

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager
al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara,
perioada 2022-2027

Există un gând care face orice lucru să strălucească – gândul că după fiecare colț se află speranța unei minuni.

G. K. Chesteron

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

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

Timișoara este un oraș multicultural și multiethnic, ce se află situat la confluența dintre Occident și Orient. Într-adevăr multitudinea aceasta în toate domeniile rar mai poate fi regăsită în Europa. Acest lucru se reflectă și în viața culturală. Atât teatrele de stat, cât și cele alternative, opera, filarmonica, muzeele, centrele culturale, galeriile de artă, etc. oferă o diversitate și o „concuranță” pentru a câștiga atenția și încrederea comunității timișorene. Acest oraș este deasemenea un puternic centru universitar, care se reflectă atât în activitățile culturale cât și în viața de zi cu zi. Se poate identifica o puternică mișcare a organizațiilor non-guvernamentale care se intersectează deseori cu activitățile culturale ale instituțiilor de specialitate.

Pe această paletă bogată Teatrul Maghiar de Stat “Csiky Gergely” ocupă un segment aparte bine delimitat, oferind publicului spectacole în limba maghiară la un nivel înalt atât artistic cât și profesional pentru toate categoriile de interes. Teatrul Maghiar este și va rămâne o instituție deschisă către alte instituții și organizații prin colaborări la diverse niveluri inclusiv cu caracter social.

În viitor se va continua colaborarea fructuoasă cu teatrele din cetate atât la nivelul schimbului de colaboratori cât și cu ocazia unor proiecte comune inițiate din ambele părți sau sub egida Capitalei Culturale 2023.

Teatrul va rămâne deschis către celelalte forme de artă așa cum a făcut și până acum prin expoziții, concerte, manifestări stradale, serate literare, etc. Proiectele de până acum se vor derula în continuare, îmbogățindu-se cu noi inițiative. Nu se vor neglija contactele cu instituțiile de învățământ de la mediul preșcolar până la cel universitar. Membrii Teatrului vor apărea în continuare la diferitele instituții de învățământ dar în același timp vom continua acțiunile pentru a atrage publicul tânăr în sălile de spectacol. Acțiunile caritabile cu caracter social sau participarea la manifestări civice denotă faptul că Teatrul poate fi un factor important într-o societate responsabilă. Scena unde personajele își trăiesc viețile poate fi și pe viitor lăcașul tuturor ideilor pentru a construi un mediu sănătos în care putem conviețui cât mai bine.

În concluzie, se impune crearea a cât mai multe platforme comune prin lansarea de strategii pe termen mediu și lung cu scopul declarat al schimbului de valori, oferind resursele logistice în sprijinirea demersului comun.

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

Mediul extern - Localizarea în oraș			
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
Poziționarea teatrului în centrul orașului Timișoara, cu parcări în zone apropiate, cu acces la mijloace de transport în comun și la stații taximetre	Coabitarea a patru instituții de cultură, dintre care trei teatre în aceeași clădire, revenind fiecărui teatru un spațiu relativ neîncăpător;	Posibilitatea de a avea acces ușor din orice punct al orașului; Acces facil cu ajutorul mijloacelor de transport în comun; Parcare supravegheată, cu plată; Relații stabile cu teatrele de lângă frontierele țărilor vecine;	Riscul neglijării din punct de vedere cultural al zonelor ex-centrice ale orașului;
Mediul extern - Populația			
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
Diversitatea etnică, culturală și confesională a definit comportamentul populației din acest oraș prin: toleranță, armonie, conviețuire pașnică și respectul reciproc; Nivel ridicat de instruire și educație, cunoscut ca renumit centru universitar	Scăderea cifrei populației de etnie maghiară, începând cu 1990;	Mobilitatea populației; Îmbunătățirea standardelor educaționale ale populației; Inexistența conflictelor sociale majore; Creșterea continuă a populației cu pregătire profesională superioară; Mediu cultural tradițional și cosmopolit; Tradiție culturală; Interesul mediului de afaceri față de teatru;	Descreșterea demografică; Migrarea populației de etnie maghiară după 1990;

Mediul extern - Legislația în domeniu			
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
Apariția Regulamentului Uniunii Europene pentru finanțarea nerambursabilă în domeniul cultural și artistic;	Fonduri de finanțare nerambursabilă structurale sau naționale apărute cu proceduri greoaie, greu accesibile; Sume mici alocate proiectelor din domeniul cultural (ex.AFCN, Consiliul Județean);	Apariția fondurilor de finanțare nerambursabilă structurale sau naționale și posibilitatea accesării acestora de către teatru;	Neeligibilitatea teatrului ca solicitant la fondurile cu finanțare nerambursabilă; Neeligibilitatea anumitor cheltuieli, doar strict pentru desfășurarea unor acțiuni, nefiind prevăzute cheltuieli salariale necesare pentru motivarea angajaților;
Învățământul			
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
Timișoara – centru educațional în limbile materne ale minorităților și oraș universitar de renume; Existența în oraș a unui învățământ preșcolar, școlar și liceal în limba maghiară;	Inexistența sau existența în număr mic a promotorilor culturali, a specialiștilor în marketing cultural;	Absolvenți cu abilități și cunoștințe crescute în specialități precum teatru, muzică, atât la nivelul liceal și mai ales cel universitar;	Migrarea tinerilor absolvenți în țări care vor fi mai bine plătiți pentru munca lor;
Potențial economic			
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI

Potențial economic crescut datorat numărului de investitori străini în oraș; Relații bune cu mediul de afaceri;	Legislația actuală nu susține suficient, prin beneficii investiția privată în cultură;	Atragerea de colaboratori, mai ales din rândul afacerilor etnicilor maghiari;	Existența unei oferte culturale variate în mediul privat ce concurează cu oferta teatrelor de stat
Turismul			
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
Creșterea numărului de turiști de „serviciu” datorită investitorilor străini, a marilor companii multinaționale și a locurilor de cazare în oraș;	Nu este reprezentativ turismul cultural;	Lansarea unei campanii de promovare a teatrului mult mai agresive, prin publicarea unor flyere, broșuri și pliante și distribuirea acestora prin agențiile de turism și firmelor cu spații de cazare din oraș; Acces facil la culoarul european de tranzit;	Nealocarea bugetului necesar activității de promovare a teatrului;
Comunicare			
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
Tehnica de vârf din domeniul comunicațiilor – internetul, face vizibil teatrul printr-o pagină foarte bine organizată; Notorietatea pe plan local, național și	În actuala conjunctură, mass-media locală plasează materialele cu temă culturală pe un plan secund al importanței și	Utilizarea tehnicii de vârf din domeniul comunicațiilor și internetului în favoarea promovării teatrului;	Lipsa unui angajat pentru întreținere site și rețea teatru;

<p>euroregional accentuat în ultima perioada;</p> <p>Contact direct stabil cu potențialul public prin organizatori, PR și indirect prin mass-media;</p> <p>Relații bune cu presa;</p> <p>Mesaj bine conturat către public;</p> <p>Bilete de intrare – opțiuni de cumpărare online;</p> <p>Existența unor parteneriate media atât în plan local cât și în țară;</p>	<p>receptivității</p> <p>Spații și buget limitat pentru afișaj;</p>		
--	---	--	--

MEDIUL INTERN – Puncte tari și slabe, oportunități și riscuri

Mediul intern – Repertoriul teatrului			
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<p>Un bogat repertoriu dintr-un larg areal dramatic și divers stilistic, axat în principal pe o estetică contemporană, confluent trendului european, cu numeroase premiere;</p>	<p>Criza acută de spațiu de joc reduce frecvența reprezentațiilor</p>	<p>Coproducțiile internaționale oferă posibilitatea prezentării spectacolelor și pe scenele partnere, precum și în festivaluri asociate ;</p> <p>Participări la licitații de proiecte ale programelor Uniunii Europene;</p>	<p>Acces limitat la proiecte culturale cu finanțări europene și euroregionale;</p> <p>Criza economică limitează posibilitățile de</p>

			atrageră de fonduri prin donații și sponsorizări;
Mediul intern – Resurse umane			
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<p>Personal de specialitate cu experiență îndelungată în domeniile lor de activitate;</p> <p>Structură organizatorică îmbunătățită după posibilitățile organigramei vechi;</p> <p>A rămas în continuare caracterul de stabilitate a personalului angajat ceea ce denotă un devotament răsplătit/stimulat mai mult cu satisfacții profesionale;</p> <p>Teatrul are o capacitate de producție proprie datorită personalului artistic, tehnic permanent precum și datorită personalului calificat la ateleiere de tapițerie, croitorie, cizmărie, vopsitorie;</p>	<p>Criza personalului calificat în anumite domenii tehnice (de ex.: sonorizare, lumini);</p> <p>Salarizarea insuficientă pentru personalul din domeniile respective duce la imposibilitatea de a-i fideliza</p>	<p>Preluarea unui personal de specialitate cu experiență îndelungată în domeniile lor de activitate;</p> <p>Formarea, perfecționarea și specializarea personalului teatrului prin aplicarea proiectelor la programe de finanțare nerambursabilă;</p>	<p>Migrarea absolvenților cu abilități și competențe în domeniu către alte state ce oferă o salarizare mai bună;</p> <p>Migrarea specialiștilor cu experiență datorită salarizării conform grilei de salarizare a personalului bugetar;</p>

