-atât mai mult cu cât există și teme delicate, dificile sau considerate chiar tabú. Pe baza acestor reacții imediate, „pe viu“, vom putea cunoaște cu mai mare precizie opinia spectatorilor.

Țintă: publicul larg, dar mai ales spectatorii tineri pe care dorim să-i încurajăm să comunice, să-și exprime păreri, să pună întrebări.



Proiecte: *Disputa* de Hyam Maccoby, *Manasse* de Ronetti Roman, *Jurnalele* lui Mihail Sebastian.

Programul „Memoria Holocaustului“

Descriere: prezentarea de spectacole pe tema atât de gravă și de sensibilă a Holocaustului.

Scop: amintirea Holocaustului este o prezență chinuitoare, acut dureroasă în memoria puținilor supraviețuitori și a urmașilor victimelor, dar și a tuturor celor pentru care Holocaustul – ca perioadă istorică, dar și ca pată de neșters – ține încă de „istoria recentă“. Mă gândesc însă și la conștiința generațiilor în formare, din care nu trebuie cu nici un chip să lipsească știința a ceea ce s-a întâmplat. În acest sens sunt, pe de-o parte, încă necesare spectacole puternice, zguduitoare, care „documentează“ (artistic desigur, dar și în fapte și cifre) Holocaustul, iar pe de altă parte o serie de spectacole de o altă factură, în care Holocaustul se răsfrânge până în zilele noastre prin modificări de conștiință, prin alterări, prin uneori nebănuite, noi efecte târzii peste timp.

Țintă: acest program îi vizează cu precădere, dar nu numai, pe cei care ignoră sau de-a dreptul neagă această pagină rușinoasă de istorie, care a lăsat răni de nevindecă în conștiința unor oameni și popoare. Și-i mai vizează și pe cei indiferenți – indiferența fiind o formă periculoasă de raportare la acest trecut.

Proiect: *Priciul* de Ana Novac.

Programul „TES joacă pentru vârsta de aur“

Descriere: Periodic se vor organiza spectacole ce vor fi prezentate la Căminul pentru persoane vârstnice „*Amalia și Șef-Rabin Dr. Moses Rosen*“, iar la sediu se vor programa spectacole-matineu dedicate persoanelor în vârstă.

Scop: Acest proiect a fost inițiat pentru a contribui la incluziunea socială a persoanelor vârstnice și la satisfacerea nevoilor culturale ale acestora.

Țintă: rezidenții de la căminele de bătrâni, alte persoane vârstnice precum și persoane asistate social și familiile acestora.

Programul „Ilustrarea tradițiilor iudaice prin mijloacele caracteristice teatrului“

Este un program care sperăm să apropie cât mai mult spectatorii de teatru, să-i familiarizeze cu obiceiurile și spiritul sărbătorilor evreiești. Vom organiza evenimente inedite, potrivit cu specificul fiecărei sărbători – ROSH HASANAH – Anul Nou evreiesc, Sărbătoarea de Hanuca, Sărbătoarea de Purim, PESAH – Paștele Evreiesc, Sucot etc.

Programul „Cu cărțile deschise“

Organizarea, odată pe lună, a unei după-amiezi literare, când ne vom întâlni cu spectatorii noștri pentru a (re)descoperi împreună plăcerea de a citi o carte, un text literar. Actorii teatrului vor citi pagini semnificative din mari autori ai literaturii și dramaturgiei românești și universale.



e. 3 Proiecte propuse în cadrul programelor:

Poveste despre dragoste și întuneric de Amos Oz

Descriere: Amos Oz, născut la Ierusalim, este unul dintre cei mai importanți prozatori israelieni și propus de mai mulți ani încoace pentru Premiul Nobel. *Poveste despre dragoste și întuneric*, una din cărțile sale cele mai cunoscute, este deopotrivă roman autobiografic cât și romanul nașterii și devenirii unei țări – Israel. Prezentarea de către TES a unei versiuni scenice a romanului mi se pare un act semnificativ și necesar.

Scop: realizarea unui spectacol având la bază un text valoros despre destinele unor oameni și ale unei țări tinere, apărute pe harta lumii după cel de-al doilea război mondial; problemele și tensiunile descrise sunt, într-un fel, paradigmatic pentru ceea ce se întâmplă azi în lume. O lecție despre toleranță și extremism, despre necesitatea de a nu exclude compromisul din conviețuirea dintre oameni și din politică.

Țintă: adresat unui public divers, dar în mod subliniat și publicului tânăr încă în formare.

Ultima oră de Mihail Sebastian

Descriere: Piesa face parte din comediile pline de farmec ale acestui autor interbelic. Traectoria unui visător și inocent profesor de istorie, fascinat de figura marelui Alexandru Macedon, se intersectează absolut întâmplător cu aceea a unui puternic om de afaceri lipsit de orice scrupule. Ciocnirea dintre cei doi oameni atât de opuși se transformă într-o confruntare savuroasă dintre două perspective radical diferite asupra lumii.

Scop: readucerea în atenție a unui autor evreu valoros, care și-a cucerit un loc de seamă în cultura română dintre cele două războaie mondiale. Piesa lui oferă în plus prilejul de a reflecta asupra câtorva realități social-politice de atunci și de a constata unele similitudini cu cele din zilele noastre.

Țintă: adresat cu precădere publicului mai tânăr, dar nu numai.

Vrăjitoarea de Avram Goldfaden

Descriere: *Di Kishefmakherin* – spectacol bazat pe textul operetei lui Goldfaden în 5 acte și 6 tablouri; premiera în 1879.

