

progresul cadrului legislativ în care funcționează. În condițiile actuale sunt greu de imaginat soluții rapide, radicale și "în forță".

Despre o reformă completă a instituției se poate vorbi după trecerea a cinci stagiuni.

Gingașul capitolului al resurselor umane

Cele mai dificile decizii sunt cele legate de resursele umane. Se poate întâmpla ca potențialul conflictual să fie mai crescut la personalul tehnic și de întreținere decât la personalul artistic. E nevoie de tact, răbdare și determinare pentru fiecare caz în parte. Pentru că, în mod evident, în timp va trebui realizată o restrângere a personalului.

Cu mai bine de o treime de actori angajați prin cumul cu pensia, problema înnoirii trupei nu e o problemă de disponibilitate a posturilor. Problema e aceea a recrutării valorilor.

Una din rațiunile existenței unui Teatru cu adevărat Național este prezența unei trupe de actori excelenți, a unei trupe care să surclaseze valoric orice teatru. În clipa de față ne confruntăm cu o realitate nu tocmai plăcută. În ultimii 15 ani s-au înmulțit școlile de teatru, dar a scăzut calitatea absolvenților. Sunt foarte puțini tineri actori care ar putea concura la nivelul de așteptare al instituției Naționalului.

Dacă trecem în revistă numele celor care cumulează acum angajarea cu pensia, vom constata că avem de-a face cu reale valori, cu personalități care cheazăsuesc prin simpla prezență o bună distribuție, atractivă pentru public, iar utilizarea lor are doar limite biologice. În schimb, o bună parte din numele celor angajați în anii din urmă la Teatrul Național își mențin anonimatul.

Hocus-pocus-ul "societarilor" lui Dinu Săraru a golit de sens vechea noțiune, păcălind vreme de doi-trei ani frustrările unora sau altora și făcând mai mult rău decât bine.

Cineva anume, care va împlini obligațiile unui director de casting, o persoană discretă și competentă, va trebui în viitor să se ocupe aproape exclusiv de identificarea și atragerea unor

actori demni de a face parte din trupa Teatrului Național

Refacerea organigramei

Evaluarea instituțională va trebui să cuprindă, cum spuneam mai sus, și modul în care funcționează și relaționează compartimentele instituției. Se va ajunge, inevitabil cred, la o reorganizare a organigramei actuale – organigramă asupra căreia n-aș vrea să insist, pentru că ea conține, oricum, nenumărate aberații. Momentul definitivării acestei noi organigrame și acela al supunerii ei ^{și} la aprobare guvernului României (cf. Legii nr. 504/2004) vor veni, probabil, înainte de începutul stagiunii 2005-2006.

Sperăm că revizuirea Legii privind instituțiile publice de spectacole și concerte să îndrepte eroarea care a făcut ca orice modificare a modului de organizare și funcționare a instituțiilor publice de spectacole și concerte să trebuiască a fi aprobată – în cazul instituțiilor dependente de MCC – prin hotărâre de guvern. Aceasta pentru că procesul de reformare organizațională a Teatrului Național va mai pretinde modificarea organigramei în anii care vin, fie și pentru că legislația va cunoaște inevitabile prefaceri până în anul 2007.

O dată cu refacerea organigramei se impune și rescrierea regulamentului de organizare și funcționare al teatrului. Se pare că în ultimii ani au existat multe momente în care reguli elementare și străvechi ale funcționării unui teatru au fost date uitării.

Aspecte economice

Sub aspect economic, reformarea organizațională a Teatrului Național va însemna, în primul rând, alocarea resurselor pe programe și proiecte în paralel cu aplicarea dispozițiilor Legii finanțelor publice privind angajarea, lichidarea, ordonantarea și plata cheltuielilor privind angajamentele bugetare.

Va fi luată în discuție eventualitatea externalizării unor servicii de producție a decorurilor și costumelor, precum și concesionarea

unor ateliere.

Se va elabora un plan de ameliorare a marketingului prin asimilarea rezultatelor sondajelor de public și regândirea principiilor după care funcționează serviciul respectiv. În prezent serviciul e comasat cu cel de relații publice și e condus de o actriță fără vreo pregătire în domeniu.

În sfârșit, pe măsura aplicării unor propuneri legate de deschiderea permanentă a foaielor pentru public, de introducerea sistemului de abonamente, precum și de alte măsuri destinate creșterii interesului publicului pentru activitatea Teatrului Național, o serie de decizii vor implica departamentul financiar-economic al teatrului.

Atragerea de fonduri private

Atragerea capitalului privat în finanțarea Teatrului Național este un deziderat ce trebuie tratat cu seriozitate, imaginație și... discreție. E vorba, pe de o parte, de sponsorizări și donații iar, pe de altă parte, de parteneriatul public-privat în lansarea unor posibile investiții de natură a diversifica ofertele adresate publicului.