Mediul intern - Infrastructură, rețele energetice, telecomunicații și de securitate			
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<p>Infrastructura tehnică de alimentare cu apă, canal, de apărare contra inundațiilor și incendiilor, alimentare cu energie electrică și termică relativ bine realizate;</p> <p>Spațiu de joc clasic și modern (Sala Mare și Sala Studio);</p>	<p>Spațiul relativ mic, clădire veche - compartimentată după concepții învechite, rețele subdimensionate și cu grad de uzură ridicat;</p> <p>Spațiile private – toaletele de foarte slabă calitate;</p> <p>Echipamente și tehnologii parțial depășite fizic și moral;</p>	<p>Rețea de sonorizare și lumină scenică extinsă, modernizată;</p>	<p>Echipamente și tehnologii parțial depășite fizic și moral;</p>
Mediul intern -Publicații			
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<p>Pagina web oferă informații în utile despre spectacolele stagiunii și detalii referitoare la acestea;</p>	<p>Teatrul nu are o publicație proprie;</p>	<p>Realizarea unor afișe în condiții grafice deosebite;</p>	<p>Lipsa unei publicații proprii ale teatrului;</p>

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

Teatrul Maghiar de Stat "Csiky Gergely" folosește pentru promovarea imaginii sale și pentru comunicarea cu publicul următoarele metode de promovare: comunicate de presă, afișe flyere, spoturi, rețele de socializare, site.

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, perioada 2022-2027
Balázs Attila

Afișele și flyerele conțin informații despre producții (distribuție, creatorii spectacolelor, partenerii și susținătorii teatrului), precum și informarea asupra faptului că se asigură traducere în limba română a spectacolelor menționate. Aceste materiale de promovare sunt distribuite în școli, licee, biserici, centre de cultură, librării, biblioteci, locuri frecventate de studenți din orașele Timișoara, Arad, cât și alte localități de pe raza județului Timiș.

Pe lângă metodele tradiționale de promovare a proiectelor proprii a fost utilizat panoul led din vitrina teatrului de pe str. Alba Iulia pentru a afișa materiale de promovare ale spectacolelor și programul lunar.

S-au realizat spoturi promoționale difuzate de Radio Timișoara, în cadrul emisiunii în limba maghiară.

Comunicarea prin rețelele de socializare se realizează pe 2 platforme: Facebook și Instagram.

În perioada următoare se necesită o colaborare mai eficientă cu mass media, lărgirea parteneriatelor atât pe plan național cât și internațional. Pe de altă parte va fi nevoie de o legătură mai strânsă cu publicul prin dialog activ și frecvent.

Materialele promoționale vor trebui adaptate la cerințele noi de design și tehnologie.

Fiecare proiect în funcție de caracteristicile acestuia va necesita o campanie proprie, adaptată necesităților și publicului țintă.

Creșterea numărului de puncte de afișaj urban este o problemă stringentă, care va trebui rezolvată în colaborare cu finanțatorul.

Pe lângă inovații este necesară și consolidarea parteneriatelor media, asigurând în așa fel o publicitate permanentă pentru spectacolele teatrului, îmbunătățire continuă a paginii Web, asigurarea interactivității pentru un feedback cât mai apropiat de realitate, de întreținerea paginii de Facebook și Instagram și se vor întări legăturile cu bloggerii timișoreni, naționali și internaționali.

Pentru o mai bună imagine se vor lua măsuri pentru crearea de obiecte personalizate de promovare.

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

Teatrul identifică categoriile de beneficiari și va monitoriza situația prin indicatori cantitativi și calitativi. Aceștia vor fi obținuți prin analiza internă a spectacolelor, prin chestionare de evaluare, prin măsurarea feedback-ului utilizatorilor de internet, respectiv alte studii. Gradul de ocupare a sălilor va reprezenta un indicator cantitativ. Aceste statistici se întocmesc lunar, la final de an calendaristic și la final de stagiune.

Chestionarul de evaluare a profilului spectatorului reprezintă un indicator calitativ. Formularul va cuprinde informații privind eficiența sistemului de promovare a activității instituției și totodată informații privind determinarea profilului social al beneficiarului (categorii de vârstă, nivel de educație, nivel de venit, statut social, stare civilă, apartenență etnică, etc.). Tot aici publicul își poate exprima dorințele de îmbunătățire a repertoriului.

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, perioada 2022-2027

Balázs Attila

O altă modalitate de obținere a informațiilor despre beneficiarii activității teatrului sunt rețelele sociale care oferă feedback privind receptarea proiectelor atât din punct de vedere calitativ (prin observațiile și comentariile postate), cât și cantitativ (ex. numărul „prietenilor” pe contul de facebook).

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

Publicul teatrului este împărțit pe categorii: preșcolari, școlari, adolescenți, studenți, specialiști din diverse domenii de activitate, profesori, învățători, educatori, oficialități, spectatorii de limbă maghiară, organizații civice, culturale, de tineret și de afaceri, reprezentanți mass-media, pensionari, populația din mediul rural, persoanele cu dizabilități și, nu în ultimul rând, reprezentanți ai instituțiilor de cultură din oraș, artiștii rezidenți în Timișoara și în județ, agenți economici, reprezentanții agențiilor de turism și de publicitate, dar și categoriile de public neprecizate („nimbus publicus”).

Se va acorda o atenție specială tinerilor, publicul de mâine, pentru care e nevoie de titluri atractive, texte care reflectă problemele lor specifice, spectacole în care actorii sunt și ei tineri, și astfel mult mai aproape de vârsta celor din sală.

Pe termen scurt, beneficiarul-țintă al activităților Teatrului Maghiar de Stat Csiky Gergely îl constituie toate categoriile de public, atât cei care s-au obișnuit să vină la teatru, cât și cei care trebuie atrași, și mă refer aici la studenți, spectatorii de la periferia orașului și cei din comunele limitrofe, turiștii care vizitează Timișoara. Am putea nominaliza și alte categorii de public: publicul matur, publicul avangardist și publicul specializat.

Pe termen mediu și lung, este necesară o preocupare pentru de fidelizarea unor categorii de public cât mai diferite și de creșterea prestigiului teatrului maghiar pe plan local, național și internațional, prin participarea la importante festivaluri de gen.

Personalul care organizează și promovează spectacolele instituției trebuie să mențină legătura cu publicul și țină cont de semnalările acestuia în configurarea programului lunar și anual. Personalul de front, adică cei care se ocupă de vânzarea билетelor, plasarea publicului, etc.

Trebuie să fie receptiv la observațiile publicului și să transmită impresiile publicului în cadrul ședințelor săptămânale de comunicare cu managementul.

6. profilul beneficiarului actual

Beneficiarii programului în mare parte se disting în trei mari categorii: copii, tineri (18-35 de ani) și adulți (35-60 de ani). Spectatorii se informează în cea mai mare parte după afișele apărute în oraș, după care urmează cei care culeg informațiile de pe internet, în rest sunt grupuri organizate cu diferite ocazii. După frecvența de vizionare a spectacolelor publicul se împarte în spectatori fideli (cei care vizionează fiecare spectacol din repertoriu), spectatori „specializați” (cei care preferă un anumit gen pentru care vizitează teatrul) și spectatori ocazionali. Ponderea și numărul lor fluctuează de la an la an.

În contextul scăderii numerice a populației de etnie maghiară din vestul țării, Teatrul Maghiar de Stat „Csiky Gergely” se adresează prin programul său tematic întregului contingent de public interesat de teatru din regiune, indiferent de etnie, astfel că, și spectacolele incluse în program tratează subiecte diferite și au abordări artistice diferite.

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, perioada 2022-2027

Balázs Attila

Colaborarea cu regizorii invitați din străinătate (Ungaria, Serbia, Slovenia), Festivalul TESZT, precum și coproducțiile internaționale inițiate de Teatrul Maghiar de Stat „Csiky Gergely” au atras categorii noi de public care dorește să se familiarizeze cu tendințele artistice din regiune.