Vrăjitoarea lui Avram Goldfaden – care a fost nu numai scriitor, ci și un compozitor influențat mai ales de muzica de operă și operetă europeană, de cântecele populare ale vechiului continent, ca și de muzica klezmer – a însemnat, printre altele, o pagină de început a genului *musical*-ului, transportat mai apoi în America, pe Broadway, atât de el, cât și de următoarea generație de compozitori evrei est-europeni de la sfârșitul secolului al XIX-lea (Arnold Perlmuter și Sigmund Mogulesco, actor, mim, cântăreț și compozitor, care a activat temporar și în trupa lui Goldfaden). – Opereta este povestea de dragoste, terminată cu bine, a doi tineri, Mirale și Markus, a căror căsătorie e primejduită



de uneltirile mamei vitrege, Basye, și ale lui Bobe Yakhne, despre care se crede că ar fi o vrăjitoare.

Scop: valorificarea unui text aparținând părintelui teatrului de limbă idiș, oferind actorilor TES posibilitatea dezvoltării mijloacelor de expresie artistică.

Țintă: se adresează unui public larg, atras de genul îndrăgit al unei comedii muzicale și cu trimitere la melodramă.

Disputa de Hyam Maccoby

Descriere: Autorul (m. în 2004) este evreu britanic, scriitor și savant specializat în studiul tradițiilor religioase evreiești și creștine. Piesa **Disputa** pleacă de la istorica dispută de la Barcelona, din 1263, dintre rabinul Nachmanides și Pablo Christiani, evreu spaniol convertit la creștinism, dispută susținută dinaintea regelui Iacob I de Aragon.

Dezbaterea din piesă se poartă în jurul chestiunii, cine deține adevărurile ultime, Talmudul fiind atacat prin gura lui Christiani, care descoperă în el așa-zise pasaje „blasfemice“.

Scop: din text reiese că adevărul, atunci când se vrea „confiscat“ în scopuri de putere de o singură parte, devine obiect de litigiu și este inevitabil viciat.

Țintă: pentru publicul în special tânăr, întărindu-l în demontarea prejudecăților legate de xenofobie și antisemitism.

Manasse de Ronetti Roman

Descriere: Piesa dramaturgului evreu român Ronetti Roman, a cărei premieră a avut loc în 1901 la Naționalul din Iași, este povestea iubirii așa-zicând *imposibile* dintre doi tineri, românul Matei și evreica Lelia. Pentru istoria teatrului din România, „cazul Manasse” a fost un moment care a lăsat la vremea respectivă un gust amar: în 1906 s-a interzis ca piesa să fie jucată pe scena Teatrului Național, pe motiv că „*nu poate fi considerată literatură dramatică națională o piesă scrisă de un evreu*”.

Eugen Lovinescu considera **Manasse** ca pe „*una dintre cele mai nobile lucrări care onorează literatura română*”, iar la rândul său I. Negoïtescu scria: „... *una dintre cele mai grandioase lucrări dramatice din literatura noastră, prin atacarea unei probleme acute și reale din acele timpuri, pe care autorul o tratează cu o sinceritate impresionantă și cu calități scenice: procesul de asimilare a izraeliților în societatea română.*” Proiectul face parte dintr-un program larg de promovare a scriitorilor evrei de expresie română. Piesa este o dramă având ca temă intoleranța religioasă pe fundalul unei povești de dragoste între un român și o evreică, precum și conflictul dintre concepțiile diferite ale celor tineri și ale celor bătrâni.

Scop: redescoperirea unui text valoros care vorbește deschis despre o pagină a istoriei și societății românești, despre prefacerile sociale reflectate în plan social și psihologic în comunitatea evreiască și despre procesul de asimilare a evreilor în societatea românească; de asemenea, avem în vedere prezentarea



unei probleme care, sub forme schimbate, este de actualitate și azi: aceea a căsătoriilor mixte, pe care unii le percep ca pe un pericol ce duce la asimilare.

Țintă: publicul în general și publicul tânăr, interesat de această realitate istorică de la noi și care gustă o dramă din iubire.

Marienbad de Șalom Alehem

Descriere: Este vorba de un mic „roman“ (deși Alehem ne contrazice: „nu-i un roman“) din 1911, compus din scrisori, bilețele de amor și telegrame – nu-i prima oară că autorul recurge la această formulă epistolară, să ne amintim numai de „Menahem Mendel“ al său; textul se constituie din bârfe despre vilegiaturiști din stațiunea de vacanță Marienbad și despre rudele și cunoștii lor din Varșovia. Ochiul marelui clasic al literaturii idiș, necruțător în a observa micile și mai marile slăbiciuni, vicii și răutăți omenești, rămâne cu toate astea plin de umor.

Scop: valorificarea unui text idiș clasic.

Țintă: textul – o dovadă vie a umorului evreiesc – li se adresează spectatorilor de vârste diferite, și urmărește deopotrivă să instruiască și să amuze.

Satul de Joshua Sobol

Descriere: Cunoscutul dramaturg și regizor israelian a scris mai mult de patruzeci de piese, destule dintre ele fiind traduse în alte limbi și bucurându-se de succes la public, cum s-a întâmplat și cu **Ghetto**. Despre **Ghetto** autorul preciza că „*memoria adevărată, adică aceea opusă falsei memorii mitologizate, este totdeauna profund personală, individuală*“. Sunt cuvinte ce se potrivesc și piesei **Satul**, în care autorul înglobează unele elemente autobiografice: este povestea anilor '40, premergători proclamării statului Israel, văzuți prin ochii naivi ai copilului Yossi – un copil așa-zicând generic, „fără vârstă“. (În fapt, este vorba de spiritul lui, căci Yossi a murit.) Lucrând ca gropar la cimitirul satului, numele de pe morminte îi redeșteaptă amintirea micului sat din Palestina anului 1942 unde a copilărit. Prin forța sa imaginativă Yossi face ca morții să reînvie din morminte. Sunt anii celui de-al doilea război mondial, anii Holocaustului. Piesa sfârșește cu anul 1948, anul întemeierii statului Israel. Englezii se retrag, arabul Sayid e nevoit să părăsească țara, trupele irakiene atacă pozițiile israeliene. Abia odată cu moartea și durerea care pentru Yossi își fac de data asta intrarea „în direct“ (fratele său moare ca soldat în aceste lupte), ochii naivi ai lui Yossi se deschid asupra suferinței, iar morții redevin nume pe morminte.

