



ULBS

Universitatea "Lucian Blaga" din Sibiu



Școala doctorală interdisciplinară

Domeniul de doctorat:

TEATRU ȘI ARTELE SPECTACOLULUI

REZUMAT TEZĂ DE DOCTORAT

**UNITATE PRIN DIVERSITATE:
FESTIVALUL-SĂRBĂTOARE CA MODEL
MANAGERIAL ÎN SFERA CULTURALĂ
AUTOHTONĂ A ARTELOR
SPECTACOLULUI**

doctorand:

DAN - CRISTI COGĂLNICEANU

conducător științific:

MARIAN GABRIEL RÂLEA

SIBIU 2018

CUPRINS

CUPRINS.....	1
1. INTRODUCERE.....	4
1.1. IMPORTANȚA EXPERIENȚEI PROFESIONALE.....	4
1.2. DIRECȚII DE CERCETARE.....	6
2. CETATEA ȘI FORMELE EI DE EXPRESIE CULTURAL ARTISTICĂ.....	13
2.1. POTENȚIALUL ARTISTIC UNIFICATOR AL EVENIMENTELOR SOCIALE.....	13
2.1.1. Forme de expresie culturală în cetate.....	13
2.1.2. Sărbătorile și forme culturale împrumutate.....	19
2.2. ARTA ȘI PUBLICUL.....	31
2.2.1. Influența artelor în spectacolul modern al cetății.....	31
2.2.2. Actanți și receptori ai jocului.....	36
2.3. FORME PRIMARE DE SPECTACOL ÎN CETATE.....	40
2.3.1. Teatrul popular, folclorul și începuturile literaturii dramatice românești.....	40
2.3.2. Misterele și farsele medievale, ritualul și creația folclorică (considerente legate de forța teatrului popular).....	47
2.4. SOCIAL ȘI CULTURAL.....	51
2.4.1. Societatea în diversitatea ei culturală.....	51
2.4.2. Teatrul/spectacolul, ca formă de expresie accesibilă a societății.....	56
3. EVENIMENTUL CULTURAL – CREATOR DE UNITATE ÎN DIVERSITATE.....	61
3.1. FORME IDENTITARE CULTURALE ȘI SOCIALE ALE SPECTACOLULUI.....	61
3.1.1. Diversitatea culturală – libertatea spectacolului intercultural.....	61
3.1.2. Tendințe și influențe în arta spectacolului local.....	66
3.2. ÎNCEPUTURILE SPECTACOLULUI ȘI MEDIUL ACTUAL.....	73

3.2.1. Scurt Istoric al instituțiilor de spectacol românești la începuturile lor în sec. XIX.....	73
3.2.2. Mediul artistic și instituțional românesc contemporan	80
3.3. EXPRESIA CULTURALĂ ASTĂZI ÎN CETATE.....	88
3.3.1. Cetatea culturală a Brașovului în prezent.....	88
3.3.2. Necesitatea coeziunii comunității artistice a cetății.....	99
3.4. FESTIVALUL, PROIECT CULTURAL DE SUCCES.....	106
3.4.1. Festivalul – comuniune/sărbătoare a diversității culturale.....	106
3.4.2. Beneficiile festivalului.....	111
4. PROIECTUL CULTURAL.....	116
4.1. MANAGEMENTUL CULTURAL TEATRAL.....	116
4.1.1. Managementul instituției publice de spectacol.....	116
4.1.2. Managementul de proiect.....	123
4.2. CONDUCĂTORUL PROIECTULUI CULTURAL – ARTISTIC.....	127
4.2.1. Rolul conducătorului de proiect cultural.....	127
4.2.2. Experiența personală în practica managementului cultural.....	131
4.3. MARKETINGUL CULTURAL, RELAȚIILE PUBLICE ȘI COMUNICAREA ÎN MEDIUL ARTISTIC	136
4.3.1. Marketingul cultural.....	136
4.3.2. Comunicarea în mediul artistic instituționalizat.....	144
4.3.3. Relațiile publice în instituțiile de spectacol.....	151
4.4. MODALITĂȚI DE FINANȚARE.....	157
4.4.1. Finanțarea instituțiilor publice de cultură.....	157
4.4.2. Surse alternative de finanțare, de promovare și realizare a proiectelor culturale	159
CONCLUZII.....	166
BIBLIOGRAFIE.....	170

CUVINTE CHEIE: Spectacol, joc, expresie, diversitate, artă, cultură, teatru, marketing, management, comunicare, festival, cetate, proiect, social, cultural, sărbătoare, multicultural, public, stiluri, forme, tradiții, credințe, obiceiuri, influențe, schimburi culturale, muzică, dans, folclor, teatru popular.

Această teză de doctorat reprezintă finalizarea unui proiect de cercetare asupra artelor spectacolului în spațiul românesc în cetate, exemplificate de situația Brașovului și se referă la identificarea unui tip de eveniment cultural, care poate oferi comunității un scenariu viabil și formator în același timp. Tema principală a lucrării pune accentul pe unitatea în diversitate culturală în artele spectacolului, pe modalitatea concretă de crea o structură de eveniment multicultural: Festivalul-Sărbătoare ca model managerial în sfera culturală a artelor, ce poate releva comunităților locale bogăția patrimoniului național. Aceasta vizează conceperea unei formule de scenariu ludic, prin care s-ar putea realiza o simbioză a lumilor artistice în spațiul cetății românești, eveniment racordat la valorile europene, dar în același timp autentic național, structurat într-o formă concretă care se poate naște din această cercetare.

Introducerea subliniază rolul experienței personale și a direcțiilor de cercetare încadrate într-un studiu dintr-o perspectivă interdisciplinară pentru care am utilizat metode de analiză ale principiilor imaginarului, ale jocului, ale evenimentelor culturale, ale tradițiilor și sărbătorilor, ale stilurilor și formelor de joc, analizând miturile și legendele, precum și ale influențelor sociologice, dar și ale celor formatoare. Toate aceste concepte și teorii le aduc în discuție, vizând societatea contemporană ca model de studiu și modalitățile de realizare și structurare efectivă a proiectului, raportate la începuturile sale, dar și la marketingul și managementul cultural modern, cu specificitatea pe care o presupune bazinul cultural autohton. Astfel, considerațiile de ordin istoric și social sunt cercetate din perspectiva ludicului, a tradițiilor dar și a inovațiilor spectacolului ce definesc lumea contemporană, marcată de multiculturalitate și implicațiile sale actuale. Lucrarea de față își propune să arate care este specificul și importanța – în actualul context social – unui eveniment care își dorește să aducă în prim-plan valorile patrimoniului cultural național, comun tuturor locuitorilor acestui spațiu geografic reprezentat de cetate într-o zonă din România. Prin intermediul acestora poate fi reconstituită imaginea comunităților din regiune – cetate și pentru atragerea publicului la evenimente cultural-artistice, fără a face compromisuri pe seama artei și profesionalismului. În esență, tema propusă de mine va ilustra imaginea mea asupra artelor spectacolului și evenimentelor culturale în spațiul

românesc, văzută prin prisma varietății spectaculare dar și a influențelor etnice în regiunile istorice ale țării, vizând în special zona Ardealului și mai ales a Brașovului.

