

**פרוטוקול ישיבת האסיפה כללית והועד מנהל, תיאטרון החאן**

תאריך: 18/7/2018  
מקום: תיאטרון החאן

משתתפים: עמוס אונגר – יו"ר, יגאל בן אריה, בני בן צבי, ויקטור הראל, אבי חפץ, מיכה טל, מאיר ניצן, ינון עוז ארי, יון פדר, פלורה צדוק, ענת צור, ניסן רז, יוסי שובל, אורי שרף.

נוכחים: אלישבע מזי"א, מיקי גורביץ', ברטה שטרית, יאיר אלון, איתן כספי, עמי פולמן, נעמה אנוש.

תפוצה: חברי האסיפה הכללית, נוכחים.

**עמוס :** אני מבקש להודות לכולכם על הגעתכם ועל השתתפותכם בישיבה. בראשית דברי אני מבקש לציין כי זו ישיבת האסיפה הראשונה שבה לא משתתפים אילן רומן ואלי פלג אשר הלכו לעולמם בשנה האחרונה. אילן היה פעיל בתיאטרון החאן כמעט מיום הקמתו לפני חמישים שנים ושימש עד ליום מותו בתפקיד יו"ר אגודת הידידים. אילן נפטר לפני עשרה חודשים אחרי מאבק במחלה קשה. אלי פלג, גם הוא היה חבר פעיל במוסדות החאן במשך עשרות רבות של שנים ושימש כחבר ועדת הביקורת עד ליום מותו. אלי נפטר לפני חודשיים אחרי מאבק במחלה קשה. יהי זכרם ברוך. אני מבקש לציין גם את לכתו מאתנו של דניאל פאר שדרן הטלוויזיה המוערך שהיה חבר אגודת הידידים של החאן. ואני מבקש להשתתף בצערנו של חברנו אורי שרף הנמצא כאן אתנו, על מותה בטרם עת של נכדתו.

עניין אחר – אני מבקש את אישור האסיפה לצירופה של הגב' רות דיסקין לעמותה, לאסיפה ולוועד המנהל. רותי הייתה חברה פעילה בוועד במשך שנים והתפטרה מתפקידה. כיום היא מנהלת תחום תרבות ופרויקטים בקרן לירושלים ויש ביכולתה לתרום לדיוני הוועד.

אנו נמצאים בתקופה לא פשוטה. אנו מגישים היום לאישור מאזן (לשנת 2017) שלראשונה מזה שנים רבות מציג גירעון – אומנם קטן – אבל גירעון. והחדשות הרעות הן ששנת 2018 תסתיים גם היא – כנראה – בגרעון ואפילו גדול יותר.

מספר סיבות למצב הבעייתי:

1. יש התמעטות כללית בארץ של הקהל ההולך לתיאטרון. על פי המידע שבידינו גם התיאטראות הרפרטוריים בתל אביב ובשאר הארץ סובלים מירידה במספר הצופים.
2. החאן מעלה רפרטואר איכותי שאינו מתפשר, אולם מדי פעם יש הצגה המצליחה להיות יותר קומוניקטיבית ויותר שיווקית וסוחפת יותר צופים ונמכרת ביתר קלות לאולמי התרבות ברחבי הארץ. כך הייתה ההצגה סקפן וכך הייתה ההצגה החולה המדומה וכך הייתה ההצגה תהילה. בשלוש השנים האחרונות לא הייתה לנו הצגה כזו. אנו נותנים גיבוי מלא למנהלים האמנותיים של התיאטרון ולרפרטואר שהם מגבשים מדי שנה ומקווים שבהמשך יהיו עוד מספר הצגות שגם ימכרו יותר.
3. אך הסיבה העיקרית נעוצה בהתמעטות מספר המנויים בשל השינוי הדמוגרפי בירושלים. לפני כ- 10 שנים היו בחאן כ- 4200 מנויים ועלינו מדי שנה בשנה והגענו עד לכמעט 10.000 מנויים. בארבעת השנים האחרונות אנחנו בירידה וכעת מספר המנויים בקושי מתקרב ל- 6,000. הגורם לכך הוא השינוי הדמוגרפי של ירושלים מחד והתמעטות הדור הוותיק אוהב התיאטרון מאידך. הקהל של החאן הוא בחלקו הגדול קהל מבוגר ובנוסף לשעון הביולוגי רבים עוזבים לתל אביב והשפלה. גם מקרב חברי האסיפה הכללית והוועד המנהל של החאן עוזבים לא מעטים לתל אביב. מול תופעה זו אנו מתקשים להרחיב את שורת המנויים בקרב דור הביניים ובקרב צעירי ירושלים. כנראה שהעדפות הבידור והתרבות משתנות בקרב דור זה. יש אומרים כי זה גם חלק מהשינוי התרבותי הכללי העובר על ישראל. בישיבת האסיפה הנוכחית משתתפת לראשונה אלישבע מזי"א שהתמנתה למנכ"לית החאן בין היתר – בנוסף לכישוריה – בשל פעילותה וניסיונה בקרב צעירי ירושלים ובפניה עומדת משימה לא פשוטה לקרב חלק מצעירים אלו לתיאטרון – ואנחנו, כמובן, מאחלים לה הצלחה.
4. ובנוסף יש גם ירידה קלה בהקצבות שמגיעות מהממשלה. בשל ריבוי הגופים (מדי פנים נוספים