Scop: prezentarea unuia dintre cei mai cunoscuți autori israelieni și a textului său poetic și de o mare forță evocatoare a anilor ce-au premers înființarea statului Israel.

Țintă: se adresează publicului larg.



Jurnalele lui Mihail Sebastian

Descriere: După interdicția pronunțată în anii '40 ai secolului trecut asupra pieselor autorilor evrei, Mihail Sebastian n-a mai putut să-și joace în 1944 cunoscuta *Steaua fără nume* decât ascunzându-se sub pseudonimul de Victor Mincu. Despre aceasta și multe altele petrecute în acei ani: pogromul din ianuarie 1941 organizat de Garda de Fier la București, la care Sebastian a fost martor, despre masacrele, pogromul de la Iași și despre deportările evreilor din Bucovina și Basarabia, relatează *Jurnalele* lui Sebastian publicate la sfârșitul lui 1995 la editura Humanitas. Ele au dus la o amplă dezbatere despre trecutul fascist și despre implicarea unor intelectuali de frunte în această mișcare. *Jurnalele* au fost traduse în numeroase limbi, stârnind pretutindeni unde au apărut un interes considerabil: în Franța (1998), în America (2000), în Germania (2005), Spania, Polonia, Olanda, Israel ș. a. Revista „New Yorker” a publicat în 2008 fragmente ample din *Jurnale* (opt pagini duble), Philip Roth a apreciat într-o înaltă măsură deopotrivă valoarea documentară cât și cea literară a lor, iar Arthur Miller a comparat capacitatea de observație a lui Sebastian cu cea a lui Cehov. După apariția traducerii germane, Mihail Sebastian a fost distins postum cu premiul „Fraților Scholl”, juriul remarcând „felul exemplar în care autorul oglindește declinul razant al structurilor democratice și al conduitei civilizate”.

Scop: spectacol-dezbatere pe baza unui important text-document cu valoare literară, care aruncă o lumină semnificativă asupra unei perioade insuficient cunoscute de un public mai larg și se poate constitui într-un moment de scrutare sinceră a conștiinței colective.

Țintă: Menit să sensibilizeze spectatorul și să-i stârnească reflexivitatea.

Dibuk de S. Ansky

Descriere: Jucată în premieră absolută la Varșovia la două luni după moartea autorului în noiembrie 1920, capodopera clasicizată a lui S. Ansky, dramaturg și folclorist evreu rus este o poveste evreiască despre misticism și iubire transcendentală. Această dramă despre viață, moarte, credință și legătura spirituală dintre doi îndrăgostiți, este povestea unei mirese posedate de *dibuk*, un spirit rău (în credința populară acesta era sufletul unui mort care nu-și găsește liniștea). Opera lui Ansky, care a jucat un rol esențial în dezvoltarea teatrului idiș (și, mai târziu, a teatrului din Israel), a fost scrisă în urma numeroaselor călătorii ale autorului întreprinse prin *ștetl*-urile din Rusia și Ucraina, unde el a cules și documentat minuțios credințe și povestiri ale evreilor hasidici.

Scop: valorificarea unui text idiș major, care oferă prilejul de a îmbina tradiția teatrului idiș cu modalități noi de expresie, și pentru trupă este o bună ocazie de a-și demonstra virtuozitatea artistică.

Țintă: cunoașterea de către publicul din România a unuia din textele fundamentale ale patrimoniului dramaturgiei idiș.



Rătăciții de Isaac Bashevis Singer

Descriere: Romanul din mediul intelectual american de la sfârșitul secolului al XX-lea al lui Isaac Bashevis Singer, laureat al premiului Nobel pentru Literatură, 1978, pe care urmează să-l prezentăm, dramatizat, pe scena TES, descrie un hățiș de relații complexe – de familie sau amoroase, în care moralitatea se îmbină cu opusul ei, cu „păcatul“, așadar –, dintre cele câteva personaje desprinzându-se figura centrală a unui scriitor din New York, Aaron, în jurul căruia se organizează întreaga narațiune.

Scop: *Rătăciții* urmează să se adauge celorlalte spectacole realizate în decursul timpului la TES după textele de mare finețe psihologică ale acestui atât de important scriitor evreu și american modern. Acest roman e o dovadă în plus că limba și marea literatură idiș sunt în viață.

Țintă: publicul doritor de literatură de calitate și atras de eterna temă a dragostei cu frământările ei.

Calea Văcărești de I. Peltz

Descriere: Romanul **Calea Văcărești** al prozatorului și jurnalistului evreu român, scris în 1933, a fost considerat încă de la apariție o lucrare de mare valoare care l-a consacrat ca autor. Peltz se înscrie cu acest roman într-o arie tematică cunoscută și din proza altor autori români precum G. M. Zamfirescu, Ion Călugăru sau Tudor Teodorescu-Braniște – aceea a mahalalei – tratată însă într-un registru diferit. Romanul descrie cartierul evreiesc al Bucureștilor din primele două decade și jumătate ale secolului trecut, înfățișând minuțios destine diverse care se constituie într-o frescă socială sumbră a unei colectivități încercate de suferință și neîmpliniri, colectivitate din care se desprinde drama unei familii: bătrâna Leia asistă neputincioasă la degradarea familiei ei, peste care se abat implacabil necazurile...