Capitolul al doilea – „Cetatea și formele ei de expresie cultural-artistică” – descrie potențialul unificator al evenimentelor culturale, diversitatea societății și formelor de expresie artistică, a influențelor și împrumuturilor sale, al sărbătorilor și creației folclorice, a importanței manifestărilor populare în cetate, a spectacolului ca formă de expresie accesibilă a societății.

Cetatea reprezentată într-o semnificație socială de totalitatea locuitorilor unei așezări umane cu caracteristicile lor cultural-artistice specifice zonei, cu forma de organizare, limba, tradiții, obiceiuri, religie, care dau și formele de expresie culturală specifice. Reîntoarcerea la tradiții și valorile morale autentice, la frumusețea simplă a obiceiurilor cetății, interpretate în specificul zilelor de astăzi, poate fi un subiect de discuție despre cum se poate naște un produs cultural cu o doză mare de originalitate, bazat pe specificul bazinului cultural autohton al cetății românești. Reconstrucția unei atmosfere a jocului sincer, curat, netehnologizat de spectacolul modern, electrificat cu efecte speciale, poate da comunității un aspect de unicitate, în raport cu uniformizarea spre care se îndreaptă, încet și sigur, societatea noastră modernă. Valorizarea filonului popular, al folclorului, al tradițiilor și obiceiurilor, al bogăției costumelor populare naționale sunt o datorie morală a neamului și ar fi păcat să nu profităm de ele.

România deține un amestec cultural unic, care îmbină elemente și stiluri, tradiții, credințe și obiceiuri, ce provin și de la influențele pe care le-a primit, prin legăturile cu numeroasele și diferitele etnii, cu care românii au avut și mai au în continuare contact. Cultura noastră a fost influențată de către ruși, maghiari, sârbi, turci, tătari, greci, bulgari, evrei, germani, etc., grupuri etnice care și-au pus amprenta în acest spațiu, prin: muzică, dans, portul tradițional, mâncare, obiceiurile și chiar limbă. În fiecare regiune a țării, întâlnim comunități care și-au păstrat identitatea, îmbinând elemente de cultură proprii cu cele românești, dând naștere unui mix autentic autohton, care celebrează unitatea în diversitate. Acest amestec care a dat variate forme de expresie culturală în cetate va deveni în timp specificul multiculturalității spațiului destinat cetății. O întâlnire a celor aproape 20 de etnii conlocuitoare într-o singură țară poate fi tema unui eveniment cultural al cetății.

Muzica noastră specifică este și acompaniatoarea unor stiluri de dans – jocul – autentic românești, precum sunt popularele hore, sârbe, brâul, dansul mocanilor (prezent mai ales în Săcele – Brașov și în Mărginimea Sibiului), sau nu mai puțin celebrul dans al Călușarilor.

Bogăția acestor stiluri de dans sunt în funcție de regiuni cu caracteristicile lor, ritmice și muzicale, de mișcare ale jocului, cu specific al marilor regiuni istorice: oltenești, dobrogene,

ardelenești, dar și dansuri ale unor zone mai restrânse, în jurul cetății, de exemplu, brașoveana, hațegana, lugojana, sau someșanca, mureșanca etc. Nu voi intra în descrierea varietății dansurilor populare românești, esența bogăției folclorului pe aceste meleaguri; voi constata doar evidenta caracteristică ludică pe care o are jocul său prin cântec, prin bătăi din palme, strigături, chiuituri spontane. Această modalitate a spontaneității plină de sevă a acestui neam este prezentă în toată literatura populară, mai ales în cea nescrisă, care a dat naștere la o naturalețe în exprimare, ridicată de țăranul român la nivel de artă, comparabilă cu marile creații ale literaturii universale.

Am subliniat importanța sărbătorilor, ca factor esențial care generează spectacol, mai ales prin comparație sau imitație, în momentul de față, traiul zilnic fiind marcat de consumism, un mimetism al reacțiilor societății contemporane, de viteza cu care circulă și la care aproape toată lumea are acces, la orice informație/divertisment, prin intermediul tehnicii moderne. Vorbesc despre faptul că transmisiile prin toate canalele media sau internet sunt inundate cu reclame sau de știri de senzație, un spectacol fie că este vorba sau nu despre o sărbătoare. Sărbătorile noastre sunt din ce în ce mai mult un amestec de obiceiuri împrumutate din alte culturi, sau rod al consumului de masă, prin mondializarea sau globalizarea informației.

Remodelarea obiceiurilor de sărbători s-a făcut treptat, sub impactul noilor experiențe revelate de societatea democratică, tradițiile românești autentice au devenit „învechite”, cu schimbări punctuale sesizabile de-a lungul câtorva generații ale României post – revoluționare. Teatrul, spectacolul și sărbătorile, suferă transformări la nivelul mijloacelor de exprimare sau ale formei, însă scopul lor intrinsec și caracterul lor ludic, rămâne același de-a lungul timpului. Acest aspect ține de adaptabilitatea spectacolului la cerințele pieții, dar și de capacitatea noastră de a ne alinia la spiritul modern al vremii.

Emergența tradițiilor și obiceiurilor noastre, reprezentate de sărbători și caracterul lor ludic, nu poate neglija, dintr-o perspectivă socială, efectele metamorfozei acestora, datorate împrumutării de forme culturale populare, a mișcării transfrontaliere a populației, a emigrării, a formării familiilor mixte, a miturilor urbane și a modelelor comunicării în masă. În ciuda acestor evidente asimilări, ale unor obiceiuri străine, nu afectează și nu influențează în vreun fel credința noastră. Putem importa câte tradiții vrem de la alte popoare, atâta timp cât ne păstrăm tradițiile și obiceiurile proprii, fără să ne uităm originea românească.

În ceea ce privește influența artelor în spectacolul modern al cetății, artele frumoase au evoluat semnificativ în timp, lărgindu-și aria de comunicare a mesajului, în diversificarea

forme de expresie, a tehnicilor, mijloacelor și conceptelor cu care operează. Ele reprezintă expresia comunicării de emoții și idei, de multe ori inovative. Din artele frumoase se ramifică artele audiovizuale, evoluând ca genuri în care, artele moderne se întrepătrund, se adaugă exemple de noi compartimente ale artei, apărând așa-numitele *new media arts*, în care împărțirea clasică a artelor, începe să se dilueze sau chiar să-și piardă din importanță. Toate acestea au existat, au fost asimilate și s-au dezvoltat, ca noi forme adaptate la modernizarea societății, prin media audio-video, știri și advertising (publicitate), toate prezentate ca un senzațional *show* de larg consum.