Se impune o muncă continuă a departamentului de marketing pentru a identifica noi spectatori și pentru a-i atrage la teatru. Această muncă nu se termină niciodată, va continua cu noi și noi metode oferite de tehnici moderne cu care Teatrul va ține pasul.

După identificarea și atragerea publicului spectator rolul Teatrului este formarea celor atrași pentru a rămâne fideli în continuare.

B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

1. analiza programelor și a proiectelor instituției;

TALENTUM: Acest program este conceput pentru încurajarea inițiativelor tinerilor actori, și nu numai, din interiorul teatrului ca și posibilitate de afirmare. În acest program se nasc producțiile la inițiativa membrilor trupei destinate publicului cu diferite ocazii speciale.

LYRA: Program destinat exploatarea legăturilor dintre teatru și muzică. Programul vizează valorificarea tradiției muzicale în scopul de a scoate în evidență potențialul vocal și mobilitate scenică al trupei.

DRAMA: Program destinat teatrului contemporan bazat pe un atelier activ de creație cu tendințe noi. Programul vizează să pună în valoare piese contemporane maghiare sau traduceri din repertoriul contemporan internațional.

EPIDAUROS: Programul dorește să păstreze tradiția din Epidauros din antichitate. Se manifestă prin workshop-uri și susținerea unor conferințe cu participarea unor personalități de marcă. Programul vizează menținerea formei fizice și mentale a artiștilor din teatru prin susținerea unui curs intens de mișcare scenică precum și perfecționarea aptitudinilor muzical-vocale ale artiștilor. Acest program pe lângă perfecționarea artiștilor trupei are un obiectiv deloc neglijabil, asigură circulația valorilor culturale internaționale.

ATHENE: Program-cadru oferit pentru alte spectacole și manifestații culturale decât cele ale Teatrului. Acest program prezintă valorile universale prin mijloace specifice teatrului.

THESPIS: Programul susține menținerea teatrului de păpuși în cadrul teatrului. Proiectul vizează educarea pentru teatru vizual al publicului între 3-14 ani.

EUROPA: În cadrul programului se stabilesc contacte și se inițiază proiecte prin afiliere la structuri europene cu acces la programul Cultura 2007/la programele inițiate de Ministerul culturii și de Ministerul de Externe. Programul vizează o acoperire culturală largă pe care o presupune spectacolul de teatru.

THALIA: Program destinat dramaturgiei clasice într-o adaptare scenică modernă.

OLYMPIA: Program cu elemente extrateatrale atât în ceea ce privește participanții cât și în ceea ce privește activitatea, invitând artiștii în arena sportivă. Se dorește implementarea spiritului olimpic și de fair-E play în rândul artiștilor de teatru.

Pe termen scurt se dorește derularea proiectelor conform planificării stabilite și reconfigurarea lor după necesități.

Pe termen mediu va fi nevoie de menținerea pe afiș spectacolelor prezentate pe o perioada de 2-3 stagioni și menținerea interesului publicului.

Menținerea liniilor mari în repertoriu pe direcțiile prestabilite în programele teatrului este o pârghie constantă pe termen lung care oglindește unicitatea teatrului în peisajul cultural general. Participarea la festivaluri, menținerea partenerilor strategici, organizarea festivalului euroregional TESZT și atragerea unor noi parteneri în coproducțiile din următoarele stagioni va aduce o creștere constantă.

2. concluzii:

2.1. reformularea mesajului, după caz;

Mesajul actual reflectă viziunea managerială și nu este necesară reformularea lui.

2.2. descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

- Crearea unui nou punct de atracție prin reabilitarea fostului cinematograful Artă de pe strada Văcărescu nr. 18, obiectiv aflat în administrația Teatrului Maghiar
- Implicarea activă în comunitatea locală a Teatrului Maghiar.
- Antrenarea permanentă și îmbunătățirea aptitudinilor profesionale ale actorilor și ale echipei tehnice.
- Scopul și obiectul de activitate
- Profesionalizarea și perfecționarea compartimentelor de producție și administrative.
- Eficientizarea spațiilor existente.
- Participarea la programe culturale europene.
- Parteneriate și coproducții internaționale.

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

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

Instituția funcționează în principal în baza următoarelor acte de reglementare internă: Regulament de Organizare și Funcționare și Regulamentul de Ordine Internă.

În baza actelor de reglementare internă, la nivel de instituție, măsurile concrete sunt cuprinse în decizii și alte acte interne, proceduri, după caz.

Documentele de reglementare internă, enumerate mai sus, cuprind toate domeniile impuse de legislația muncii aflată în vigoare.

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, perioada 2022-2027

Balázs Attila

Printre domeniile de prioritate reglementate prin normele interne cuprinse în documentele enumerate, amintim:

- scopul și obiectul de activitate
- personalul și conducerea instituției
- structura organizatorică
- bugetul de venituri și cheltuieli, patrimoniu
- drepturile și obligațiile angajatorului
- drepturile și obligațiile angajaților
- timpul de lucru, timpul de odihnă, concedii
- protecția, igiena și securitatea în muncă
- salarizare, premii, recompense
- măsuri de protecție și facilități acordate salariaților
- răspundere disciplinară, răspundere materială
- criteriile și procedurile de evaluare profesională a salariaților
- prelucrarea datelor cu caracter personal ale angajaților de către instituție

Actele normative cu incidență sunt în principal din domeniul legislației muncii.

În prezent, instituția funcționează în conformitate cu O.U.G. nr. 21/2007 - privind instituțiile și companiile de spectacol sau concerte, cu modificările și completările ulterioare, aprobată prin, legea 353/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte precum și desfășurarea activității de impresariat artistic.

Stabilirea sistemelor de control intern/managerial (SCIM) intră în responsabilitatea managementului, respectiv al directorului adjunct–tehnic și are la bază Ordinul 600/2018 privind aprobarea Codului Controlului Intern Managerial al entităților publice. Sistemul de control intern/managerial al instituției are rolul de a asigura îndeplinirea misiunii instituției în condiții de:

- realizare a atribuțiilor stabilite în concordanță cu misiunea instituției, în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență;
- protejare a bunurilor, informațiilor și fondurilor publice împotriva pierderilor datorate erorii, abuzului sau fraudei;
- respectare a legilor, a regulamentelor interne și a deciziilor conducerii;

Controlul intern/managerial face parte din sistemul de management al fiecărei componente structurale a instituției și intră în grija personalului de la toate nivelurile. De asemenea, o bună implementare și monitorizare a controlului intern/managerial oferă o asigurare rezonabilă a atingerii obiectivelor, începând cu cele individuale și terminând cu cele generale.

2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne;

Conform agendei de management din perioada următoare, menționăm că s-a propus modificarea ROF-ului, a Organigramei și Statului de funcții, după cum urmează:

- Înființarea în cadrul Biroul Juridic – Resurse Umane a unui post de Referent - Expert, grad profesional I, studii superioare, care să fie responsabil cu protecția datelor cu caracter personal, în conformitate cu Regulamentul (CE) 679/2016 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și libera circulație a acestor date.
- Transformarea unui post de referent studii superioare SSM, grad profesional I, într-un post de referent studii superioare S, grad profesional I;
- Transformarea unui post de regizor scenă, culise grad profesional I, studii superioare, într-un post regizor scenă culise, grad profesional I A, studii superioare;
- Transformarea unui post de macheor, treaptă profesională II, studii medii, într-un post de macheor, treaptă profesională I, studii medii;
- Transformarea unui post de operator sunet, grad profesional I, studii superioare, într-un post de operator sunet, grad profesional IA, studii superioare
- Transformarea unui post de operator sunet, grad profesional II, studii superioare, într-un post de de operator sunet, grad profesional IA, studii superioare.
- Modificarea Regulamentului de organizare și funcționare a Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” din Timișoara, respectiv art. 11 , art. 12 , art. 14 (introducerea punctelor 22, 23, 24), art. 15 punctul 6.
- verificarea implementării tuturor standardelor de control managerial intern prevăzute de O.S.G.G. nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice

Regulamentului de Ordine și Funcționare al instituției, se va modifica în conformitate cu modificările legislative noi apărute.

Pentru verificarea, aplicarea și implementarea SCIM în cadrul instituției este necesară efectuarea următoarelor activități:

- alcătuirea ariilor de cuprindere ale sistemului de control intern managerial
- inventarierea activităților ce necesită efectuarea de proceduri
- identificarea și analiza riscurilor implicate de activitățile instituției
- elaborarea procedurilor operaționale ce implică activități de control
- aprobarea și comunicarea procedurilor operaționale
- monitorizarea, evaluarea și dezvoltarea sistemului de control (în cazul compartimentelor instituției care au astfel de proceduri).