Scop: readucerea în atenția publicului a unui text valoros din literatura interbelică, care recrează destine din acea perioadă ale comunității evreiești bucureștene.

Țintă: se adresează publicului mai tânăr sau mai în vârstă dornic de literatură bună și de a afla mai multe despre un segment al vieții bucureștene dintre cele două războaie mondiale.

Priciul de Ana Novak

Descriere: Numită uneori și „Anne Frank a românilor“, autoarea s-a născut în mediul multilingv al Transilvaniei. Mărturisește că a avut dificultăți în a-și stabili foarte precis identitatea națională și limba maternă. La cincisprezece ani a fost deportată la Auschwitz, unde a reușit să țină un Jurnal notat pe foi volante ale propagandei germane – printre altele amintește aici de „făcătoarele de îngeri“, adică femeile care făceau chiuretaje gravidelor pentru a le scăpa de camerele de gazare – și a scris poezii pe care le memora înainte să trebuiască să scape de notițele ei. După război, Ana Novak a revenit în România unde a scris câteva piese, apoi a fugit în anii '50 în Germania, scriind acolo în germană.

Jurnalul ei a fost publicat mai întâi în Ungaria, în 1966. În 1968 a emigrat în Franța, unde a început o carieră prolifică de scriitoare în franceză, și unde memoriile ei au apărut sub titlul: *Les beaux jours de ma jeunesse*, retraduse de ea apoi în maghiară în 1991. (O a doua versiune din această carte care a fost apoi publicată în engleză sub titlul: *The Beautiful Days of My Youth: My Six Month in Auschwitz and Plaszow.*)

Ceea ce face glasul ei atât de special e un simț al grotescului, care lipsește din majoritatea scrierilor despre Holocaust. Tratată în această cheie, **Priciul** este povestea unei barăci de femei dintr-un lagăr de concentrare nazist.

Scop: realizarea unui spectacol având la bază un text de mare forță literară, scris din experiență directă de o supraviețuitoare a Holocaustului.

Tintă: destinat informării cât mai exacte și sensibilizării publicului larg în primul rând tânăr.

Recviem de Hanoch Levin

Descriere: Levin a fost unul dintre cei mai productivi dramaturgi israelieni, care a început prin a scrie satire politice virulent anti-războinice (al căror mesaj anticipa mișcarea pacifistă de azi), după care s-a orientat înspre piese necruțătoare de factură grotesc-absurdă, dar și de critică socială. Abia spre sfârșitul vieții a devenit mai conciliant în piese precum **Copilul ce visează** (1993) sau **Cei ce merg în beznă** (1997). În ultima sa piesă, **Recviem** (1999), după trei schițe de Cehov, se găsesc momente de mare frumusețe și densitate poetică, dar asupra oamenilor ce împart aici, prietenește, un destin comun, plutește umbra morții, lăsând în urma ei tristețe și deznădejde.

Scop: cunoașterea de către publicul românesc a unui mare dramaturg israelian.

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

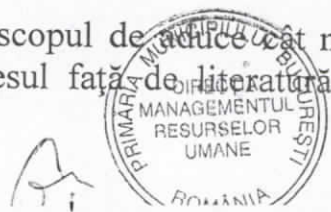
♦ Programul „Teatrul – platformă educațională”

Având în vedere dimensiunea educativă a culturii, modul cum poate interveni în formarea tinerilor, stimulând dezvoltarea lor cognitivă, spirituală și socială, doresc să dezvolt un proiect amplu prin care să construim o relație permanentă și strânsă cu publicul tânăr – de la copii de vârstă preșcolară la elevi din școli și licee și studenți.

În cadrul acestui program voi urmări:

- realizarea unor parteneriate cu grădinițe și instituții de învățământ primar prin intermediul cărora copiii să fie inițiați în ceea ce înseamnă un spectacol de teatru. Programul va cuprinde și spectacole realizate special pentru copii de vârste mai mici, pentru nivelul lor de înțelegere, după legende și povestiri, spectacole muzicale, spectacole interactive;

- colaborarea cu școli și licee din București în scopul de a aduce cât mai mulți elevi în sala de teatru, de a le stimula interesul față de literatură și



dramaturgie și de a le îndrepta atenția asupra unor valori culturale și general-umane esențiale (solidaritate, toleranță, egalitate, libertate, integritate etc.) așa cum sunt ele prezentate prin actul artistic;

- colaborarea cu instituții de învățământ superior și asociații studențești pentru promovarea repertoriului specific al TES în mediul studențesc. De altfel, sperăm ca studenții să fie un segment important din publicul pe care dorim să-l „provocăm” să participe activ și regulat la programul nostru de spectacole-dezbateri;

- organizarea unor acțiuni la care să participe copiii din centrele de plasament. Aceste acțiuni trebuie să aibă un caracter regulat, pentru a permite accesul acestor copii în sălile de spectacol, a le forma gustul și deprinderea de a merge la teatru;

Totodată vom oferi copiilor, elevilor și studenților posibilitatea de a cunoaște aspecte din viața din spatele scenei, de a participa la repetiții, le vom arăta cum se realizează un spectacol de teatru, care sunt meseriile specifice teatrului etc.