Obiectivele reformei

Dramaturgia românească

Primul obiectiv al reformei la nivelul artistic al Teatrului Național "I.L. Caragiale" va fi, în opinia mea, resuscitarea dramaturgiei originale. În ideea că Ministerul Culturii și Cultelor va continua să susțină concursul național de dramaturgie, Teatrul Național ar trebui să fie cel care să asigure prima reprezentare a textului premiat. De asemenea, prin permanentizarea spectacolelor-lectură există oportunitatea susținerii dramaturgilor debutanți prin verificarea interesului publicului față de un text sau altul, în condițiile unor cheltuieli de producție minimale.

Ediții integrale

Teatrul Național ar trebui să ofere, de-a lungul a mai multe stagioni, programatic, integrale ale operei lui Ion Luca Caragiale.

Teatrul lui Caragiale

Câtă vreme Teatrul Național poartă numele lui Caragiale, toate piesele sale ar trebui să se găsească în repertoriul teatrului, iar la fiecare 5 sau 6 ani spectacolul ar trebui reluat într-o nouă viziune regizorală.

Atragerea publicului

În ultimii zece ani, cu variații minore, tendința frecventării spectacolelor Naționalului a fost creșterea audienței. Efortul atragerii spectatorilor către teatru trebuie, însă, să fie unul permanent și concertat cu obiectivele prefacerii sale.

Atragerea publicului către Teatrul Național trebuie realizată printr-un program elaborat, inițial, pe durata a trei stagioni.

Sondați audienței

Se va realiza, prin sondaj, un studiu de audiență a spectacolelor teatrului pe circa 1000 de spectatori, de-a lungul unei săptămâni de spectacole. Studiul trebuie să pună în evidență grupele de vârstă, preferințele repertoriale, obiceiurile de spectator, teatrele frecventate, etc. Studiul va trebui realizat pe sălile existente, pentru a se ști dacă există și preferințe pentru tipul de sală frecventată de un anumit public. Concluziile sondajului urmează a fi folosite atât în deciziile de marketing, cât și cele de alegere a repertoriului.

Reintroducerea abonamentelor

Odată cu definitivarea repertoriului pentru stagiunea următoare, trebuie reintroduse abonamentele. Departamentul de specialitate va analiza posibilitățile de acordare a unor reduceri la costul acestora.

Înființarea Departamentului educațional

Se va înființa un departament educațional al teatrului, departament care se va ocupa – după modelul Naționalului din

Londra – de formarea celor foarte tineri, alături de părinți ori educatori lor, ca iubitori ai artei teatrale. Prin întâlnirea cu artiști celebri, prin comentarea producțiilor teatrului, prin implicarea tinerilor spectatori în mici producții regizate de actori, programul educațional poate ameliora – cu aportul programului existent, "Teatrul Național pentru tineret" – percepția artei teatrale în rândul tinerilor spectatori.

Foaierele deschise permanent publicului

Un alt mijloc important de atragere a publicului către teatru va fi efortul de deschidere a foaiereleor teatrului ca zonă de permanent interes cultural și socializare. Conceptul e perfect ilustrat de Teatrul Național din Londra, unde clădirea e deschisă publicului de dimineața până seara târziu, publicului fiindu-i oferite, mici concerte sau recitaluri muzicale, o librărie, un magazin de artefacte cu temă teatrală, dar și cafenele și restaurante.

Studiu de fezabilitate pentru ameliorarea foaiereleor

La teatrul londonez tema aceasta a zonei de permanentă socializare a fost conținută în chiar tema proiectului de arhitectură. Din păcate, la București, în aceeași perioadă în care se construia și edificiul londonez, tema subsidiară cea mai importantă era loja oficială și spațiul de protocol. Deschiderea foaiereleor Teatrului Național va necesita un studiu de arhitectură și oarece cheltuieli de realizare. Existența cadrului investițional public-privat ar trebui să facă viabil acest proiect.

Revigorarea creației teatrale

Direcția de scenă

Climatul travaliului artistic din Teatrul Național "I.L.Caragiale" va trebui stimulat. Fără a intra într-o analiză detaliată a performanțelor artistice ale ultimilor patru ani, ar fi de spus că multe, foarte multe titluri au intrat repertoriu pe considerente conjuncturale extrem de diverse. Contractarea regizorilor s-a făcut adesea după criterii nu foarte sigure. Teatrul Național are un singur regizor artistic angajat și e greu de spus de ce este așa. În

opinia mea ar trebui să fie ori unul excepțional și ca artist, și ca pedagog, ori niciunul. Cert e că o trupă de teatru se formează în jurul unei personalități – de vreun secol și mai bine, o personalitate regizorală. Dacă voi găsi o asemenea personalitate, promit să fac orice pentru a o angaja.

În condițiile date, rămâne să alegem cu grijă regizori artistici pe care îi invităm să pună în scenă. Ceea ce, fără îndoială, va juca un rol însemnat în revigorarea trupei.