אני מבקש מיוסי שובל מ"מ יו"ר וועדת הביקורת לדווח לאסיפה על דיוני הוועדה בכל הקשור לדו"חות הכספיים.

ועדת הביקורת שמעה מפי רו"ח איתן כספי הסברים לדו"ח הכספי והועדה ממליצה לאסיפה הכללית לאשר את הדוח הכספי והמילולי. כבר ראינו גירעונות גדולים יותר בחאן בעבר ואנו סומכים על הנהלת התיאטרון שתימצא את הדרך לצאת מהקושי.

ישנם כמה גורמים שכדאי להשקיע בהם – קרן ירושלים שתרומתה השנתית לחאן הוקפאה על סכום קבוע לפני שנים רבות. גם משרד התיירות יכול לתרום בהבאת הקהל שכן מספר התיירים הולך וגדל בירושלים.

ענת צור מנכ"לית הקרן לירושלים נאלצה לצאת מהפגישה לשעה קלה. אשר על כן התייחסותה להשתתפות הקרן לירושלים בתקציב החאן נשלחה לאחר הישיבה לכל חברי האסיפה הכללית ומשתתפי הדיון. על פי דיווחה של ענת, הקרן לירושלים משתתפת – בנוסף לתמיכה השנתית – בפרויקטים שונים (החלפת כסאות, חגיגות היובל לחאן ועוד) והתמיכה הממוצעת לשנה עומדת על קרוב ל 300,000 ₪.

סוקר את הדו"חות הכספיים ומפרט הן את המאזן והן את דו"ח הפעילות והביאורים.

מדוע בעידן של הפרשות צוברות ישנם פערים בפיצויי הפרישה?

יש צבירה של ותק אחורה (מאחר ורובם המכריע של העובדים בחאן אינם חתומים על סעיף 14, אלא רק עובדים שנכנסו לחאן החל מ 2017). ישנה גם השפעה של תשואות של הקופות.

ממה נובעת הירידה במזומנים? הגרעון דומה לפחת שהוא אינו הוצאה במזומן. איך ניתן לראות את ההפרדה בין פעילות בירושלים ומחוץ לירושלים?

מסביר את נושא המזומנים. מדגיש כי הדוח אינו עושה הפרדה בין פעילות בירושלים ומחוץ לירושלים. את הניתוח של הפעילות בירושלים מול הפעילות ברחבי הארץ ניתן לקבל בדו"חות ביצוע התקציב ובדברי ההסבר של ההנהלה.

אני מבקש לציין כי קיימת ירידה גם במספר מנויי תל אביב – כנראה בשיעור של שאר התיאטראות – אולם בירושלים זו ירידה הרבה יותר חריפה.

האם הירידה היא בביקוש או בהיצע?

במפורש בביקוש. ישנם פחות צופים בתיאטרון. אין לנו בחאן בעיה של היצע, אנחנו יודעים להרחיב את הפעילות שלנו במידה ויהיה ביקוש גדול יותר.

יש משמעות מעשית לעניין זה. צריך להחליט אם משקיעים מאמצים בירושלים או בכל הארץ.