Una din componentele cele mai vechi ale spectacolului teatral este dată de muzică, vocală sau instrumentală, care însoțea o reprezentație scenică, de obicei ca interludiu între acte, sau în momentele care necesitau evidențierea unei situații ludice. Spre deosebire de teatrul liric, unde muzica este cea importantă, în reprezentația teatrală, ea are rolul de a crea atmosferă sau de a sublinia o idee regizorală, ori pentru crearea de efecte dramatice. Improvizată pe moment de instrumentist, compusă special pentru spectacol, sau ca ilustrație teatrală, fiind parte a unei alte opere cu caracter muzical original, folosită în punerea în scenă, muzica este alături de text, scenografie și interpretarea actorilor, cel mai important element al spectacolului. Muzica îl ajută pe regizor să transmită mai ușor publicului idea sa artistică. Ambianța pe care o creează susține actorii în interpretare și generează un plus de emoție.

Artele plastice, pot fi considerate metaforic vorbind, o parte a poeziei exprimate „plastic”. Poezia, pe de altă parte, este parte integrantă a teatrului, nemaivorbind despre teatrul poetic în sine, așa spune că ea este o esență fină a spectacolului prin dansul ritmic al cuvintelor pe vers. În ceea ce privește dansul, deja sunt montate spectacole poetice de teatru-dans, care, într-un mod mai abstract, reușesc să transmită emoții puternice celor care asistă la asemenea gen de spectacole susținute prin mișcare.

Raportul imediat între artele spectacolului și societatea contemporană și specularea rolului lor în educația cetății, este dată de nevoia de artă care ne îmbogățește spiritual și ne dezvoltă simțul estetic, impulsionează în om aprecierea frumosului. Avem nevoie de spectacol ca de elementele primordiale ale universului care reprezintă viața pe pământ. Omul este un animal social care s-a dezvoltat prin joc și care a evoluat mai mult sau mai puțin conștient prin artele spectacolului, datorită rolului său educativ de necontestat, care a funcționat și va continua să fie un liant sociocultural al umanității ce stimulează cea mai subtilă modalitate de cunoaștere directă.

Felul în care spectacolul de teatru, ca unificator al artelor, organizează/motivează comunitățile și felul în care oamenii se raportează la artele spectacolului în momentul de față, nu garantează faptul că publicul se va aduna cu grijă și plin de emoție în sala de teatru. El migrează spre nou și este într-o continuă căutare a altor metode care îl satisfac. Astăzi, asistăm la o „adaptare” a spectacolului, în orizontul aspirației publicului, spre tipul de eveniment „pseudo-monden” al divertismentului cultural, spre un fel de „3 în 1”, care ilustrează încă o dată, supremația momentului condensat al vieții noastre cotidiene ce a dus și la succesul teatrului independent prezentat în diverse cluburi, restaurante sau alte spații cu posibilități de joc, în care publicul este obișnuit să asiste la un spectacol dar în același timp să poată consuma și altceva. Liberalizarea pieței de artă, a dus la apariția acestui gen de exprimare cu valențe artistice, dar care nu ființează atât de constrângător și conservator, ca în sala de spectacol a unui teatru care funcționează într-un spațiu dedicat. Acest gen de spectacole, sunt realizate cu mijloace minimale, de obicei cu piese în care distribuțiile sunt mici, sau cu un singur actor (genul one-man-show) în care rolul hotărâtor îl are performanța actoricească și textul, nu eclerajul, decorurile sau costumele, fără pretențiile unei scenografii, sau viziuni regizorale, croit ca un spectacol al adresării directe către public.

Cultura poporului român este unică, ea formându-se în spațiul carpato-danubiano-pontic, la confluența geo-politică a trei mari regiuni: Europa Centrală, Europa de Est și Europa de Sud-Est cu influențe occidentale dar și bizantine sau slave, fiind singurul popor de sorginte latină cu religie creștin-ortodoxă. Societatea românească de astăzi, aflată în plin proces de dezvoltare, trebuie să își asume responsabilitatea susținerii, protejării și promovării culturii la nivel național și internațional, nu numai prin politicile guvernamentale ci și prin atitudini pro-active generate la nivel individual.

Împrumuturile de la străini, luate de-a gata, ca practici de consum, dar neasimilate la nivel rațional pot fi consecințe catastrofale pentru cultura acestui neam. Putem fi mai exigenți în gusturi, asimilând în practicile noastre socioculturale, obiceiuri care pot ridica standardele de calitate a vieții, mai ales în domeniile care sunt conexe artei și creativității.

Teatrul/spectacolul, ca formă de expresie accesibilă a societății are la bază ideea că omul a înțeles încă din timpuri extrem de vechi, că are nevoie pentru supraviețuire și de un altfel de „hrană”, cea sufletească, care a dus la apariția „jocului”, luând naștere forme de manifestare spectaculară, care au evoluat și continuă să evolueze în timp, până la expresiile elaborate și sincretice ale spectacolelor contemporane. Avantajele participării la actul artistic consumat sub

forma spectacolului sugerează publicului, totodată, modele de gândire și comportament cu un puternic rol educativ. Este o activitate comodă, plăcută și „la îndemâna” oricui, o accesibilă interactivitate socială. Actorul devine spectator al emoțiilor, pe care tot el le creează publicului, prin reacțiile sale spontane, iar spectatorul joacă odată cu artiștii de pe scenă trăind activ, confundându-se cu personajele din poveste.

Această legătură puternică, irepetabilă, care există doar aici și acum, suspendată în prezent, este minunea care unește stalul cu scena, într-o linie care închide cercul: am fost la spectacol și am avut spectacol. Teatrul ESTE spectacol atât cât există, cât ființează, cât este VIU. Asta înseamnă că teatrul este o formă de expresie culturală a societății, a vieții trăită de către o parte a comunității într-un spațiu-timp limitat, în care oamenii participă efectiv și afectiv, care devine „acea experiență”, care nu poate fi decât pozitivă. Teatrul este o formă de expresie artistică atât de frumoasă și de accesibilă tuturor, *a mundo conditio*, „de când lumea”, o experiență care merită și trebuie neapărat trăită.

Actorul și spectatorul, priviți ca parte identitară a societății și ca existență, sunt într-o permanentă revizuire unul față de celălalt, obiectiv și subiectiv. Publicul revine la acel „ceva” care îi dă posibilitatea să viseze cu ochii deschiși, teatrul fiind locul unde spectatorul și actorul, devin deopotrivă pentru câteva momente invincibili, eroi capabili să își îndeplinească orice dorințe. În Teatru totul este posibil, până și imposibilul din viața reală. Teatrul transformă caractere, creează emoție, suspans, „acolo”, unde timpul fizic nu mai e valabil și unde sunt „sparte” toate barierele, „acolo” unde actorii și spectatorii sunt pentru o clipă, o fărâmă de nemurire. Spectacolul de teatru este ca un „drog al unei vieți trăite într-o clipă”. Imposibilul devine posibil, el te face să visezi și îți dă forța și energia să mergi mai departe.