Această etapă se va desfășura astfel:

- grupurile tehnice de lucru aferente fiecărui compartiment își vor inventaria activitățile proprii;
- activitățile inventariate de către fiecare compartiment, vor fi centralizate, analizate și aprobate de către managerul instituției;
- identificarea riscurilor pe compartimente și elaborarea strategiilor de reducere ale acestora.
- identificarea și analiza riscurilor instituției, raportate la activitățile acesteia și cu precădere a activităților ce necesită întocmirea de proceduri, determinarea căilor de reducere ale acestora, precum și elaborarea Registrului de riscuri.

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, perioada 2022-2027

Balázs Attila

- elaborarea Procedurilor Operaționale (PO) noi pentru activități noi și revizuirea celor vechi dacă este cazul

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

Organigrama și Statul de funcții al Teatrului Maghiar de Stat Csiky Gergely în anul 2018 era alcătuită din 124 de posturi din care 12 posturi conducere și 112 posturi de execuție. În ultimul an de mandat, conducerea instituției este alcătuită din manager/director, director adjunct-tehnic și contabil șef. Compartimentul artistic era format din 67 posturi din care: 34 posturi actori și 1 post de consultant artistic. Compartimentul tehnic - producție-scenă are 49 posturi din care: 21 posturi muncitor din activitatea specifică, 3 post regizor tehnic și 1 post maestru lumini. Compartimentul contabilitate 6 posturi și Biroul Administrativ de Specialitate are 7 posturi.

Mai jos aveți o scurtă descriere a dinamicii și evoluției resurselor umane ale instituției pe anii de management anterior.

Anul 2019

Fluctuație: 14 persoane au părăsit instituția; 1 persoană și-a suspendat contractul de muncă pentru îngrijire copil, 11 persoane au fost angajate pe perioadă determinată conform OG nr. 21/2007 art. 13, lit. b);

Cursuri de calificare:

- Workshop de mișcare scenic și improvizație – 17 pers.
- Curs GSPR – 1 pers.
- Curs de specializare machiaj – 1 pers.
- Curs de limbă engleză – 2 pers.
- Curs de prim ajutor – 1 pers.

Evaluare: s-au evaluat toți angajații instituției;

Promovare: nu s-a trecut la promovarea angajaților;

În anul 2019 sunt 124 posturi aprobate, 98 posturi ocupate din care 80 posturi cu CIM pe perioadă determinată.

Anul 2020

Fluctuație: 10 persoane au părăsit instituția; 2 persoane și-au suspendat contractul de muncă pentru îngrijire copil, 10 persoane au fost angajate pe perioadă determinată conform OG nr. 21/2007 art. 13, lit. b);

Cursuri de calificare:

- Curs atestat transport – 1 pers.
- Curs CFP- instrument eficient de utilizare a fondurilor publice – 1 pers.

Evaluare: s-au evaluat toți angajații instituției;

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, perioada 2022-2027

Balázs Attila

Promovare: nu s-a trecut la promovarea angajaților;

În anul 2020 sunt 124 posturi aprobate, 102 posturi ocupate din care 82 posturi cu CIM pe perioadă determinată.

Anul 2021

Fluctuație: 11 persoane au părăsit instituția; 10 persoane au fost angajate pe perioadă determinată conform OG nr. 21/2007 art. 13, lit. b);

Cursuri de calificare:

- Etapele procesului de dezvoltare SCIM – 6 angajați
- Modele de bune practice ale managerului de proiect în accesarea fondurilor europene – 6 angajati
- Workshop cu tema „Pregătirea pentru casting” cu Viorica Capdefier, director de casting - 10 angajati
- Team building pe tema ”Noile apariții legislative și aplicarea lor în domeniul juridic și contabil” cu angajații membrilor Asociației Teatrelor Maghiare (MASZIN) – 6 participanți
- Curs Manager Cultural – 1 angajat

Evaluare: s-au evaluat toți angajații instituției;

Promovare: nu s-a trecut la promovarea angajaților;

În anul 2021 au fost 124 posturi aprobate, 103 posturi ocupate din care 84 posturi cu CIM pe perioadă determinată.

Anul 2022

Fluctuație: 1 persoană a părăsit instituția; 2 persoane au fost angajate pe perioadă determinată conform OG nr. 21/2007 art. 13, lit. b);

Cursuri de calificare:

- Etapele procesului de dezvoltare SCIM – 6 angajați

Evaluare: pentru perioada evidențiată în raport nu s-au evaluat angajații , acest lucru va avea loc în luna decembrie pentru anul în curs;

Promovare: nu s-a trecut la promovarea angajaților;

În anul 2022 au fost 124 posturi aprobate, 102 posturi ocupate din care 83 posturi cu CIM pe perioadă determinată.

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

Teatrul Maghiar de Stat Csiky Gergely cu sediul în Timișoara, str. Mărășești nr. 2, jud. Timiș, funcționează în Palatul Cultural din Timișoara – monument istoric, corp „vechi”, proprietatea Primăriei Municipiului Timișoara și Corp nou – A1,A2,B, proprietatea Municipiului Timișoara clădire adiacentă corpului vechi.

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, perioada 2022-2027

Balázs Attila

Palatul Cultural – corp vechi

Consiliul Local al Municipiului Timișoara a aprobat, prin HCL nr. 24/23.02.1999, H.C.L. nr. 97/03.05.2001 și H.C.L. nr. 189/31.05.2011 modificată prin HCL nr. 369/25.10.2011, Protocolul privind atribuirea în folosință gratuită a clădirii Palatului Culturii din Timișoara nr. SC099-5415/23.04.1999; Contract de împrumut de folosință – Comodat nr. 01/14.12.2011, dreptul de folosință gratuită a clădirii Palatul Cultural din Timișoara în favoarea Operei Naționale Române Timișoara, Teatrului Național Mihai Eminescu Timișoara, Teatrului Maghiar de Stat Csiky Gergely și Teatrului German de Stat Timișoara.

Obiectul Contractului de împrumut de folosință – Comodat nr. 01/14.12.2011 este cedarea de către comodant, cu titlu gratuit, a dreptului de folosință a clădirii Palatului Cultural din Timișoara, înscris în CF nr. 127057 cu nr. top 249, pe 29 de ani.

Corp nou – A1,A2,B, clădire adiacentă corpului vechi

În Corpul nou funcționează în prezent, câte un atelier de tapițerie, croitorie, magazia centrală – spații exclusive ale Teatrului Maghiar de Stat Csiky Gergely și depozitul de decor - comun cu Teatrul German de Stat Timișoara, liftul de marfă, respectiv atelierul de pictură și casa scării în folosință comună a celor 4 instituții din clădire.

Spații	Nr.	Suprafața	mp
Scene	2	suprafețe scene, cumulat	161.9
Spații de primire pentru public (holuri, garderobe, cafenea proprie etc.)	6	suprafață totală, cumulat	366,3
Ateliere	3	suprafață totală, cumulat	228.34
Birouri	9	suprafață totală, cumulat	146,99
Spații depozitare	5	suprafață totală, cumulat	427,82

Dotări ale scenelor

	Sala mare	Sala Studio
Nr. locuri spectatori (capacitate)	126	50
Suprafața sălilor (toate spațiile)	438,25	114,48
Dimensiunile scenei (lățime x adâncime)	8x10	5x4
Cotă față de nivelul sălii (cm)	0	0
Pod tehnic la scenă (da/nu)	da	nu

Cele două săli de spectacole: sala mare – în folosință comună cu Teatrul German de Stat Timișoara – și sala studio sunt spații alternative pentru spectacole, ele sunt folosite și ca spații pentru diferite programe proprii sau spații gazdă.

În urma preluării de către Primăria Municipiului Timișoara a spațiilor care au funcționat drept cinematografe, în 2018 a intrat în administrarea Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, cu titlu gratuit, pentru o perioadă de 25 de ani o cotă parte a imobilului și grădina de vară a cinematografului ARTA amplasat în Timișoara, pe adresa Str. Nicolae Văcărescu nr.18, cu posibilitatea de a-l refuncționaliza și de a-l reinsera în circuitul cultural al orașului, actualmente dezafectat și abandonat de peste 20 ani.