**Sala Atelier va fi
destinată
experimentului**

Problema din tofdeauna a trupei Naționalului nu a fost cea a profesionalismului, ci slaba infuzie de tinerețe. Soluția radicală ar fi desființarea uneia din sălile teatrului experimentului tinerească. Sala Atelier va fi dedicată propunerilor venite din partea tinerilor regizori, ori din partea tinerelor companii aflate în afara sistemului subvenției publice. De la caz la caz și la solicitarea "outsider-ilor", actori Teatrului Național, indiferent de vârstă, vor avea posibilitatea să se integreze distribuției acestor spectacole. Sala Atelier trebuie să devină pepiniera în care să crească și să se afirme viitorii regizori și actori ai teatrului. De asemenea, orice proiect pornit din interiorul teatrului și care se va integra programului sălii Atelier, va fi susținut și protejat de direcția teatrului.

Programul artistic al sălii Atelier va trebui să se constituie într-o provocare emulatoare pentru Teatrul Național și nu numai. Dată fiind importanța acestui program, el va beneficia de existența unui birou anume dedicat și a unui director coordonator care, împreună, vor gestiona resursele materiale și umane ale programului, pornind de la un buget anume alocat.

Evident, nu inventăm roata: ceea ce s-a întâmplat cu propunerile de spectacol ale lui Dan Puric, de pildă, trebuie să devină un lucru obișnuit.

Departamentul literar

Va trebui regândit secretariatul literar al teatrului și atribuțiile sale. Acesta are nevoie de un grup de lectori externi specializați pe cele mai importante limbi de circulație universală, personalități care să fie la curent cu ceea ce se întâmplă nou și demn de luat în seamă prin lumea teatrului european și nu numai. Cu sprijinul acestor lectori vor trebui alcătuite propunerile repertoriale ce vor fi supuse consiliului artistic și conducerii teatrului.

Consiliul artistic

O instituție publică de spectacole lipsită de un consiliu artistic amenință să devină o feudă a bunului plac. Consiliul e chemat să-și aducă contribuția la stabilirea repertoriului, precum și la aprecierea finală a calității producțiilor artistice. El va trebui să cuprindă, alături de minți luminate ale teatrului, minți și mai luminate ale unor personalități culturale din afara teatrului.

Relațiile publice

Departamentul care se ocupă de relațiile publice are nevoie de o reconsiderare atentă și, totodată, de popularea sa cu profesioniști ai acestui domeniu a cărui însemnătate e din ce în ce mai recunoscută. Nu exclude posibilitatea angajării la un moment dat a unei firme de specialitate care să dea o nouă față imaginii publice a Teatrului Național.

Despre repertoriu

M-am întrebat o clipă dacă n-ar trebui să alcătuiesc o schiță de repertoriu pentru cele cinci stagii ale mandatului meu. Și am ajuns la concluzia că ar fi un nonsens, un joc steril, o pierdere de vreme.

Elaborarea repertoriului fie și pentru una din cele patru săli ale unui teatru cu sute de angajați e ceva ce depășește puterile unui singur om.

Teatrul este și rămâne o lucrare colectivă.

Despre reforma în cinci stagii

Apoi m-am întrebat ce înseamnă cele cinci stagii.

O nimica toată! – a venit de la sine răspunsul.

Prima dintre stagii va însemna obligația de a onora angajamente anterioare propriului meu mandat și strădania de a pune la cale reforma necesară. Măsura în care voi fi în stare să-mi găsesc și, mai ales, să-mi angajez imediat colaboratorii apropiați va decide succesul întregului meu demers.

Abia din cea de a doua stagiune voi începe să am sentimentul că am început ceva. Doar sentimentul!

În cea de a treia stagiune voi începe să mă îndoiesc de justetea hotărârii mele de a candida la postul de director general al Teatrului Național "I.L. Caragiale". Și să mi se pară că orice alt teatru din țară ar fi fost o alegere mai bună.

Între timp vom fi intrat deja în Uniunea Europeană, iar Teatrul de Operetă va fi fost ajutat să elibereze sala polivalentă. Pe banii proveniți de la Uniunea Europeană?

În cea de a patra stagiune lucrurile se mai limpezesă. Lumea vine la teatru cu toate că au crescut prețurile biletelor, iar colegii au devenit mai sinceri când îmi dau bună ziua.

Cu oarece noroc și cu ajutorul Celui de Sus, stagiunea cu numărul cinci se încheie triumfal cu un turneu la Londra (ori Sankt Petersburg?), iar eu mă pregătesc să dau din nou concurs pentru postul de director general.

Sensul reformei

Reformarea unei instituții de importanță, mărimea și unicitatea Teatrului Național nu este o întreprindere ieftină. Vectorul principal este reabilitarea scopului: o instituție aflată în slujba publicului și nu în slujba celor ce ar trebui să o slujească. Ritmul schimbării trebuie să fie cel al măsurii și nu cel al violenței. Instituția trebuie regândită și nu distrusă. Nimic nu poate fi anticipat în detaliu, pentru că nu e firesc să construiești utopii flamboaiante în dispreț al ființei care există, respiră și continuă să producă valori.

Importanță e determinarea celor care înțeleg sensul reformei,
nu litera ei.

Importanță va fi capacitatea celor care conduc de a-i convinge
pe cei conduși că reforma este necesară.

Ion Caramitru
15 aprilie 2004