Teatrul, jocul, spectacolul, este acel „ceva”, pe care toată lumea și-l permite și care este absolut necesar să existe pe lume. După o experiență artistică, atât ca spectator cât și ca interpret pe scenă, la nivel conștient-comparativ realizezi cât ești de VIU. Acest aspect mă trimite cu gândul la argoul artiștilor, care consideră clădirea teatrului ca pe un altar, sau o biserică a credinței lor, în puterea și nemurirea spectacolului, precum publicul avizat de teatru, îi numește pe marii actori, niște „îngeri” sau „zei” ai scenei. Asta demonstrează încrederea socială în forța purificatoare a artei și în accesibilitatea spectacolului, ca formă de expresie culturală și socială în timp a umanității.

În capitolul al treilea – „Evenimentul cultural – creator de unitate în diversitate” – tratez aspecte privind formele identitare culturale și sociale ale spectacolului, respectiv diversitatea culturală, libertatea spectacolului intercultural precum și tendințele și influențele sociale în

artele spectacolului pe plan local. De asemenea, prezint un scurt istoric al instituțiilor de spectacol românești la începuturile lor și constat mediul artistic actual în cetatea Brașovului. Acesta generează o coeziune a comunității artistice a cetății concretizată de festival – tratat ca pe comuniune/sărbătoare a diversității culturale, și beneficiile pe care acesta le aduce comunității.

Un aport important al evoluției spectacolului la nivelul actual și l-au adus prin profesioniștii de valoare ce s-au remarcat în peisajul cultural românesc actual și evenimentele conexe artelor spectacolului, care au susținut schimbul cultural, care favorizează împrumuturile și cunoașterea spre evoluție, prin festivaluri. După aproape treizeci de ani de căutări și re poziționări pe piața culturală și de artă, instituțiile de spectacol încep să redevină interesante pentru public, unele considerate a fi chiar „branduri culturale”, care sunt suport și mândrie pentru comunitățile locale căreia aparțin. Însă aceste situații de facto au fost, sau mai bine zis sunt posibile, datorită unor iubitori ai teatrului, personalități culturale influente, a sacrificiului și al determinării lor în a schimba mentalități. Progresul spectacolului și al imaginii lui, la nivel intern și extern, se datorează în primul rând acestor oameni, care au investit resurse imense în a educa, școlariza și transforma lumea teatrală de astăzi.

Mediul economic românesc actual ne dezvăluie un viitor nesigur, cel puțin în cel apropiat, în ceea ce privește finanțarea instituțiilor de cultură, indiferent că este vorba despre subvențiile publice sau fonduri private. Nu este greu de anticipat, că nici un guvern, actual sau viitor, copleșite de problemele care țin de infrastructură, sănătate, educație, nu va aloca suficienți bani pentru cultură. Se mai întâmplă, rar este adevărat, dar tot din înțelegere personală, ajutor la nivel regional, local, prin primării sau consilii județene. Însă, în condițiile actuale, politice și economice ale societății, companiile și donatorii privați, sunt prudenți când este vorba despre finanțarea de proiecte culturale, mai ales că analiștii preconizează o nouă criza economică.

Problemele administrative și financiare cu care se confruntă astăzi un manager cultural nu pot fi soluționate fără o evaluare corectă a mediului în care activează, iar pentru a oferi consumatorului de produse culturale artistice adecvate, spectacole deosebite în cazul de față, este nevoie de aportul marketingului cultural și al relațiilor publice. Poate că trecerea de la o structură rigidă (cum este instituția publică de cultură) la una mai flexibilă din punct de vedere administrativ-organizatoric ca cea a proiectului cultural, adaptabilă mediului artistic și nevoilor spectatorului va fi mai eficientă pentru comunități.

Exceptând momentul neprielnic al situației provocate de criza economică mondială din 2008, stadiul la care se află dorința de receptare a publicului este una pozitivă, situație care

trebuie fructificată la maxim, prin realizarea de proiecte performante. De obicei momentele de criză, au și partea lor „bună”, fiind catalizatoarele unor atmosfere de efervescență a creației artistice, care deschid noi drumuri de exprimare culturală. Complexul de împrejurări aparent neprielnice actuale ale spectacolului, poate fi o provocare pentru mediul artistic, care a fost obișnuit în trecut în anii '90, cu greutatea în a atrage publicul spectator în sala de spectacol.

Ținând cont de faptul că România are un potențial turistic fantastic, acest lucru s-ar putea specula printr-un turism cultural dedicat, iar Transilvania are ce arăta în sensul acesta. Cetățile și Bisericile fortificate, castelele, sunt puncte forte în această ecuație, în care în acest moment este de departe lider Sibiu. Acest patrimoniu reprezentat de cetăți va trebui fructificat mai bine fiind un factor profitabil și pentru public/turiști și pentru artele spectacolului dacă li se oferă produse de calitate autentice. Publicul (turistul) nu ține cont neapărat de limba în care se joacă, ci migrează în căutarea de spectacole de calitate, care le oferă satisfacerea orgoliului cultural dar și a gustului estetic, prin urmărirea jocului actorilor, măiestria cu care sunt mânuite marionetele, măștile, costumele, coregrafia, muzica spectacolului, eclerajul sau viziunea regizorală de punere în scenă a textului sau scenariului dramatic, libretului sau compoziției muzicale. Asta din punct de vedere artistic dar contează și locul unde aceste acțiuni se desfășoară (cetate/oraș țară/geografie/cadrul natural/climă) și bineînțeles, felul cum acesta este informat și are acces la eveniment, modul și mijloacele de transport prin care se ajunge acolo.

Spațiul în care își desfășoară activitatea artistul român, este în continuare marcat de perioada comunistă, judecând piața de artă după termeni capitaliști ai economiei de piață, dar utilizând un cadru legislativ și forme de comunicare, de multe ori învechite sau improprii momentului actual. Un „sistem sclerozat”, în care mulți dintre managerii culturali, au încercat printr-o viziune proprie, adaptarea la cerințele actuale ale pieței, dovedind prin determinare, faptul că se poate realiza un proiect cultural de succes, dacă există o abordare științifică concretă a conducerii organizației lor artistice. Instituția publică de cultură în România, are de multe ori un comportament paradoxal de ființare și reușește, mai degrabă să „supraviețuiască” în multe cazuri, decât să aibă o dezvoltare semnificativă.

Brașovul, cetate culturală situată în centrul țării, este singurul oraș din România care are în interiorul administrativ o rezervație naturală – Muntele Tâmpa. Alt reper important, Poiana Brașov este o stațiune turistică care atrage anual mii de turiști. Intrate în patrimoniul cultural al orașului, ca elemente de identitate locală ale urbei medievale, amintim: Centrul vechi cu Piața Sfatului, Biserica Neagră, bastioanele, turnurile, zidurile, Poarta Ecaterinei, Poarta Schei, Cetățuia, strada Sforii, troițele din Schei. În fapt, alături de Sibiu și Sighișoara, Brașovul este

unul din cele mai bine păstrate orașe medievale. Brașovul este orașul în care comunitățile etnice și culturale au conviețuit și s-au influențat reciproc, românii, ungurii, sașii, secuii, fiecare păstrându-și tradiții și obiceiuri străvechi. Până la un anumit moment dat istoric, putem vorbi despre două componente ale orașului din punctul de vedere a prezenței acestor tradiții, „împărțite” între zidurile vechii cetăți și cartierul vechi românesc – Șchei.