În condițiile respectării dreptului de proprietate, imobilul va fi administrat și gospodărit într-un sistem unitar, în sensul exploatării sale conform destinației. Astfel Teatrul Maghiar de Stat Csiky Gergely Timișoara, conform contractului de administrare încheiat cu Municipiul Timișoara va putea utiliza acest spațiu pentru: difuzarea de film cinematografic, desfășurarea de activități/spectacole de teatru, teatru de păpuși și marionete, animație ca ramură a teatrului de păpuși, spectacole de dans (clasic, modern, contemporan, etc.), spectacole de muzică, workshop-uri, conferințe, activități culturale adresate publicului larg, cât și comunității maghiare, desfășurarea de activități/spectacole în aer liber.

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

În vederea conducerii, organizării, reprezentării și gestionării instituției, managerul stabilește structura organizatorică, raporturi de colaborare și sarcini de serviciu. Actul de delegare apare în Regulamentul de Organizare și Funcționare, în fișele posturilor, dar și în cazul unor dispoziții interne. Delegarea se face prin decizii ale managerului, care acționează în limitele de competență definite inițial și stabilite prin lege, în nume personal sau având posibilitatea de a delega o altă persoană în îndeplinirea obligațiilor.

În cadrul instituției, continuitatea procesului managerial, în cazul absentării titularului sau a imposibilității de a își îndeplini atribuțiile din varii motive, poate fi asigurată atât prin delegarea atribuțiilor managerului către directorul adjunct-tehnic sau după caz, contabilului șef, cât și prin implementarea și funcționarea sistemului de control intern/managerial.

În conformitate cu Ordinul 600/2018 al Secretariatului General al Guvernului pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice:

- în fiecare entitate publică, delegarea se realizează, în principal, prin Regulamentul de Organizare și Funcționare sau fișele posturilor.
- delegarea este condiționată, în principal, de potențialul și gradul de încărcare cu sarcini a conducerii entității și a salariaților implicați.

Activitatea de delegare implică următoarele:

- respectă raportul dintre complexitatea sarcinilor/atribuțiilor delegate și cunoștințe, experiența și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat;
- se respectă termenele-limită de realizare și criteriile specifice pentru îndeplinirea cu succes a sarcinilor/atribuțiilor delegate;
- managerul furnizează toate informațiile asupra responsabilității ce va fi încredințată;
- este confirmat, prin semnătură, de către salariatul căruia i s-au delegat sarcinile/atribuțiile.

- salariatul delegat răspunde integral de realizarea sarcinii, iar managerul care a delegat își menține în fața superiorilor responsabilitatea finală pentru realizarea acesteia.

În conformitate cu legea, cele două organisme colegiale deliberative și consultative sunt:

1. Consiliul Administrativ - organism deliberativ, constituit conform prevederilor legale și ROF-ului

2. Consiliul Artistic este alcătuit din maxim 7 membri inclusiv personalități culturale din instituție și din afara acesteia (personalitățile desemnate pentru a face parte din acest consiliu vor fi alese pe criterii de integritate, fără apartenență politică și din domenii diverse ale culturii, artei și științei din Timișoara și nu numai); Consiliul Artistic reprezintă un organ colegial sine qua non pentru o instituție culturală (cu întâlniri cel puțin bianuale).

Potrivit legii, membrii celor două consilii ale Teatrului nu sunt remunerați.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției: Analiza financiară, pe baza datelor cuprinse în caietul de obiective:

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

1.1. bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);

Bugetul de venituri și cheltuieli	2019 (Lei)	2020 (Lei)	2021 (Lei)
Alocații bugetare:	9154962	8442213	9193261
Venituri proprii:	534482	139880	392153
Fonduri nerambursabile atrase (lei)	53.133		18668
Pondere alocație/venit propriu total	6,41%	1,65%	4,46%

În perioada analizată, putem observa că programele propuse au fost realizate încadrându-se, în mare parte, în devizul estimat; putem observa că, în cei trei ani analizați, sumele consumate s-au încadrat în prevederile bugetare.

Se poate observa o fluctuație în ce privește veniturile proprii ceea ce se datorează situației pandemice, când publicul spectator a avut acces restricționat în sală, iar fondurile nerambursabile erau suspendate de către autoritățile respective. În anul 2021 se poate observa o revenire față de situația de criză.

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

Bugetul de venituri și cheltuieli	2019 (Lei)	2020 (Lei)	2021 (Lei)
Alocații bugetare:	9154962	8442213	9193261

Personal	6402722	6648566	7301951
Pondere: alocație/personal	69,93%	78,75%	79,42%

Bugetul de venituri și cheltuieli	2019 (Lei)	2020 (Lei)	2021 (Lei)
Alocații bugetare:	9154962	8442213	9193261
Cheltuieli de întreținere:	151088	141000	153000
Pondere: alocație/cheltuieli de capital	1,65%	1,67%	1,66%

Bugetul de venituri și cheltuieli	2019 (Lei)	2020 (Lei)	2021 (Lei)
Alocații bugetare:	9154962	8442213	9193261
Contracte civile, drepturi autor, etc.	383576	477876	287065
Pondere: alocație/colaboratori	4,18%	5,66%	3,12%

Bugetul de venituri și cheltuieli	2019 (Lei)	2020 (Lei)	2021 (Lei)
Alocații bugetare:	9154962	8442213	9193261
Cheltuieli de capital:	201644	61626	313981
Pondere: alocație/cheltuieli de capital	2,20%	0,7%	3,41%

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

Nr. crt.	Denumirea proiectului	Devizul estimat (Lei)	Devizul realizat (Lei)
1.	Henric al IV-lea	715655,60	546309,30
2.	Swan Lake Revisited – Lacul Lebedelor Revăzut	242535	241168
3.	După ploaie	32950	24121
4.	Romeo și Julieta	32985	14284
	SUBTOTAL 2019	1024094	825882

1.	Tragedia omului	559325	679498 (diferența este din surse atrase)
2.	Contesa Zeppelin și mobila stil	5976	5174,13
	SUBTOTAL 2020	565301	684672
1.	Nouă	233608	259432
2.	Orașul paralel		
3.	Doar lejer	131120	114444
4.	Nimic	215575	202444
5.	Hainele noi ale împaratului	52495	42719
6.	Omul care nu putea vorbi decât ceea ce citea	174900	177738
	SUBTOTAL 2021	807698	796777
	TOTAL	2397093	2307331

Scopul principal al unei instituții de teatru este producția de spectacole. Iar treaba managerul este de a menține echilibrul între devizele estimate și cele realizate în fapt. Acest lucru este un exercițiu de echilibristică de mers pe sârmă în lupta de a înfrunta coeficientele exterioare pentru a menține echilibrul interior, se poate observa că în unele locuri devizul estimat a fost depășit, dar la finalul anului balanța se înclină către o situație în care bugetul realizat este mai puțin decât cel estimat.

Excepțiile sunt spectacolele Romeo și Julieta, realizat în coproducție cu teatrul de păpuși din Veszprem, unde costurile s-au împărțit între cele două instituții, spectacolul Tragedia omului, unde diferența a fost acoperită din surse atrase, spectacolul Orașul paralel, unde costurile teatrului au fost 0, iar cheltuielile de drepturi de autor au fost acoperite din surse atrase de Asociația Diogene cu care s-a realizat această coproducție.

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

3.1. analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției (în funcție de tipurile de produse/servicii oferite de instituțiile de cultură - spectacole, expoziții, servicii infodocumentare etc.), pe categorii de produse/servicii, precum și pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;

Nr. Crt.	Indicatori de performanță	2019	2020	2021
1.	Alocații bugetare:	9154962	8442213	9193261

2.	Venituri proprii din activitatea de bază	363.803	141049,00	323935 lei
3.	Pondere alocații bugetare/activitatea de bază	3,9%	1,6%	3,5%

Restricțiunile impuse de situația pandemică au pus amprenta pe veniturile de bază, după care se observă o revenire la situația normală.

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

Nr. Crt.	Indicatori de performanță	2019	2020	2021
1.	Alocații bugetare:	9154962	8442213	9193261
2.	Venituri proprii din alte activitati (siFEN)	345	63117,00	18668 lei
3.	Venituri proprii realizate din alte activități ale instituției	144765,00	0,00	66191,00
4.	Pondere alocații bugetare/ veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției	1,5%	0,7%	0,9%

Programul artistic de bază și împărțirea spațiului scenic cu Teatrul German ocupă aproape total activitatea instituției. În nișa rămasă se pot efectua alte activități pentru a realiza venituri. Iar când activitatea este restricționată aproape în totalitate, acesta se reflectă și în cifre.

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

Nr. Crt.	Indicatori de performanță	2019	2020	2021
1.	Alocații bugetare:	9154962	8442213	9193261
2.	venituri realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale (donații, sponsorizări)	11365,00	63117,00	0
3.	Pondere alocații bugetare/ venituri realizate din prestări de servicii	0,1%	0,7%	0%

	culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale			
--	---	--	--	--

Gradul scăzut al acestor venituri se datorează faptului că de cele mai multe ori sponsorizările sunt oferite prin servicii sau donații materiale. O altă problemă este că legislația românească nu încurajează firmele private de a oferi sponsorizări instituțiilor culturale.