מצביע על הירידה בהכנסות העצמיות של התיאטרון ב 4 השנים האחרונות מ-6.8 מיליון ₪ ל-4.4 מיליון ₪ (ירידה של 2.4 מיליון ₪) ולעומת זאת עלייה בהקצבות הציבוריות מ-10.2 ל-11.9 מיליון ₪ (1.7 מיליון ₪). ציינתי שאם תימשך מגמת הירידה החדה בהכנסות העצמיות של התיאטרון ואין ביטחון שההקצבות מהממשלה והעירייה יגדלו – אנו צועדים בכיוון מסוכן. אשמח לשמוע כיצד אלישבע תשנה את המגמה.

נכון שישנה ירידה משנת 2014 אך אל לנו לשכוח שהייתה עלייה רצופה עד שנת 2014. ובעניין ההקצבות הממשלתיות, כאמור בשנתיים האחרונות הייתה ירידה בהקצבות שהגיעו לחאן מתקנת ירושלים.

מבקשת את אישור האסיפה לערוך עדכון תקציב בעקבות ההודעה של משרד התרבות על הסכום הסופי (המוקטן) שנקבע בתקנת ירושלים. הסכום שהופיע בתקציב היה 3,100,000 ₪ והסכום



אישור שמסמך זה החתום אלקטרונית, מהווה העתק של מסמך (מקור או העתק) המצוי ביום החתימה בתיק התאגיד ברשות התאגידים

שאושר על יד משרד התרבות (תקנת ירושלים) הינו 2,646,193 ₪. בהתאמה הוקטנו סעיפי הוצאות בסך של 231,000 ₪ והוספו 200,000 ₪ בסעיף הכנסות מתרומות.

**אלישבע:** הסכום הכולל בתקנת ירושלים גדל אך הוא מתחלק בין יותר מוסדות תרבות. בעיקר נוגס מהחאן תיאטרון אספקלריא שלא רק שקיבל מעמד של תיאטרון רפרטוארי אלא שהשרה גם הכניסה קריטריון זכאות למוסדות שפונים לקהל או לקבוצות אתנית מסוימות.

**יון:** ישנה ירידה דרסטית בהכנסות מהצגות חוץ. מה גרם לזה?

**עמוס:** עיקר הצגות החוץ היו של הצגות מסוימות (כאמור: סקפן; החולה המדומה ותהילה) שהיו יותר סוחפות קהל ובשנתיים שלוש האחרונות לא הייתה הצגה כזו.

**אלישבע:** מבקשת לציין בנוסף כי מודל רכישת ההצגות של היכלי תרבות השתנה וישנה תחרות גדולה יותר. היכלי התרבות כבר לא רוכשים סדרות גדולות של 10-15 הצגות. 4 הצגות נחשב לסדרה גדולה, וככל שרוכשים פחות מופעים של ההצגה – כך הרווח שלנו קטן.

במהלך התקופה שאני בחאן הסתובבתי בארץ והייתי בהיכלי תרבות שונים (כ - 15). אני מאמינה שפגישות אישיות כאלה יכולות מאד לשפר את הקשר של החאן עם היכלי התרבות ואולי להביא ליותר רכישות של ההצגות שלנו. מנהלת תיאטרון הצפון אמרה לי בפירוש בפגישתנו אצלה שהיא יותר מתשמח לקחת הצגות של החאן מתוך הערכתה לפועלו של החאן אבל היא צריכה לחשוב למה יבוא הקהל שלה ובשנים האחרונות לא הייתה הצגה שהתאימה.