Un exemplu de păstrare a moștenirii strămoșești, o dezvăluie istoria și tradițiile unice ale Cetelor Junilor din Șcheii Brașovului care dau farmec cetății în fiecare an cu paradele lor de sărbători. În fiecare an în Șchei, în Duminica Tomii, atât brașovenii, cât și turiștii asistă la acest eveniment tradițional unic, parada cetelor de juni călare, o manifestare fastuoasă cu elemente de mit și ritual creștin și pre-creștin. Ca locuitor al Șcheiului mă bucur în fiecare an de această zi, când se adună în Piața Unirii (Prund), în fața Bisericii Sfântul Nicolae, se strâng toate cele șapte grupuri de juni: Junii Tineri, Junii Bătrâni, Junii Curcani, Junii Dorobanți, Junii Brașovecheni, Junii Roșiori și Junii Albiori. Acest tip de eveniment cultural privit din punctul de vedere al multiculturalismului al spectacolului și al diversității culturale în Cetatea Brașovului este o temă care mă preocupă de ceva timp, Șcheii fiind o zonă aparte de păstrătoare a credinței și prin ridicarea Crucilor și Troițelor încărcate de istoria acestui loc. Acestea sunt strâns legate de sărbători și de Juni, prin povești, istorii și chiar legende locale, toate fiind încărcate de semnificații adânci și celebrate prin manifestările ludice ale jocului popular strămoșesc: hora Junilor, brâul, breaza, ardeleana, sârba și brașoveanca.

Orașul de sub Tâmpa, găzduiește între zidurile Cetății sale, un important patrimoniu cultural arhitectural format din construcții, instituții culturale, administrative și clădiri istorice, aparținând Centrului Istoric. Situat în acest perimetru, într-o clădire impozantă cu o arhitectură monumentală, este și Teatrul „Sică Alexandrescu” din Brașov, principala instituție publică de spectacol.

Privitor la necesitatea coeziunii comunității artistice a cetății și utilitatea spectacolului și amplitudinea imensă pe care o au artele spectacolului în evoluția umană, am explicat izvoarele din care se trage și contextul istoric pe scurt al originilor sale. Limitele instaurate între formele de expresie artistică, se ivesc din negurile începuturilor civilizației, odată cu dansurile ritualice traversând axa timpului prin piețele publice, amfiteatrele Greciei și arenele Romei Antice, catedralele medievale, bâlciurile și comedia del arte, clasicismul francez, cutia italiană, scena elizabetană, baletul sau teatrul rus, opera sau musicalul modern etc. până la expresiile elaborate și sincretice ale spectacolelor contemporane, pot fi judecate începând din cele mai vechi

timpuri, pe lângă cercetarea izvoarelor scrise ale istoriei și cu ajutorul arheologiei. Studiul arheologiei ne informează, uneori foarte precis, cu privire la ierarhiile sociale ale timpului, datinile, obiceiurile, tradițiile și credințelor societății care este supusă cercetării, prin descoperirea unor obiecte reale, „antichități” oferind date despre cultura popoarelor din vechime. Concepte ca „iluzie” și „joc” sunt susținute încă din cele mai vechi timpuri de către mască, găsindu-se în diferite forme ale amestecului de semnificații și aplicații, ea este prezentă la toate culturile popoarelor de pe glob fiind în primul rând simbol al ludicului, al re-prezentării, al întruchipării în „altceva”, fără a modifica personalitatea purtătorului.

Privit din perspectiva utilității sale publice, spectacolul dinamizează categorii sociale care pot fi direcționate pe un public țintă. Acesta produce efecte în mediul în care ființează. El poate fi asociat de obicei cu un eveniment pozitiv, de sărbătoare în viața comunității. Scopul principal al unui descoperirii unui eveniment cultural al Cetății, care înglobează artele spectacolului este poziționarea teatrului pe piața culturală de artă, a promovării orașului și a zonei înconjurătoare ca o regiune în care merită să trăiești, care este competitivă și atractivă cultural, încorporată în contextul cultural-teatral european. Cetatea Brașovului are un amestec de forme, diversificate cultural care îi dau, prin poziția sa geografică și prin felul său de a se manifesta un caracter unic care poate fi speculat în beneficiul spectacolului dar și al comunității.

Comunitatea alogenă și a mixului de culturi al populației Brașovului, alcătuit din etnii diferite, a avut și continuă să aibă, o importanță majoră în dezvoltarea culturală a urbei. Importanța sărbătorilor și scenariul care să conțină prin artele spectacolului o manifestare românească, care să unească prin diversitate culturală într-un eveniment „popular” al comunității prin mijloace comune de exprimare, care să fie recunoscute de către toți participanții nemijlociți la acest act cultural. Această propunere de ofertă culturală adresată comunităților cetății, (Evenimentul-Spectacol/Festivalul-Sărbătoare) ne-ar putea oferi prilejul de a aprofunda înțelegerea valorilor diversității și de a promova multitudinea expresiilor cultural-artistice, printr-un flux echilibrat de bunuri și servicii culturale, creșterea mobilității artiștilor și profesioniștilor din domeniul artelor spectacolului, ca formă de manifestare a drepturilor și libertăților fundamentale ale cetățenilor.

Identificarea de subiecte comune tuturor comunităților, de aspecte care ne leagă istoric și ne-au făcut să ne dorim, să ne trăim viețile împreună, ceea ce ne unește, dar și diferențele care ne pun în comparație și ne ajută să ne dezvoltăm armonios, este ținta la care vrem să ajungem.

Metoda cercetării teoretice a temei, susținută de o metodă practică și utilă societății culturale autohtone din Ardeal – Brașov identifică un tip de eveniment cultural care poate oferi

comunității un scenariu cultural viabil, formator și educațional în egală măsură. Această unitate în diversitate culturală în artele spectacolului dezvoltată într-o structură de eveniment multicultural, este o temă care poate releva comunităților locale bogăția patrimoniului național, cu ajutorul ludicului prezent în formele teatrale.

Festivalul este cel mai important proiect cultural care asigură succes fiind o comuniune/sărbătoare a diversității culturale prin formulă artistică prin care se păstrează identitățile culturale ce-au devenit în zilele noastre o preocupare pentru popoare/comunități, pentru că sunt elemente importante ale demnității lor în exprimarea diversității culturale. Numărul cetățenilor care participă la festivaluri este în continuă creștere, ceea ce implică și sporirea interesului față de evenimentele organizate în cadrul acestora. Este foarte important să ajungi să comunici principiile dialogului intercultural, unui număr foarte mare de oameni, pentru că nu putem vorbi de interacțiune interculturală, atâta vreme cât oamenii nu au la dispoziție modalități de a intra în contact unii cu alții. Festivalurile au un profund caracter uman, reprezentând exprimarea unor drepturi fundamentale ale culturii și civilizației.