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

4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

Creșterea ponderii alocație bugetară/salarii se datorează creșterii salariilor din anul 2020, conform Legii 153/2017, lucru care a afectat bugetul finanțatorului, iar cheltuielile materiale trebuiau restructurate în funcție de acesta.

4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;

Suma aferentă de 2-3% din alocațiile bugetare este destul de considerabilă pentru a putea face investiții serioase în cadrul instituției.

4.3. analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație;

Cheltuielile salariale sunt acoperite în totalitate din bugetul alocat de către ordonatorul principal de credite.

4.4. ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile);

Ponderea contractelor civile și a drepturilor de autor așezându-se între cotele de 3 și 6%, arată o notă constantă a acestor cheltuieli.

4.5. cheltuieli pe beneficiar, din care:

Cheltuieli pe beneficiar	2019 (Lei)	2020 (Lei)	2021 (Lei)
Din subvenție:	1306	3830	5150
Din venituri proprii:	53	64	187

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

Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:

1. viziune;

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, perioada 2022-2027
Balázs Attila

Instituția noastră menține o legătură între Teatru și comunitățile care susțin Teatrul și au nevoie de el. Teatrul trebuie să emită semnale coerente și sugestive. Strategia managerială derivă în bună măsură din cele expuse mai sus. Este importantă atragerea unor profesioniști redevabili în realizarea spectacolelor. Personalități care nu fac parte din trupa teatrului dar care pot deveni colaboratori constanți.

O altă componentă o reprezintă managementul de proiect: cei implicați acționează pe durată limitată, personalul este format din diverși specialiști integrați temporar într-o rețea organizatorică autonomă (denumită în mod generic “proiect”). Modalitățile organizatorice depind sensibil de o serie de variabile cum ar fi : amploarea proiectului, noutatea proiectului, perioada de realizare, numărul și potențialul existent al teatrului/resursele umane existente în instituție, ambitusul cultural, personalitatea conducătorului de proiect.

În relația cu mediul înconjurător Teatrul trebuie să se prezinte virtualilor săi parteneri ca un autentic partener. Pentru aceasta instituția teatrală are la îndemână oferte concrete, cu nimic mai prejos decât cele venite din partea firmelor profesionalizate sau mass-media. Este o activitate cu grad înalt de dificultate, cu rezultate lipsite de spectaculozitate pe termen scurt dar cu rezultate sigure și benefice dacă strategia este sistemică și extinsă pe parcursul mai multor ani.

Gospodărirea fondurilor alocate trebuie să fie eficientă așa cum ne-au învățat ultimii ani de criză economică.

Teatrul Maghiar de Stat Csiky Gergely este un element determinant pentru identitatea culturală a orașului, fiind totodată cea mai veche companie de teatru în limba maghiară care funcționează fără întreruperi de la înființare.

Spectacolele sale promovează un limbaj teatral progresiv, atent la tendințele internaționale actuale. Repertoriul teatrului cuprinde deopotrivă spectacole după texte clasice și contemporane ale literaturii maghiare și universale.

Pe lângă reprezentațiile în sala mare și în sala studio, teatrul organizează seri de teatru-lectură și programe culturale comunitare.

Teatrul Maghiar este, de asemenea, organizatorul Festivalului Internațional TESZT.

Estetica proprie a teatrului, născută la confluența tradiției teatrale maghiare și a școlii regizorale românești, este consolidată prin invitarea unor creatori care – pe lângă realizarea unor spectacole apreciate de public și de profesioniști – asigură continuitatea prospețimii spirituale a companiei.

Echipa artistică a teatrului este considerată una din cele mai închegate și puternice din țară. Acestei echipe i se alătură în mod regulat artiști tineri, ceea ce facilitează schimbul de experiență între generații și continuitatea profesională.

Dincolo de sistemul de repertoriu menit să vină în întâmpinarea nevoilor unui public larg, teatrul își propune să fie și un loc creator de noi nevoi.

Scopul teatrului este să organizeze evenimente conexe – festivaluri, microstagioni, ateliere de creație, programe de inițiere, workshop-uri etc. – care dau naștere unui mediu deschis și atent la nevoile publicului său.

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, perioada 2022-2027

Balázs Attila

Profitând de avantajele unui mediu multicultural, teatrul nu se adresează doar comunității locale sau unei singure comunități lingvistice: toate spectacolele sale sunt supratitrate în română, cele mai multe beneficiază și de supratitrare în limba engleză.

2. misiune;

Misiunea teatrului este să pună în valoare ideea multiculturalității caracteristice orașului Timișoara, contribuind și în sens mult mai larg la practica întâlnirilor dintre diversele culturi.

Prin producțiile teatrale ce alcătuiesc programul său repertorial și prin numeroasele evenimente conexe, printre care anualul TESZT, teatrul a reușit să aducă pentru prima oară la Timișoara unii dintre cei mai însemnați creatori contemporani și spectacole ale unor importante scene ale lumii, și a reușit în același timp să atragă un public internațional profesionist care a putut vedea producțiile instituțiilor de spectacole din Timișoara, interacțiune care a facilitat mobilitatea produselor teatrale autohtone pe plan internațional.

3. obiective (generale și specifice);

Din punct de vedere al strategiei culturale, există un obiectiv principal: lărgirea segmentului de grup – țintă, iar repertoriul va fi alcătuit în raport cu nevoile culturale ale acestuia.

Obiectivele specifice au fost concepute astfel încât să conducă la îndeplinirea obiectivului general al proiectului de management:

- a. promovează cultura teatrală pentru publicul de teatru, în general și pentru minoritatea maghiară și publicul de expresie maghiară, în special;
- b. promovează prin mijloace specifice artei teatrale, valorile dramaturgiei universale și autohtone, precum și valorile culturii maghiare din România;
- c. promovează cunoașterea fenomenului artistic din România în țară și străinătate;
- d. contribuie la răspândirea și dezvoltarea valorilor artistice autentice;
- e. realizează spectacole de teatru profesionist atât pentru persoanele aparținând minorității maghiare cât și pentru alți spectatori;
- f. asigură montarea de spectacole de diverse facturi, pentru toate categoriile de spectatori;
- g. organizează și participă la evenimente și acțiuni culturale artistice;
- h. colaborează și realizează proiecte comune cu artiști și instituții din țară și străinătate;
- i. participă la turnee, festivaluri și alte manifestări artistice organizate în țară și străinătate

4. strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management;

Teatrul Maghiar de Stat „Csiky Gergely” din Timișoara, a decis să adopte o strategie menită să valorifice existența unor categorii de consumatori care sunt dispuși să plătească un preț mediu pentru un produs de care sunt interesați. O astfel de strategie este foarte potrivită segmentului țintă vizat de către această instituție timișoreană (consumatori pasionați de

cultură, cu venituri medii și mari, cu o atitudine pozitivă față de evenimentul cultural, în sine, și la care există predispoziția pentru cultură).

Având în vedere faptul că produsul – în cazul nostru – piesele teatrului – trebuie să răspundă exigențelor specifice acestei piețe și, în special celor ale segmentului țintă de consumatori-spectatori, poate opta pentru o strategie de adaptare, având în vedere că după feed-back-ul primei reprezentații se pot aduce îmbunătățiri.

Însă, înainte de a se putea vorbi de adaptarea repertoriului Teatrului Maghiar la piața timișoreană, trebuie avută în vedere promovarea culturii minorității maghiare din Timișoara, a imaginii județului Timiș, și mai ales a Banatului, ca spațiu cultural de excepție.

Teatrul Maghiar va căuta să promoveze, în primul rând, imaginea propriei instituții culturale, a culturii bănățene, a multiculturalismului timișorean în rândul spectatorilor.

Pentru acest lucru, teatrul va adopta o strategie concentrată, adică își va concentra efortul promoțional spre un singur segment de piață, publicul țintă.

De asemenea, Teatrul Maghiar va folosi și strategia pull (de tragere), strategie ce implică activități de marketing, mai ales publicitate și promovare pe piața de consum, direcționate către utilizatorul final și menite să-l facă pe acesta să solicite produsul cultural de la teatru, determinând instituția culturală să ia atitudine prin oferirea de piese de teatru de calitate.

5. strategia și planul de marketing;

Obiectivul de marketing este reprezentat de redefinirea imaginii Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” din Timișoara în ochii publicului larg prin elaborarea unei oferte culturale bogate.