**מיכה:** מציין כי את בנייני האומה המלאים לגמרי בקונצרטים של הפילהרמונית.

**פלורה:** יש להם שיווק מאד אגרסיבי.

**ויקטור:** מה לגבי תרומתה של קרן שרובר? למה זה הצטמצם?

**ברטה:** תרומה זו הולכת ופוחתת ובקרוב תיעלם לגמרי.

**עמוס:** אני מבקש לציין – בצד הדיווחים הלא כל כך טובים – את נקודות האור:

1. מצבו תזרים המזומנים של החאן הוא טוב, כתוצאה מהמדיניות שנקטנו במשך השנים וכן כתוצאה מהפרשות לנושאים שונים בין השאר למעלה ממיליון ₪ לרשות מקרקעי ישראל, למרות שאנו מכירים בחוב הרבה יותר קטן (ההפרשה נעשתה לשם קבלת שלושה דונם עבור האולם החדש – שזו עסקה שכנראה לא תצא לפועל – לפחות לפי שעה).
2. במשך העשור האחרון צמצמנו את הגרעון הנצבר של החאן במיליונים רבים והוא כרגע קטן מאד ובאופן מעשי אין גרעון נצבר. דבר זה מאפשר לנו להתמודד עם הגרעון בשנתיים הנוכחיות.
3. אנו מקווים – למרות הכל – להצליח יותר בגיוס תרומות.
4. אנו נערכים לשיווק יותר אגרסיבי ומקווים שבדו"חות של 2019 נראה כבר תוצאות.

במקרה וחו"ח לא נצליח להגדיל את השיווק ו/או לגייס יותר כסף – נצטרך להיכנס לתכנית "קיצוצים" ובמידת הצורך כך ייעשה.

## החלטות:

האסיפה הכללית מאשרת את הדו"חות הכספיים והמילוליים.

האסיפה הכללית מאשרת את עדכון התקציב בהתאם לדיווחה של חשבת התיאטרון.

האסיפה הכללית מאשרת את צירוף רות דיסקין לעמותה, לאסיפה הכללית ולוועד המנהל.

האסיפה הכללית מאשרת את מינויו של רואה החשבון איתן כספי לשנה נוספת.



אישור שמסמך זה החתום אלקטרונית,  
מהווה העתק של מסמך (מקור או העתק) המצוי  
ביום החתימה בתיק התאגיד ברשות התאגידים

## אלישבע:

מציגה בעזרת "מצגת" (המצורפת לפרוטוקול זה), את קמפיין המנויים החדש שהושק בחודש מאי, וקיבל חשיפה ניכרת (בין היתר חשיפה תקשורתית גדולה עם כ- 35 אייטמים בתקשורת), וכן את הפעולות השיטתיות שמוביל התיאטרון בחודשים האחרונים במאמץ להביא קהלי יעד חדשים. במסגרת זו קיים התיאטרון מספר אירועים לקהל דובר אנגלית, וקהל סטודנטים. מעבר לכך החל התיאטרון בפעולות להחייאת מתחם התיאטרון ביוזמות כגון: פסטיבל הצגות ילדים שייערך בחודש הבא, פרויקטים ליוצרים ירושלמים צעירים, ערבי מוסיקה ועוד.

## עמוס:

תודה לאלישבע וכולנו מאחלים לה הצלחה. זוהי ישיבת האסיפה הכללית האחרונה בה יהיה נוכח מיכאל גורביץ' בתפקיד המנהל האמנותי של החאן. מיקי מסיים את תפקידו אחרי 17 שנות פעילות. מיקי הגיע לחאן במצב שבו היו בחאן כ- 2200 מנויים בלבד. עוד יגיע זמן לדברי פרידה, תודה וסיכום ואומר בינתיים כי החאן זכה למנהל אמנותי מקצועי שהוא יוצר ענק אשר קידם את החאן למצוינות ואיכותיות ובנה להקת שחקנים לתפארת. בכל שנה עלו בממוצע כארבע הצגות חדשות ואף יותר – כך שבחשבון מהיר העלה מיקי ב- 17 שנות עבודתו קרוב ל-70 הצגות, בהן הצגות בבימויו ואשר את חלקן אף כתב. מיקי הוא אחד מאנשי התיאטרון המוערכים ביותר בארץ ולי אישית היה הכבוד והתענוג לעבוד איתו ולצפות ביצירתו בזמן התהוותה. אני מבקש ממיקי לומר מספר מילים ולפרט בעניין היצירה האמנותית של התיאטרון בכלל ושל החאן בפרט.

## מיקי:

מבקש לומר תודה גדולה מאד לתיאטרון החאן, על התמיכה הבלתי מסויגת לדרך שאינה מובנת מאליה ואף חריגה.