Publicul care participă la evenimentele organizate în cadrul festivalurilor, este încurajat să ia parte activ la aceste acțiuni organizate în interiorul comunității. Festivalurile, gândite să fie niște momente de comuniune, deschise unui număr mare de persoane, întăresc ideea de participativitate și promovează un sentiment de apartenență, deoarece acestea sunt create de o comunitate locală. Festivalurile impulsionează și turismul cultural, prin interesul pe care îl manifestă publicul din alte regiuni, pentru diversitatea și valoarea artistică a producțiilor prezentate în cadrul acestui eveniment. Mii de vizitatori aleg în fiecare an să participe la festivaluri organizate în diferite localități, intrând astfel în contact cu alte culturi și învățând lucruri noi despre alte tradiții și despre istoria altor locuri.

Festivalurile sunt și o expresie unică a comunității locale, deoarece acestea sunt puternic legate de mediul social în care se desfășoară, dar și de contextul național și internațional al pieței de artă, a spectacolului, al teatrului. Evenimentele conexe din cadrul festivalurilor decurg din ce în ce mai mult într-o atmosferă convivială și în locuri deschise, la care practic toată lumea poate să ajungă, inclusiv persoanele cu dizabilități. Festivalurile contribuie la conștientizarea de către artiști, manageri, colaboratori și voluntari a diferitelor aspecte legate de dialogul intercultural, care este definit, ca fiind un schimb respectuos și liber între comunități și indivizi și care are ca scop promovarea și menținerea diversității culturale, aceasta fiind indispensabilă protejării drepturilor omului și democrației.

Festivalurile privite din interiorul unei comunități/cetăți, sunt canalizate ca atenție pe aspectele respectării democrației și egalității participării la acest tip de eveniment cultural a minorităților de orice fel (etnice, rasiale, religioase, etc.) O altă perspectivă pe care o vizează diversitatea culturală și socială a festivalului, cu atât mai mult când are o conotație internațională, este schimbul oferit între diferite țări participante, reprezentanții unor societăți și/sau culturi, care interacționează între ele dar și cu comunitatea locală.

Din acest punct de vedere, dreptul la cultură al identităților culturale este speculat la maxim într-un sens pozitiv de către festival, fiind un factor de coeziune socială, prin menținerea unității comunitare dar și respectarea și dezvoltarea diversității, ținând seama de realitățile societății, de relațiile umane pașnice, între membrii cetății. Festivalul, un fenomen cultural-artistic în România de astăzi, are aprecierea deplină a comunității, considerat a fi un instrument cu rol determinant în comunicarea și comuniunea socială, care constituie o bogăție a diversității formelor de expresie transmise între grupuri, fiind nu numai un drept recunoscut, universal-valabil, ci devine o necesitate a timpului modern în strânsă legătură cu protejarea efectivă a diversității culturale, fiind celebrat ca o sărbătoare contemporană a artelor spectacolului.

Beneficiile pe care le aduce un festival, sunt pentru toți factorii implicați, pentru mediul în care se desfășoară și cuprinde întregul ansamblu de resurse umane, bunurile și instituțiile care înconjoară proiectul și interacționează cu el. Un proiect cultural cu o dezvoltare constant armonioasă, are influențe pozitive la nivel economic, prin dezvoltarea regională a cetății, prin reacția pozitivă a publicului, care se poate manifesta la o multitudine de nivele. În primul rând reacția de apartenență la un eveniment local, care poate fi asociat cu o activitate cu care comunitatea se mândrește, va fi tratat întotdeauna ca pe o mare Sărbătoare. Integrarea culturală a obiectivelor și activităților Festivalului-Sărbătoare cu nevoile comunității, mediul în care se desfășoară, prin cunoașterea și înțelegerea specificului local al cetății, conduce automat la acceptarea proiectului de către beneficiarii cărora li se adresează. Și, astfel, el este generator al schimbării mentalităților și obiceiurilor de consum cultural, motivând publicul să aleagă un produs cultural de calitate. Dar cel mai mare beneficiu al comunității/ cetății este faptul că i se oferă, prin varietatea artelor spectaculare, prin interacțiune socială, o unitate în și prin diversitate culturală. Acesta este marele merit al unui festival de teatru astăzi, faptul că unele anumite genuri ale creației culturale care în mod „tradițional”, se realizau în alte medii care sunt acum „conexe”, asociate cu artele vizuale sau ale spectacolului.

Capitolul al patrulea tratează principalele linii directoare care pot conduce spre un proiect cultural profesionist, bazat pe conceptele managementului instituțional, ale marketingului și comunicării.

Managementul cultural (al instituției publice de spectacol) devine din ce în ce mai mult un factor determinant, un catalizator al proiectului cultural, oferind soluții concrete și viabile, prin inițiere și planificare, în timp ce cultura apare ca produs al acțiunii. Pentru a-și atinge obiectivele, managerul cultural trebuie să dezvolte eficient proiectul său cultural-strategic (planul său de management) prin „așezarea” obiectivă a instituției între serviciile culturale existente pe piață.

Scopul principal al managerului cultural este de a descoperi soluții organizatorice concrete, în vederea funcționării și dezvoltării instituției, cuprinzând o analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent. Managerul va trebui să cunoască mediul cultural/profesional concurențial, piața de artă din perspectiva îmbunătățirii ofertei de informații destinate consumului cultural, alte instituții de spectacol din sistemul național și internațional, instituții cu profil asemănător, dar și alte oferte culturale care vizează același potențial public. În aceeași ordine de idei, va trece la definirea și cunoașterea profilului publicului actual al instituției prin identificarea categoriilor de potențial public, realizarea portretului robot al spectatorului (categorii de vârstă, ocupație, preferințe artistice - legate de cultură, muzică, etc.) prin descrierea publicului țintă.

Când vorbim despre viziunea care stă la baza proiectului de management în domeniul cultural, trebuie efectuată o analiză obiectivă a activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia prin: modalități de diversificare a ofertei culturale, va urmări cum este percepută instituția, care sunt factorii de succes și elemente de valorizare socială, care sunt așteptările beneficiarilor legate de oferta cultural-artistică, care este misiunea actuală și ce mesaj poartă instituția, iar dacă este cazul, reformularea mesajului și a principalelor obiective pentru îndeplinirea misiunii sale. Strategia, programele, planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, vor fi conforme prezentării strategiei artistice pentru perioada stabilită, (de obicei 5 ani, pentru un contract de mandat), cu descrierea programelor propuse, cu precizarea denumirii, scopului și țintei acestora.