◆ Programul „Tradiție în inovație”

Ținând cont de specificul, scopul, menirea TES, de identitatea sa, de problematica pe care o promovează, cred că este necesară diversificarea mijloacelor de expresie și experimentarea de noi forme de manifestare teatrală potrivite cu teatrul evreiesc. Doresc să ofer posibilitatea în primul rând trupei teatrului, dar și altor (tineri) actori și regizori, să ne propună proiecte pe care să le și poată realiza, creând spectacole experimentale originale, sau de studio. În acest sens, TES le va oferi spațiul de repetiții și de studiu, urmând ca spectacolele rezultate să fie analizate în cadrul Consiliului Administrativ și al Consiliului Artistic, și – dacă ele întrunesc criteriile de valoare, și numai în acest caz! – acestea să devină producții ale teatrului. Astfel se poate realiza, în timp, deopotrivă o perfecționare ca și o specializare a trupei (evitând, totuși, pericolele căderii în manierism și ale plafonării).

- ◆ Dovedindu-se a fi o experiență benefică, am și pe viitor în vedere desfășurarea programului *Calendar teatral*, care presupune programarea unei serii de evenimente în funcție de anumite date calendaristice. De exemplu:

- în luna ianuarie, cu ocazia comemorării internaționale a Holocaustului, manifestarea *Să nu uităm niciodată!*;

- în luna februarie campania *Îndrăgostește-te de teatru*;

- în luna martie *Oferă celei dragi un Mărțișor... teatral*;

- în luna mai *Ziua porților deschise*, în asociere directă cu Ziua Mondială a Diversității Culturale (conform calendarului de evenimente al ONU);

- în luna iunie *Copiii în universul magic al scenei*;

- în luna noiembrie, *Unitate în diversitate* cu ocazia *Zilei toleranței* (16 noiembrie – conform calendarului de evenimente al ONU) etc.



◆ Considerând că trebuie asigurat permanent accesul publicului la practici și experiențe culturale cât mai variate voi avea în vedere implicarea teatrului în proiecte organizate de municipalitate, cum sunt: *5 Licee – 5 Teatre, Ziua Internațională a persoanelor vârstnice, Zilele Bucureștiului, Festivalul Bucureștii lui Caragiale* etc.

◆ Pentru a răspunde direct nevoilor culturale specifice ale comunității evreiești, am în vedere continuarea colaborării permanente care a existat cu Federația Comunităților Evreiești din România și Comunitatea Evreilor din București, prin participarea la toate manifestările organizate de aceste instituții la care suntem invitați: spectacolele de Purim, YIDDISHER VELT – Festivalul limbii și culturii idiș, vernisaje de expoziții, dezbateri, mese rotunde etc., și propunându-le la rândul nostru evenimente și manifestări în care să se implice activ.

◆ Colaborarea cu instituții de învățământ superior:

- UNATC și Universitatea Hyperion în scopul sprijinirii procesului de învățământ, prin punerea la dispoziția studenților Facultăților de Arte a unor spații necesare pentru desfășurarea programului de studiu precum și a examenelor semestriale și de licență, cu public în regim de spectacol, acordându-se prioritate proiectelor a căror tematică corespunde preocupărilor repertoriale ale teatrului. În urma acestor parteneriate sperăm să se realizeze o apropiere a studenților de TES, iar în viitor unii dintre ei să se alăture trupei teatrului.
- UNATC, secția teatrologie, oferind studenților viitori teatrologi posibilitatea de a face practică la TES, de a cunoaște îndeaproape viața teatrală specifică instituției, de a cerceta bogata arhivă a teatrului.
- Universitatea București, Facultatea de Studii Iudaice, în scopul antrenării studenților interesați de specificul TES în identificarea unor texte care să reflecte valori perene ale spiritualității iudaice.
- ASE București, Facultatea de Marketing, propunându-le studenților un studiu de caz asupra TES din perspectiva unei ramuri speciale a marketingului, și anume marketingul cultural.

◆ *Festival Internațional de Cultură Evreiască*

Consider că reunirea la București a unor exponenți ai culturii iudaice din întreaga lume ar constitui un eveniment cultural inedit pentru public. TES este un teatru situat într-o zonă centrală a Capitalei, dar marginalizat prin prefacerile pe care le-a suferit acest perimetru, cândva un cunoscut cartier evreiesc, azi doar o umbră a ceea ce altădată reprezenta un nucleu pulsând de spiritualitate evreiască. Țin să reamintesc că după Unirea Principatelor s-a produs o imigrare masivă de populație evreiască în București, care în majoritate s-a așezat în zona configurată de străzile Sf. Vineri, Mămulari, Văcărești, Mircea Vodă, Filibiliu, Anton Pann, începutul căii Dudești, adică tocmai zona în



situează Teatrul Evreiesc de Stat. Așa cum și în alte orașe și capitale europene au fost reabilitate și introduse în circuitul cultural-turistic vechile cartiere evreiești (ca de pildă la Cracovia și, mai ales, Praga, unde se poate observa un efort deosebit în acest sens), am constatat și preocuparea și dorința unor edili ai Capitalei de reabilitare a vechiului cartier evreiesc din București. În acest context, consider că un asemenea festival internațional ar fi benefic și ar contribui efectiv la relansarea culturală a zonei, TES devenind obiectiv de interes turistic, cultural, afectiv, ba mai mult, posibil centru al „renașterii cartierului evreiesc“.