השנים האלה בחאן היו בשבילי שנים מעצבות וחשובות גם בחיי האישיים וגם מקצועית. בעניין הדוחות הכספיים שהוצגו כאן היום, אני לא אוהב להגיד "אמרתי לכם" אבל אני זוכר שצינתי בעבר את הבעייתיות שבהפקרות של הרצת הצגות חוץ מצליחות. ברטה חששה שכאשר לא יהיה שלאגר יהיה גרעון גדול. והיא צדקה.

אני רואה הצלחה רבה בכך שהצלחנו לשמור על מינון נכון בין הצגות יותר ופחות קומוניקטיביות ומספר שחקנים מוגבל בלהקה.

אני בדעה שחייבים להעמיק את פעילותינו בבתי הספר. מקווה שהחאן ישכיל להישאר תיאטרון אמנותי שאינו נענה לכל גחמות הקהל והיכלי התרבות בכך שיפעל במסגרת יכולתו ולא ישאף לגדול מדי. אם יש גרעון – צריך לצמצם פעילות.

בכל הקשור לתרבות בכלל ולתיאטרון בפרט, המצב היום אינו מזהיר. אפילו בעיתון כמו הארץ אין היום ביקורת תיאטרון. אף אחד לא באמת מתעניין בתיאטרון. כמו שאמרתי תמיד – מי שבאמת אוהב תיאטרון לא הולך לתיאטרון כי התיאטרון אינו מספיק טוב. תיאטרון מיועד למיטיבי לכת. מזלו של החאן הוא בהיותו קטן. אני שמח שלא הסתייע בניית האולם הנוסף – מרגיש שזה היה עלול להיות סופו של החאן כתיאטרון איכותי ואמנותי. החאן צריך להתקיים בתנאים של החאן ולא בתנאים של הקאמרי.

פונה לאודי ולאלישבע – אל תיבהלו ממה שאינו בידינו. צריך להזהיר מהצגות "מצליחות". יש לי הרגשה שהחאן בידיים טובות של אלישבע ואודי והולך לכיוון טוב ואני מאחל להם הצלחה.

מסכים שאנו לא צריכים לשאוף להיות הקאמרי אבל יש לשמור על איזון נכון כי לא ניתן להתקיים עם 2200 מנויים.

## עמוס:

נימצא אתנו אודי בן משה שמונה על ידי התיאטרון כמנהל האמנותי הבא והוא ייכנס לתפקידו בעוד מספר חודשים, אולם הוא כבר עמוק בעניינים. אודי הוא בימאי מוביל בארץ שצמח בחאן ואחראי להצלחות בימתיות גדולות ואיכותיות הן על בימת החאן והן על בימת התיאטראות התל אביביים. ברור שכל אדם ובוודאי כל יוצר מביא עמו את תפישתו, יצירתו ודרך פעולתו. איפה אי שם – בדרך הטבע – היו מקרים בהם מיקי ואודי ראו נושאים מסוימים באור שונה – אולם להבנתי יש ביניהם הערכה הדדית גדולה וברבים מהנושאים האמנותיים הם חולקים את אותה השקפה ורואים עין העין את המהות של תיאטרון החאן. אנו צופים גם להמשכיות וגם לשינוי ומאחלים לאודי הצלחה. אני מבקש מאודי להציג בפנינו את ה"אני מאמין" שלו ואת הרפרטואר לשנה הבאה.

## אודי:

מרגיש שזו זכות גדולה שזכיתי בה להיכנס לנעליו של מיקי גורביץ' ולנהל אמנותית את תיאטרון החאן שהוא תיאטרון ייחודי בארץ. זהו תיאטרון שחשוב לו איכות ותרבות ונמנע מלהיות בית לבידור. אני מתכוון להמשיך את הקו הזה. במהלך השנה הקרובה אני מתכוון ללמוד את השטח. יש כאן שחקנים



אישור שמסמך זה החתום אלקטרונית, מהווה העתק של מסמך (מקור או העתק) המצוי ביום החתימה בתיק התאגיד ברשות התאגידים

נהדרים ויחד עם זאת יתכן שדרוש ריענון מסוים. אני הייתי רוצה להצעיר את הלהקה וגם את הבמאים. אני מעוניין לתת הזדמנות לבימאים צעירים כפי שמיקי נתן לי בזמנו. אני מתכוון לחפש שיתופי פעולה עם מוסדות תרבות נוספים בירושלים.