Unul din cele mai importante sectoare cu care operează managerul cultural, este sectorul economico-financiar al instituției și pentru acest compartiment, se impune o analiză complexă

din care va rezulta, succesul ori eșecul proiectului său. Managerul va face calcule estimative, cu previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pe următorii ani, prin venituri și cheltuieli aferente programelor culturale, strategia atragerii de fonduri și a obținerii de venituri proprii, dar și descoperirea unor alte surse de finanțare. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, este necesară, pentru menționarea resurselor financiare necesare de alocat de către autoritate, pentru costurile aferente proiectelor (din programele cadru) prin realizarea unei proiecții financiare, a proiectelor propuse pentru perioada stabilită.

Succesul unei instituții de spectacol este în mare măsură legat în mod personal, direct cu firea și felul de a se comporta al managerului, emblema instituției. El administrează o categorie specială de oameni, o resursă umană a orgoliilor, a personalităților, care vor da șansă sau nu profesionalismului în care își va desfășura activitatea instituția. Aș putea spune că, totul într-un proiect de succes într-un cadru instituțional în arta spectacolului, ține de viziunea managerială. A fi astăzi – ca manager cultural – în concordanță cu vremurile este absolut normal. Dar poate că și un pic de excentricitate, un pic de „nebulie artistică” – care de multe ori, pe noi artiștii, ne „exclue” social, dintr-o lume „normală” a comunității/cetății – este o variantă câștigătoare. Conducători ai unor companii de teatru, în care nimeni nu a avut încredere la începuturile carierei lor, au ajuns să devină cunoscuți pe tot mapamondul acum, datorită rezultatelor lor excepționale în domeniu. Încrederea în viziunea proprie, este un element covârșitor al proiectului managerului cultural actual, pentru că, față de condițiile de ființare și cadrul legislativ cu care operează, succesul depinde de, determinarea cu care acești oameni dedicați, merg înainte.

Managementul de proiect, definit simplu ca fiind o desfășurare a unei activități unice, care este limitată de condițiile sale specifice ce constă în planificarea, organizarea și gestionarea activităților, urmărind atingerea unui anumit obiectiv, în condițiile existenței unor constrângeri referitoare la: timp, resurse și fonduri alocate. În ciuda varietății extrem de mari a programelor și proiectelor, avem unele caracteristici generale pe care le vom regăsi, indiferent de specificațiile geografice sau temporale, dimensiunile bugetelor sau ale echipelor de creație, care realizează proiectul. Descriind o abordare general valabilă, este vorba despre utilizarea resurselor avute la dispoziție într-un timp limitat, pentru a produce ceva cu o eficiență maximă.

Managementul de proiect, presupune existența unei structuri administrative proprii, măcar din punct de vedere organizatoric dacă nu instituțional. Managerul execută tot ce înseamnă planificarea, direcționarea și controlul resurselor, astfel încât scopul proiectului să fie atins, în condițiile restrictive impuse. Chiar dacă, managerul de proiect coordonează o echipă,

responsabilitatea pentru ducerea la bun sfârșit îi revine în totalitate. Referindu-ne la sfera artelor spectacolului, managerul de proiect, evidențiază avantajele utilizării practice a disciplinei (managementul cultural), punând accent pe mijloacele specifice culturii, necesare îndeplinirii rolului său prin participare activă la gestionarea resurselor materiale, umane, temporale, în scop creativ și re-creativ pentru societate.

Reușita unui proiect cultural ține și de alte aspecte, altele decât cele enumerate mai sus, foarte importantă fiind instituția sau organizația culturală care derulează proiectul, echipa care reprezintă valorile culturale dezvoltate în proiect și nu în ultimul rând, beneficiarii proiectului. Dacă ne referim acum la un proiect artistic, important este și cui ne adresăm cu produsul nostru cultural. Este un produs „popular” pentru mase, sau o creație de artă pentru elitele culturale. Care este procentul de inovație culturală, sprijinit de procesul creativității artistice, într-un spectacol de exemplu, într-un context multicultural al pieții de artă, și care ar fi „prețul corect” al unui produs în cultură? Este o întrebare la care nu știu dacă se poate răspunde repede și concret. Consider că, totul ține de gradul de educație și receptivitate al publicului. Astfel, prin apariția unor noi sectoare ale creației umane și a formelor sale de expresie a spectacolului, au făcut și mai complicată decizia publicului.

În afară de rolul formator și educativ al proiectului cultural, reprezentat de genul spectacolului profesionist (de teatru, operă etc.), sunt importanți, de asemenea, și formatorii de opinie, liderii culturali, reprezentați de personalități culturale, critici de specialitate, cronicari de eveniment etc. Aceștia au o influență puternică asupra marelui public și ar trebui să fie foarte atenți, la ce „modele culturale” promovează în piața de artă. Consider că, de multe ori, rolul acestora este chiar mai important decât cel al conducătorului de proiect, în sarcina căruia revine realizarea unei producții cultural-artistice.

În managementul proiectului cultural-artistice, trebuie să construim inteligent prin creativitate, raportarea la experiența acumulată, dezvoltând capacitatea de a ne adapta din mers, conform ciclului de viață al proiectelor, corelat cu componentele care țin de managementul cultural strategic, pentru a putea descoperi noi forme, structuri și planuri de implementare în societatea contemporană.

Rolul conducătorului de proiect cultural-artistice este unul profund prin responsabilitatea sa morală, ca cea a unui creator de artă, de mentorat al trupei/echipei pe care o coordonează și în prezentarea/promovarea artiștilor în fața publicului, a produsului său cultural, ține de

restilizarea mijlocelor sale, de o „re-prezentare” a proiectului, a formei, a mentalităților, a actului cultural în sine, al spectacolului.

Privitor la experiența personală încerc să mă raportez la cunoștințele în domeniul spectacolului, dobândite prin observații și practica de până acum pentru a-mi restrânge perspectiva asupra managementului în arta spectacolului așa cum îl văd și îl înțeleg eu. Aș putea spune, parafrazând pe unul din personajele lui Shakespeare, pomenit de George Banu într-o carte a domniei sale, că sunt suma spectacolelor pe care le-am văzut și sunt alcătuit din materia spectacolelor pe care le-am jucat. De puțin timp sunt și eu o „miniatură” a sistemului de lucru într-o instituție publică, ca manager al acesteia. Teatrul mi-a oferit cele mai acute experiențe de-a lungul anilor. Scena mi-a oferit unele din cele mai puternice emoții și sentimente diverse, în toate trupele unde am lucrat.

Experiența în domeniul privat ca manager/conducător de proiect sau ca artist liber profesionist în forma de teatru independent, m-a ajutat să pot desluși mai exact, cum să îmi dezvolt o imagine de ansamblu asupra artei spectacolului contemporan în România dar și asupra problemelor cu care se confruntă sistemic. Acum, trăind un moment în care trebuie să mă înțeleg eu însumi ca artist și ca manager, pentru a putea să îmi ajut colegii să își practice meseria (pe care și eu o iubesc) la cote ridicate de profesionalism.