F. Previzionarea evoluției economico-financiare pentru perioada 2013-2016

f.1 Previzionarea evoluției economico-financiare:

- previzionarea evoluției cheltuielilor de personal
- previzionarea evoluției veniturilor

- lei -

Nr. crt.	Denumire	Anul 2013	Anul 2014	Anul 2015	Anul 2016
1.	Total venituri, din care:	3.105.000	4.734.000	4.530.000	5.222.000
2.	Venituri proprii	210.000	140.000	140.000	180.000
3.	Subvenție	2.895.000	4.594.000	4.390.000	5.042.000
4.	Total cheltuieli, din care:	3.105.000	4.734.000	4.530.000	5.222.000
5.	Cheltuieli de personal	2.105.000	2.514.000	2.640.000	2.712.000
6.	Cheltuieli cu bunuri și servicii	437.000	540.000	560.000	580.000
7.	Cheltuieli proiecte culturale (art.20.30.30)	323.000	1.250.000	950.000	1.400.000
8.	Cheltuieli de capital	-	-	-	-
9.	Cheltuieli cu colaboratorii cf. contractelor încheiate în baza Legii 8/1996 și Codul civil	240.000	430.000	380.000	530.000

Previzionarea indicatorilor economici pentru perioada 2013-2016 a avut la bază realizarea obiectivelor stabilite prin caietul de sarcini și asigurarea condițiilor privind îndeplinirea programelor culturale propuse pentru această perioadă.

La previzionarea evoluției cheltuielilor de personal în perioada 2013-2016 nu s-au avut în vedere majorări salariale care, pentru personalul bugetar, se stabilesc prin reglementări legislative, ci angajarea treptată până la numărul maxim de posturi aprobat. Acesta va permite ca mai ales activitatea artistică să se desfășoare fără sincope iar calitatea producțiilor artistice să fie la un nivel cât mai înalt.

În aprecierea cheltuielilor de personal s-a avut în vedere și înființarea unei orchestre cu un număr maxim de 7 instrumentiști contribuind la realizarea unor producții artistice muzicale emblematic pentru un teatru evreiesc.



De asemenea se va avea în vedere și creșterea rezultatelor profesionale ale personalului instituției prin trimiterea, în măsura posibilităților, a unui număr cât mai mare de salariați la cursuri de formare profesională pe domenii de activitate, accentul punându-se pe cei care deservește activitatea artistică (sunetiști, electricieni, mașiniști).

Pentru personalul artistic, în vederea perfecționării limbii idiș, se vor organiza workshop-uri susținute de personalități în domeniu atât din țară cât și din străinătate.

În previzionarea evoluției veniturilor proprii, în vederea atragerii unui număr cât mai mare de spectatori, pe lângă realizarea unor spectacole de calitate s-au avut în vedere și alte măsuri cum ar fi: o publicitate mai agresivă prin diverse mijloace (internet, media, materiale publicitare), sondaje pentru cunoașterea genului de spectacole preferate, realizarea unui site al teatrului foarte complet și actualizat permanent cu tot ce ține de activitatea artistică.

De asemenea am în vedere și realizarea unor venituri proprii din alte surse cum ar fi: organizarea unor turnee atât în țară cât și în străinătate, onorarii încasate în urma susținerii unor spectacole în cadrul unor festivaluri din țară și străinătate sau în urma invitațiilor primite din partea unor asociații și fundații culturale, primării, case de cultură.

Consider că seria de turnee în țară proiectată pentru refacerea unor vechi trasee culturale – ale Moldovei, Maramureșului și din alte zone ale țării, va determina o creștere a numărului de beneficiari și se va reflecta și în creșterea veniturilor proprii.

Deoarece în previzionarea evoluției veniturilor totale subvenția reprezintă un procent mare de 97-98% realizarea programelor culturale propuse pentru perioada 2013-2016 va fi influențată, condiționată de posibilitățile de finanțare ale Primăriei Municipiului București.

f. 2 Previzionarea evoluției costurilor aferente proiectelor din programele propuse cuprinsă în Anexa nr. 2 și a investițiilor în proiecte conform Anexei nr. 3 pentru perioada 2013-2016.

- Valorile de referință pentru proiectele propuse în perioada de management și împărțirea pe cele 3 categorii de referință a investițiilor (mici, medii, mari) se regăsesc în Anexa nr. 2.

- La stabilirea costurilor unor programe culturale care se întind pe o perioadă de 3 ani s-a avut în vedere ca fiecare program cultural propus să cuprindă cel puțin câte o producție artistică de anvergură, cu valoare a investiției mare, câte una sau două producții cu valoare a investiției medii și în completare cu producții artistice de valoare mică așa cum sunt prezentate în Anexa nr. 3 la prezentul proiect de management.



f.3 Proiecția veniturilor proprii realizate din activitatea de susținere a spectacolelor pe categorii de bilete se regăsesc în Anexa nr. 4.

La previzionarea evoluției veniturilor proprii realizate din vânzarea билетelor de spectacole am avut în vedere eforturile Primăriei Municipiului București de a răspunde nevoilor de consolidare și modernizare a clădirii teatrului care, sper și îmi doresc din toată inima, să se întâmple cât mai curând. Aceasta presupune ca atât principala activitate a teatrului cât și cea administrativă se vor desfășura în alte spații decât cel al TES, loc cunoscut și vizitat de public.

De aceea mi se pare o abordare realistă a dificultăților cu care se confruntă un manager să consider că nivelul veniturilor proprii dar și a numărului de beneficiari nu poate fi altul decât cel estimat în Anexa nr. 4.

Pentru a contracara urmările cu influențe negative, dar temporare, ale desfășurării activității în alte locații și implicit asupra realizării veniturilor proprii, printre măsurile pe care le voi lua se numără și diversificarea formelor de vânzare a билетelor de spectacol prin implementarea unor metode moderne on-line, care sunt agreate mai ales de publicul tânăr.

De asemenea am în vedere și o nouă abordare privind diferențierea valorilor билетelor de spectacole pe zile, categorii de spectatori, tip de spectacol care ar putea duce la sporirea veniturilor proprii.