נדרשתי בזריזות להכין רפרטואר לשנה הבאה. נתחיל עם "פונדק הרוחות" של אלתרמן שזו ההצגה האחרונה ברפרטואר של מיקי והראשונה שלי – זו הצגה גדולה שדורשת תעוזה ואנחנו מעיזים. למען האיזון בחרתי אחריה להעלות את "אוי אלוהים" של ענת גוב. הצגה קטנה – 3 שחקנים – מלאת הומור וחכמה. אחר כך הייתי רוצה לביים בעצמי את "אנטיגונה" או קומדיה קלאסית כלשהי – בקרוב נחליט סופית מה אני אביים.

לסיום בחרתי הצגה מאתגרת המבוססת על ספרו של אוליבר סאקס – "האיש שחשב שאשתו היא כובע" בעיבודו הגאוני של פיטר ברוק.

אולי גם תהיה הפקה של ההצגה "נתן החכם".

אני מחפש דברים שמתאימים לירושלים ומתייחסים לפוליטיקה ולמורכבות של העיר ונעלה גם מחזות סאטיריים.

אנחנו כאן לעשות אמנות ולא בידור ולהתמודד עם כל האתגרים.

**יגאל:**

ההתמקדות צריכה להיות בדברים שנמצאים בשליטתנו, השיווק הוא פועל יוצא של פעולתנו אך איננו חזות הכל. חשוב מכל שהתיאטרון יהיה חיוני ויעורר סקרנות ועניין לא רק אצל הצופים שמלוים אותנו בנאמנות שנים רבות אלא להביא קהלים חדשים של שוחרי תרבות צעירים בירושלים ולעשות שיתופי פעולה עם מוסדות תרבות וחינוך. צריך לשלב בפעילות קברט סטירי רלוונטי ומעורר מחלוקת, זה כיוון ייחודי העומד כמשקל נגד לתיאטרון המבדר.

התרבות נמצאת בנסיגה ובתוך כך התיאטרון קל וחומר תיאטרון רפרטוארי שנתפש כ"אליטיסטי", על כן ההקצבות בהיקפן הנוכחי אינן מובנות מאליהן ויש להכין תכנית מגירה ליום סגריר.

דברנו לא אחת על חשיבות הכנת תכנית רב שנתית המבוססת על חזון, הנושא חיוני במיוחד לאור המגמות המתמשכות שנתחו בדיון.

**ויקטור:**

בתחום התרומות יש כאן כמה אנשים שיש להם יכולות בתחום זה. צריך לערוך דיון על כך בפורום אחר. מאחל הצלחה גם למיקי וגם לאודי.

**עמוס:**

מבקש מאלישבע לכנס ישיבה של מספר חברים בהשתתפות ויקטור על מנת לקדם גיוס תרומות.

**האסיפה הכללית מודה למיקי על שנות עבודתו ויצירתו ומאחלת לו הצלחה בהמשך דרכו.**

**האסיפה הכללית מברכת את אודי ומאחלת לו הצלחה בתפקידו.**

עמוס מבקש להודות לאיתן כספי וצוות משרדו על הכנת הדו"חות הברורים, המדויקים והבהירים וכן להודות לברטה שטרית חשבת התיאטרון הן על הדו"חות הכספיים והן על ניהול התקציב באופן מקצועי ומושכל במיוחד בתקופה זו ולנעמה אנוש מזכירת התיאטרון על הארגון.

רשמה: נעמה אנוש

עמוס אונגר – יו"ר  
מיכה טל- חבר ועד



אישור שמסמך זה החתום אלקטרונית,  
מהווה העתק של מסמך (מקור או העתק) המצוי  
ביום החתימה בתיק התאגיד ברשות התאגידים



משרד המשפטים  
מסמך זה הינו העתק שנסרק בשלמותו ביום ובשעה המצוינים,  
בסריקה ממוחשבת מהימנה מהמסמך המצוי בתיק,  
בהתאם לנוהל הבדיקות במשרד המשפטים.  
על החתום

משרד המשפטים (חתימה מוסדית).



אישור שמסמך זה החתום אלקטרונית,  
מהווה העתק של מסמך (מקור או העתק) המצוי  
ביום החתימה בתיק התאגיד ברשות התאגידים