Obiective specifice:

- Schimbarea, îmbunătățirea imaginii publicului despre Teatrul Maghiar și atragerea acestuia în acțiuni și evenimente ale teatrului; -
- Crearea unor noi puncte de atracție, de noi spectacole în vederea atragerii de noi spectatori, doritori de cultură sau de viață culturală activă, dar încă nehotărâți;
- Implicarea activă în comunitatea locală a Teatrului Maghiar.

6. programe propuse pentru întreaga perioadă de management;

1. Programul **Thalia** este destinat dramaturgiei clasice. Are ca scop punerea în scenă a pieselor scrise de autori clasici. Montarea depinde de viziunea regizorală și concepția scenografică, dar trebuie să fie actuală, cu mesaj către publicul contemporan.

Obiectiv: valorificarea valorilor universale prin mijloacele specifice teatrului

Public țintă: adresat tuturor spectatorilor

Beneficiari: Teatrului Maghiar de Stat “Csiky Gergely” din Timișoara, prin includerea în circuitul festivalier intern și internațional

vizibilitate: locală, națională, internațională

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, perioada 2022-2027

Balázs Attila

2. Programul **Lyra** este destinat exploataării legăturilor dintre teatru și muzică. Spectacolele din cadrul acestui program vor fi alese din repertoriul musicaluri sau piese muzicale.

Obiectiv: valorificarea tradiției muzicale și îmbogățirea repertoriului teatral prin diferite genuri de muzică

Public țintă: adresat tuturor spectatorilor

Beneficiari: Teatrului Maghiar de Stat “Csiky Gergely” din Timișoara, prin atragerea unui public cât mai diversificat

vizibilitate: locală, națională, internațională

3. Programul **Drama** este destinat teatrului contemporan. Are la bază ideea de a forma un atelier activ de creație din care se nasc tendințe noi. Spectacolele din cadrul acestui program vor fi alese din piese contemporane maghiare sau traduceri din repertoriul contemporan internațional. Pot fi incluse în cadrul acestui program și spectacole de teatru-dans, teatru de mișcare, etc.

Obiectiv: implementarea curentelor teatrale noi în spațiul cultural bănățean

Public țintă: spectatorii tineri și oamenii de teatru

Beneficiari: Teatrului Maghiar de Stat “Csiky Gergely” din Timișoara, prin atragerea unei noi pătri de public și includerea în circuitul festivalier intern și internațional

vizibilitate: locală, națională, internațională

4. Programul **Thespis** susține menținerea teatrului de păpuși în cadrul Teatrului Maghiar de Stat “Csiky Gergely” din Timișoara pentru educarea publicului tânăr. Acest program include și spectacole pentru adulți făcute cu mijloace de animație.

Obiectiv: atragerea publicului de vârstă preșcolară și școlară prin spectacole de calitate.

Public țintă: copiii

Beneficiari: Teatrul Maghiar de Stat “Csiky Gergely” din Timișoara

vizibilitate: locală, zonală

5. Programul **Talentum** este destinat inițiativelor din interiorul teatrului. Tinerii actori și nu numai vor putea beneficia prin acest program de posibilități de afirmare cu sprijinul teatrului. Tot în cadrul acestui program se vor decerna și premii în interiorul teatrului pentru performanțe artistice, din fonduri atrase.

Obiectiv: sprijinirea inițiativelor

Public țintă: adresat tuturor spectatorilor

Beneficiari: Teatrului Maghiar de Stat “Csiky Gergely” din Timișoara

vizibilitate: locală, națională, internațională

6. Programul **Epidauros** are la bază ideea moștenită din antichitate, unde se înființau centre de educație, cultură și sport. Acest program vizează educarea și menținerea în formă a

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, perioada 2022-2027

Balázs Attila

artiștilor din teatru. Se va derula prin workshop-uri și susținerea unor conferințe ale unor personalități de marcă ale lumii teatrale și nu numai.

Obiectiv: menținerea în formă perfecționarea artiștilor din teatru

Public țintă: artiștii din Timișoara, artiști invitați, alți artiști care se pot înscrie la aceste ateliere profesionale

Beneficiari: artiștii (actori, regizori, scenografi) Teatrului Maghiar de Stat “Csiky Gergely” din Timișoara, alți artiști

vizibilitate: internațională

7. Programul **Athene** este un program-cadru, care răspunde la nevoia publicului de a viziona și alte spectacole și manifestații culturale decât cele ale Teatrului Maghiar de Stat “Csiky Gergely” din Timișoara.

Obiectiv: valorificarea valorilor universale prin mijloacele specifice teatrului și întărirea și spiritul de concurență

Public țintă: adresat tuturor spectatorilor

Beneficiari: publicul orașului Timișoara

vizibilitate: locală

8. Programul **Europa** vizează stabilirea de contacte și inițierea de proiecte prin afiliere la structuri europene sau la programe inițiate de Ministerele Culturii și de Externe ale țărilor membre UE, euro-regiunea DKMT etc. Programul nu se referă exclusiv la producerea spectacolelor de teatru, putând fi adaptat și vizând întreaga acoperire culturală pe care o presupune spectacolul de teatru (literatura, expoziții, workshop-uri, editare de cărți, concerte, etc.)

Obiectiv: transformarea Teatrului Maghiar „Csiky Gergely” din Timișoara într-un operator cultural european, implicat în programe partenariale cu finanțare internațională

Public țintă: mediile intelectuale interesate în acest fenomen

Beneficiar: Teatrului Maghiar de Stat “Csiky Gergely” din Timișoara

vizibilitate: locală, națională, internațională

7. proiectele din cadrul programelor;

Program	
THALIA , destinat montărilor autorilor clasici în viziune modernă	„Mizantropul“, de J. B. P. Moliere, regia Andrei Șerban “Mutter Courage”, de Bertolt Brecht, regia Bogdan Theodor Ollteanu, în cadrul proiectelor teatru- cinema “Așteptându-l pe Godot” de Samuel Beckett, regia Szabo Kristof

	<p>„Razboi și pace”, de A. S. Pușkin, regia Tomi Janezic</p> <p>„Liliom, de Molnar Ferenc, regia Andrej Boka</p> <p>„Medeia” de Euripide, regia Markó Róbert</p>
LYRA , destinat montărilor muzicale	„Fred Jeg”, de P. Howard, regia Alexandru Dabija
DRAMA , destinat autorilor contemporani	<p>Caravaggio, de Visky Andras, regia Visky Andrej</p> <p>„Orașul paralel - Fabric“, regia Ana Mărginean, text: Peca Ștefan</p> <p>„Orașul paralel - Elisabetin“, regia Ana Mărginean, text: Peca Ștefan</p> <p>„Meșterul Manole”, regia Kokan Mladenovic</p> <p>„Țara Mariei”, de Szekely Csaba, regia Szikszai Rémusz</p>
TALENTUM pentru promovarea membrilor trupei	<p>„Impulsuri”, regia Marco Chenevier</p> <p>„Povestea lui Ana Weisz”, regia Kocsardi Levente</p>
ATHENE , destinat spectacolelor invitate	Vor fi programate periodic spectacole invitate cu buget redus
THESPIS , secția de păpuși	<p>„Petofi selfie”, regia Bartal Kiss Rita, coproducție cu Teatrul Tomcsa Sándor din Odorheiu Secuiesc</p> <p>„Albă ca zăpada”, după frații Grimm, regia Sramo Gabor</p>
EPIDAUROS , educarea și menținerea în formă a artiștilor din teatru	Workshop de mișcare scenică pentru actori
EUROPA , proiecte de anvergură	<p>Festivalul Euroregional de Teatru (TESZT) –20-27 mai 2018</p> <p>Coproducție cu Teatrul Nepszinhaz din Subotica prin accesarea fondurilor interregionale</p>
OLYMPIA relaxare, sport	Actor’s World Championships, campionat sportiv internațional pentru angajații teatrelor (ciclism, tenis de masă, tenis de câmp, scrimă, atletism, streetball, fotbal)

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

Pe lângă activitatea curentă de prezentare de spectacole, Teatrul Maghiar își propune să realizeze și alte activități, în măsura în care situația va permite acest lucru și activitățile se vor putea desfășura normal pe parcursul perioadei de management. Dintre acestea, putem aminti că se vor organiza activități ce vor fi legate în mod special de activitățile cu caracter cultural ale autorităților publice și locale din calendarul manifestărilor aparținând instituțiilor cu care teatrul are parteneriate, expoziții de fotografie, găzduirea unor trupe de teatru, de concerte cu copii și pentru copii, în scopul promovării literaturii contemporane, dramaturgie contemporană în spectacole-lectură realizate în teatru, dar și în afara lui, în spații neconvenționale gen piațete sau parcuri. De asemenea, se vor realiza și alte activități cum ar fi: expoziții pictură, colaje realizate de elevii instituțiilor de învățământ ce au parteneriate de colaborare cu instituția noastră. În ceea ce privește publicul tânăr, vom organiza spectacole-lectură din dramaturgia contemporană, texte care să aibă în centrul atenției problematica tânărului adolescent în căutarea propriei identități: texte cu tematică socială, educativă. În acest sens, vom crea și ateliere - workshop, în care tinerii sunt inițiați în procesul de realizare al unui spectacol. Aceste ateliere vor conține cursuri de improvizație, vorbire, dicție, și mișcare scenică.