Analiza SWOT a Teatrului Evreiesc de Stat

<u>PUNCTE TARI</u>	<u>PUNCTE SLABE</u>
- Repertoriu variat – oferta artistică acoperă o gamă largă din preferințele publicului: comedie, dramă, spectacole muzicale, montări clasice sau moderne. - Spectacolele au o largă adresabilitate, întrucât chiar și cele care se joacă în limba idiș beneficiază de translație simultană în limba română fiind astfel accesibile chiar și spectatorilor care nu vorbesc limba idiș. - Resursa umană deși redusă numeric, este bine pregătită și atașată instituției. - Pregătirea plurivalentă a actorilor și permanenta lor preocupare pentru diversificarea mijloacelor de expresie artistică. - Prețul scăzut al билетului în raport cu calitatea serviciilor culturale oferite. - Arhivă de specialitate extrem de bogată, sursă de inspirație pentru creatori și cercetători de teatru.*	- Personal tehnic insuficient. - Cunoașterea insuficientă a limbii idiș de către actori, ceea ce determină un timp mai lung de repetiții pentru premiere și pentru înlocuirea actorilor. - Lipsa personalului specializat pentru conceperea unor programe de accesare de finanțări din fondurile europene. - Lipsa bazei de date despre publicul consumator. - Insuficienta valorificare a informației pe site-ul teatrului. - Gestionarea nejudicioasă a spațiilor existente. - Insuficienta delimitare a sarcinilor și responsabilităților cuprinse în fișele de post. - Tehnica de scenă insuficientă, învechită și neperformantă.



<u>OPORTUNITĂȚI</u>	<u>AMENINȚĂRI</u>
- Unicitatea instituției în peisajul teatral bucureștean. - Poziționarea clădirii teatrului într-o zonă unde în proximitate nu există alte teatre sau instituții de spectacol. - Mediul de afaceri foarte bine dezvoltat din Capitală de unde s-ar putea atrage sponsorizări pentru activitatea teatrului.	- Criza economică care afectează puterea de cumpărare a spectatorilor. -Blocarea posturilor, și imposibilitatea de a angaja personalul necesar – artistic, tehnic și administrativ. - Lipsa unor cursuri de perfecționare pentru personalul tehnic. - Lipsa motivației financiare, și a mijloacelor de stimulare a personalului - Mediul concurențial – oferta culturală bucureșteană extrem de variată -Situația clădirii, care nu a mai fost renovată din anii '50. - Necesitatea consolidării și modernizării clădirii teatrului. - Necesitatea renovării și modernizării sălii de spectacol. - Tehnica de scenă învechită și neperformantă

În urma analizei SWOT consider că punctele slabe pot fi remediate printr-un plan managerial eficient în ceea ce privește gestionarea resurselor umane și financiare, printr-un marketing specializat, printr-o reorganizare a întregii activități, prin regândirea și dezvoltarea infrastructurii, precum și printr-o strategie culturală coerentă.

În ceea ce privește amenințările, punctul cel mai vulnerabil îl reprezintă situația actuală a clădirii. Dincolo de rațiunile ce țin de estetică și funcționalitate, există un pericol real pentru siguranța spectatorilor și a salariaților, fapt ce impune demararea cât mai urgentă a proiectului de consolidare, reabilitare și reamenajare a imobilului.

Anexa Nr. 2

**Tabelul valorilor de referință ale costurilor aferente investițiilor în proiecte culturale
propușe pentru perioada 2013 - 2016**

Categorii de investiții în proiecte culturale	Limite valorice ale investiției în proiecte în perioada 2009 - 2012	Limite valorice ale investiției în proiecte propușe pentru perioada 2013 - 2016
(1)	(2)	(3)
mici	de la 0 lei până la 100.000 lei	de la 0 lei până la 200.000 lei
medii	de la 100.001 lei până la 200.000 lei	de la 200.001 lei până la 350.000 lei
mari	de la 200.001 lei până la 500.000 lei	de la 350.001 lei până la 600.000 lei



Anexa Nr. 3

TABELUL INVESTIȚIILOR ÎN PROIECTE PENTRU PERIOADA 2013 – 2016
- lei -

Nr crt	Programe/ surse de finanțare	Categorii de investiții în proiecte	Nr. de proiecte în anul de ref. 2012	Investiții în proiecte în anul de referință 2012	Nr. de proiecte în primul an 2013	Investiții în proiecte în primul an 2013	Nr. de proiecte în al 2-lea an 2014	Investiții în proiecte în al 2-lea an 2014	Nr. de proiecte în al 3-lea an 2015	Investiții în proiecte în al 3-lea an 2015	Nr. de proiecte în al 4-lea an 2016	Investiții în proiecte în al 4-lea an 2016	Total investiție în program			
													Primul an 2013	Anul al 2-lea 2014	Anul al 3- lea 2015	Anul al 4- lea 2016
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Producții artistice realizate în anul 2012															
	<i>Dușmanele</i> - de Isaac Bashevis Singer	Mic 0- 100.000	1	74.371												
	<i>Blestemul iubirii</i> – de Iacob Gordin	Mic 0- 100.000	1	51.025												
	<i>Yanka</i> – după Oskar K. Speace	Mic 0- 100.000	1	15.025												
	<i>Mic și-al dracu'</i> – după Ion Pribeagu	Mic 0- 100.000	1	15.509												
	<i>Stele rătăcitoare</i> - dramatizare de Andrei Munteanu după Shalom Alehem	Mediu 100.001 - 200.000	1	172.705												
	Producții artistice noi												355.000			