Teatrul trebuie să fie și să rămână al publicului în sensul cel mai larg al cuvântului.

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

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

Nr. crt.	Categorii	2022 dec. (mii lei)	2023 (mii lei)	2024 (mii lei)	2025 (mii lei)	2026 (mii lei)	2027 (mii lei)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	TOTAL VENITURI, din care:	800	35600	28500	30450	26600	26150
	1.a. venituri proprii, din care:	25	200	150	150	150	150
	1.a.1. Venituri din activitatea de bază	10	100	70	70	70	70
	1.a.2. Surse atrase	0	100	80	80	80	80

1.b. Subvenții/alocații	675	35400	28350	30200	26450	26000
1.c. Alte venituri	0	0	0	0	0	0
TOTAL CHELTUIELI, din care:	800	35600	28550	30450	26600	26150
2.a. Cheltuieli de personal, din care:	650	13000	13000	14200	15500	16500
2.a.1 Cheltuieli cu salariile	600	9000	10000	11000	12000	13000
2.a.2. Alte cheltuieli de personal	30	4000	3000	3200	3500	3500
2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	20	6500	5000	3500	4000	3500
2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	100	4000	3000	2000	2800	2500
2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	10	700	350	300	550	400
2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente	0	300	200	200	200	200
2.b.4. Cheltuieli de întreținere	5	1500	1500	1500	1500	1500
2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	0	500	400	300	400	400
2.c. Cheltuieli de capital	0	2000	5000	5000	1500	1000

2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

2.1. la sediu;

2022 - un număr estimativ de 2000 de spectatori,

2023 - un număr estimativ de 8000 de spectatori,

2024 - un număr estimativ de 5000 de spectatori,

Proiect de management pentru ocuparea postului de manager al Teatrului Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara, perioada 2022-2027

Balázs Attila

2025 - un număr estimativ de 6000 de spectatori,

2026 - un număr estimativ de 7000 de spectatori,

2027 - un număr estimativ de 7000 de spectatori,

Aceste previziuni iau în considerare existența unor condiții firești de funcționare a instituției;

2.2. în afara sediului.

2022 - un număr estimativ de 100 de spectatori,

2023 - un număr estimativ de 2000 de spectatori,

2024 - un număr estimativ de 1000 de spectatori,

2025 - un număr estimativ de 1000 de spectatori,

2026 - un număr estimativ de 1000 de spectatori,

2027 - un număr estimativ de 1000 de spectatori

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată.

Nr. crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program (mii lei)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Anul 2022 (decembrie)					
1.	THALIA	montări autori clasici	1	„Mizantropul“, de J. B. P. Moliere, regia Andrei Șerban	400
2.	LYRA	spectacole muzicale	0		0
3.	DRAMA	autori contemporani	1	„Orașul paralel - Fabric“, regia Ana Mărginean, text: Peca Ștefan	0

4.	THESPIS,	teatru de animație	0		
5.	TALENTUM	promovarea membrilor trupei	0		
6.	EPIDAUROS	educație și autoeducare	0		
7.	EUROPA	proiecte de anvergură	0		
8.	ATHENE,	spectacole invitate	0		
9.	OLYMPIA	relaxare, întreținere	0		
Anul 2023					
1.	THALIA	montări autori clasici	1	“Mutter Courage”, de Bertolt Brecht, regia Bogdan Theodor Olteanu, în cadrul proiectelor teatru-cinema	250
2.	LYRA	spectacole muzicale	1	“Fred Jeg”, de P. Howard, regia Alexandru Dabija	350
3.	DRAMA	autori contemporani	1	„Orașul paralel - Elisabetin“, regia Ana Mărginean, text: Peca Ștefan	0
4.	THESPIS,	teatru de animație	1	“Petofi selfie”, regia Bartal Kiss Rita, coproducție cu Teatrul Tomcsa Sándor din Odorheiu Secuiesc	50
5.	TALENTUM	promovarea membrilor trupei	1	Balade, one woman show Tar	50

				Monika	
6.	EPIDAUROS	educație și autoeducare	1	workshop	10
7.	EUROPA	proiecte de anvergură		TESZT	2000
8.	ATHENE,	spectacole invitate	5		50
9.	OLYMPIA	relaxare, întreținere	1	AWC, olimpiada actorilor	10
Anul 2024					
1.	THALIA	montări autori clasici	1	“Așteptându-l pe Godot” de Samuel Beckett, regia Szabo Kristof	250
2.	LYRA	spectacole muzicale	1	“Impulsuri”, regia Marco Chenevier	100
3.	DRAMA	autori contemporani	1	„Caravaggio”, de Visky András, regia Visky Andrej	200
4.	THESPIS,	teatru de animație	1	“Albă ca zăpada”, după frații Grimm, regia Sramó Gabor	70
5.	TALENTUM	promovarea membrilor trupei	1	„Destăinuiri” one woman show cu Lőrinc Rita	10
6.	EPIDAUROS	educație și autoeducare	1	workshop	10
7.	EUROPA	proiecte de anvergură	1	TESZT	1800
8.	ATHENE,	spectacole invitate	5		50
9.	OLYMPIA	relaxare, întreținere	1	AWC, olimpiada actorilor	10
Anul 2025					

1.	THALIA	montări clasici	autori	1	“Razboi și pace”, de A. S. Pușkin, regia Tomi Janezic	450
2.	LYRA	spectacole muzicale		1	“Impulsuri”, regia Marco Chenevier	100
3.	DRAMA		autori contemporani	1	“Meșterul Manole”, regia Kokan Mladenovic	250
4.	THESPIS,	teatru de animație		1	„Povestea lucrurilor pierdute”, regia Budaházi Attila	50
5.	TALENTUM	promovarea membrilor trupei		1	“Povestea lui Ana Weisz”, regia Kocsardi Levente	100
6.	EPIDAUROS	educație autoeducare	și	1	workshop	10
7.	EUROPA	proiecte anvergură	de	1	TESZT	1500
8.	ATHENE,	spectacole invitate		5		50
9.	OLYMPIA	relaxare, întreținere		1	AWC, olimpiada actorilor	10
Anul 2026						
1.	THALIA	montări clasici	autori	1	„Liliom, de Molnar Ferenc, regia Andrej Boka	200
2.	LYRA	spectacole muzicale		1	„Cu tine, la vremea asta”, regia Györfi Csaba	150

3.	DRAMA	autori contemporani	1	“Țara Mariei”, de Szekely Csaba, regia Szikszai Rémusz	250
4.	THESPIS,	teatru de animație	1	În curs de contractare	50
5.	TALENTUM	promovarea membrilor trupei	1	Titlu în căutare, regia Kedves Emőke	15
6.	EPIDAUROS	educație și autoeducare	1	workshop	10
7.	EUROPA	proiecte de anvergură	1	TESZT	1500
8.	ATHENE,	spectacole invitate	5		50
9.	OLYMPIA	relaxare, întreținere	1	AWC, olimpiada actorilor	
Anul 2027 (ianuarie-octombrie)					
1.	THALIA	montări autori clasici	1	„Medeia” de Euripide, regia Markó Róbert	200
2.	LYRA	spectacole muzicale	1	Titlu nedesis, regia Răzvan Mazilu	300
3.	DRAMA	autori contemporani	1	Titlu necunoscut, regia Radu Nica	350
4.	THESPIS,	teatru de animație	1	În curs de contractare	50
5.	TALENTUM	promovarea membrilor trupei	1	Titlu în căutare, regia Kedves Emőke	10
6.	EPIDAUROS	educație și autoeducare	1	workshop	10
7.	EUROPA	proiecte de anvergură	1	TESZT	1500
8.	ATHENE,	spectacole invitate	5		50

9.	OLYMPIA	relaxare, întreținere	1	AWC, olimpiada actorilor	10
----	----------------	--------------------------	---	-----------------------------	----

Cu stimă,
Balázs Attila