Nr. crt	Programe/ surse de finanțare	Categoriile de investiții în proiecte	Nr. de proiecte în anul de ref. 2012	Investiții în proiecte în anul de referință 2012	Nr. de proiecte în primul an 2013	Investiții în proiecte în primul an 2013	Nr. de proiecte în al 2-lea an 2014	Investiții în proiecte în al 2-lea an 2014	Nr. de proiecte în al 3-lea an 2015	Investiții în proiecte în al 3-lea an 2015	Nr. de proiecte în al 4-lea an 2016	Investiții în proiecte în al 4-lea an 2016	Total investiție în program			
													Primul an 2013	Anul al 2-lea 2014	Anul al 3- lea 2015	Anul al 4- lea 2016
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	<i>Yom Kippur</i> - de Hanna Azoulaz Hasfary	Mic 0- 100.000			1	35.000							35.000			
	<i>A mid Jewish night dream</i>	Mic 0- 100.000			1	10.000							10.000			
	<i>Exil în pământul uitării</i> – de Benjamin Fndoianu	Mic 0- 100.000			1	10.000							10.000			
	<i>Yentl</i> – de Leah Napolin și Isaac Bashevis Singer	Mediu 200.001 - 500.000			1	290.000							290.000			
3	Programul "Spectacole dezbatere"													100.000	100.000	100.000
	<i>Disputa</i> – de Haim Maccoby	Mic 0- 100.000					1	100.000					100.000			
	<i>Manasse</i> – de Ronetti Roman	Mic 0- 100.000							1	100.000					100.000	
	<i>Jurnal de Mihail Sebastian</i>	Mic 0- 100.000									1	100.000				100.000
4	Programul "Scriitori evrei de expresie idiș"													250.000	450.000	700.000

Nr crt	Programe/ surse de finanțare	Categorii de investiții în proiecte	Nr. de proiecte în anul de ref. 2012	Investiții în proiecte în anul de referință 2012	Nr. de proiecte în primul an 2013	Investiții în proiecte în primul an 2013	Nr. de proiecte în al 2-lea an 2014	Investiții în proiecte în al 2-lea an 2014	Nr. de proiecte în al 3-lea an 2015	Investiții în proiecte în al 3-lea an 2015	Nr. de proiecte în al 4-lea an 2016	Investiții în proiecte în al 4-lea an 2016	Total investiție în program			
													Primul an 2013	Anul al 2-lea 2014	Anul al 3- lea 2015	Anul al 4- lea 2016
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	<i>Vrăjitoarea – de Avram Goldfaden</i>	Mediu 200.001 - 350.000					1	250.000						250.000		
	<i>Rătăciții – de Isaac Bashevis Singer</i>	Mediu 200.001 - 350.000									1	250.000				250.000
	<i>Marienbad – de Shalom Alehen</i>	Mare 350.001 - 600.000							1	450.000					450.000	
	<i>Dibuc –de S.Ansky</i>	Mare 350.001 - 600.000									1	450.000				450.000
5	Programul “Scriitori evrei de expresie romană”													250.000		250.000
	<i>Ultima oră - de Mihail Sebastian</i>	Mediu 200.001 - 350.000					1	250.000						250.000		
	<i>Calea Văcărești de I. Peltz</i>	Mediu 200.010 - 350.000									1	250.000				250.000
6	Programul “Viața evreiescă reflectată în dramaturgia israeliană”													450.000	100.000	100.000

Nr crt	Programe/ surse de finanțare	Categorii de investiții în proiecte	Nr. de proiecte în anul de ref. 2012	Investiții în proiecte în anul de referință 2012	Nr. de proiecte în primul an 2013	Investiții în proiecte în primul an 2013	Nr. de proiecte în al 2-lea an 2014	Investiții în proiecte în al 2-lea an 2014	Nr. de proiecte în al 3-lea an 2015	Investiții în proiecte în al 3-lea an 2015	Nr. de proiecte în al 4-lea an 2016	Investiții în proiecte în al 4-lea an 2016	Total investiție în program			
													Primul an 2013	Anul al 2-lea 2014	Anul al 3- lea 2015	Anul al 4- lea 2016
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Satul de Joshua Sobol	Mic 0- 100.000							1	100.000					100.000	
	Requiem de Hanoch Levin	Mic 0- 100.000									1	100.000				100.000
	Poveste despre dragoste și întuneric – de Amos Oz	Mare 350.001 - 600.000					1	450.000						450.000		
7	Programul „Memoria Holocaustului”														100.000	
	Priciul – de Ana Novac	Mic 0- 100.000							1	100.000						

Total din care:	Total nr. proiecte în anul de referință	Total investiție în proiecte în anul de ref. 2012	Total nr. proiecte în primul an 2013	Total investi ție în primul an 2013	Total nr. proiecte în al 2-lea an 2014	Total investiție în al 2-lea an 2014	Total nr. proiecte în al 3-lea an 2015	Total investiție în al 3-lea an 2015	Total nr. proiecte în al 4- lea an 2016	Total investi ție în al 4- lea an 2016	Total investiții în program			
											Primul an 2013	Anul al 2-lea 2014	Anul al 3-lea 2015	Anul al 4-lea 2016
	5	328.635	5	345.000	4	1.050.000	4	750.000	5	1.150.000	345.000	1.050.000	750.000	1.150.000
Venituri proprii		140.651		210.000		140.000		140.000		180.000	210.000	140.000	140.000	180.000
Bugetul autorității		187.984		135.000		910.000		610.000		970.000	135.000	910.000	610.000	970.000

Tabelul
veniturilor proprii realizate din activitatea de spectacole
pe categorii de bilete

Nr. crt.	Perioada	Nr. de proiecte proprii	Nr. de beneficiari	Nr. de bilete	Veniturile propuse (lei)
1.	Anul de referință 2012	5	11.258	8.748	82.884
2.	Primul an 2013	5	11.080	5.800	64.700
3.	Al 2-lea an 2014	4	11.100	6.000	67.100
4.	Al 3-lea an 2015	3	11.090	6.000	67.100
5.	Al 4-lea an 2016	5	11.940	6.500	70.700
	TOTAL	22	56.468	32.848	352.484