Ca manager de teatru, am început să îmi fac un punct de vedere propriu asupra ansamblului pe care îl reprezintă o instituție publică de spectacol. Pot să vorbesc doar despre teatrul pe care îl cunosc așa cum este el la Brașov, în România zilelor de astăzi, privind din interiorul spațiului meu de lucru. Este un moment frustrant, al unui manager care încearcă să revitalizeze un teatru românesc de provincie, încastrat în reguli bizare, care nu mai sunt conforme cu teatrul modern contemporan.

Este imposibil să estimezi evoluția spectacolului în anumite condiții dificile, în care trupa este incompletă, fărâmițată de conflicte și frustrări acumulate în ani, și când în departamentele cheie, îți lipsesc oameni cruciali dintr-o instituție publică, sau există personal care se califică la locul de muncă. Mai mult decât atât, tehnicienii și meseriile/profesiunile din instituțiile de spectacol dispar, iar publicul abia mai intră în sălile de teatru, din cauza deficitului de imagine în care se află, dar și/mai ales din cauza varietății pe care o propune piața de divertisment cultural actuală.

Printr-o cercetare informală pe care o fac de câțiva timp încoace ca director de teatru, am observat în urma discuțiilor cu diverse categorii de persoane din varii medii sociale, că publicul de teatru fidel, își are în general originile în copilărie. Din acea perioadă deschizându-se și

dezvoltându-se gustul pentru teatru. De aceea, pentru mine în momentul de față, este atât de important să reintroduc în repertoriul teatrului producțiile pentru copii și tineret, crescând și formând viitorii spectatori fideli.

Totul constă în practica aplicată într-un teatru sau altă instituție de spectacol, care are specificul ei și nu o poți face de unul singur. Spectacolul, cu tot ce înseamnă el, instituționalizat sau într-o formă independentă, nu se poate face decât în echipă, iar pentru rezultate notabile, aceasta, trebuie să fie foarte bine încheată. Pentru realizarea acestui scop ai nevoie de timp. O echipă se construiește cu multă grijă și cu multă răbdare. De aceea, apreciez că cel mai important lucru în afară de viziune, pentru un manager cultural este construirea unei echipe care să adere și să susțină strategiile culturale ale instituției, ale programelor și proiectelor sale.

Pentru ca publicul să poată beneficia de un act artistic de valoare, este nevoie de marketing specializat și de aceea societatea contemporană are nevoie de personal instruit în acest domeniu extrem de provocator legat de identificarea pieței, definirea produsului, identificarea clientului, publicului. Mediul *on-line* este atât de dezvoltat, încât foarte mult din potențialul public al unei instituții publice de spectacol are o viață „virtuală” prin intermediul Internetului.

Comunicarea în mediul artistic instituționalizat face referință la prezentarea generală a acestei noțiuni (comunicarea) care va fi din ce în ce mai perfectibilă în viitor, datorită evoluției metodelor și mijloacelor de comunicare și de exprimare în artele spectacolului, și a varietății domeniilor de activitate ale aplicabilității sale.

Dacă ne referim la comunicarea mesajului unui spectacol de teatru, acesta se face în primul rând, prin text, prin vorbire. Mesajul spectacolului este cel al autorului piesei, decodificat de către regizor și transmis de interpret, actorul, prin vorbire într-o formă metaforică, artistică. O piesă de teatru presupune în primul rând rostirea alternantă a replicilor între actori, presupune un dialog. În teatru, un personaj/actor poate avea o conversație cu sine însuși, interpretul rostind un monolog. Acest tip de comunicare artistică a spectacolului, se relevă prin vizionarea lui de către public, dar mai ales prin ascultarea piesei, ceea ce presupune auzirea rostirii actorului, apoi înțelegerea și traducerea sensurilor și semnificației mesajului artistic receptat de public, iar la finalul său, prin evaluarea spectatorilor.

Din perspectiva comunicării la nivel instituțional, avem de-a face cu două laturi ale comunicării ambele fiind la fel de importante: comunicarea internă și externă. Privitor la comunicarea în interiorul organizației, acesta trebuie să fie cât mai clară, directă și concisă, cu informații suficiente, pentru ca personalul aferent fiecărui departament să știe exact care îi sunt

atribuțiile și sarcinile ce le are de îndeplinit. În ceea ce privește comunicarea externă, un manager cultural trebuie să găsească identitatea instituțională proprie pentru a fi observat și apreciat în peisajul cultural românesc, prin activitatea pe care o desfășoară în cadrul instituției pe care o conduce, asta însemnând o modalitate pragmatică și eficientă de a comunica.

Dar cel mai important lucru în procesul de conducere, consider că este continuitatea în ideea a comunicării. Fiecare deschidere de stagii sau premieră, trebuie însoțită de instrumente de comunicare personalizate, gândind o strategie de promovare pentru fiecare eveniment în parte. „Autismul instituțional” (dacă mi se permite această sintagmă) este o „maladie” cu repercusiuni grave, în feedback-ul pozitiv al spectatorilor. Dacă publicul nu cunoaște liniile directoare ale misiunii artistice a instituției, ale programului de moment și cel viitor, vizibile prin toate modalitățile de promovare moderne existente, strategia de comunicare publică a instituției de spectacol va fi statică, inertială, tradiționalistă, va trece deci neobservată, iar în final va fi sortită eșecului. Aș caracteriza acest tip de relaționare comunitară ca una extrovertită, de comunicare activă, eficientă, flexibilă, dinamică, firească pentru un operator cultural, a cărui misiune publică, este cunoașterea așteptărilor consumatorilor și plierea ofertei pe nevoile de moment ale pieței, utilizând imaginativ toate posibilitățile zilei de astăzi: afișaj diversificat ca loc și ca manieră grafică, email-uri ritmice și insistente către toată mass-media, conferințe de presă periodice de evaluare a activității și multe alte manifestări care au punct final eficiența și interactivitatea instituției cu beneficiarii săi.

Am certitudinea ca introducerea în profunzimea unor principii „științifice” ale comunicării aplicate va genera efecte pozitive, pe măsura înțelegerii principiilor și rolului acestora în viața unei instituții culturale dar și a societății, pentru a descoperi „dimensiunile” unei experiențe a eficienței. Suntem determinați să facem concesii reciproce, repetate până la atingerea echilibrului, pe care fiecare dintre părți îl apreciază în funcție de informațiile de care dispune și de interesele sale. Lucrul cel mai dificil de gestionat și care nu presupune neapărat o negociere în înțelesul strict al termenului este dat de caracterul impredictibil al comportamentului resursei umane într-un colectiv artistic. Orgoliile și interesele acestor mici comunități sensibile, care influențează covârșitor și restul personalului cu care intră în contact, afectează comunicarea și cultura organizațională. De aceea intenționez ca în următoarea perioadă de timp să „cultiv” în cadrul instituției pe care o conduc, o comunicare reală, de „înțelegere” între membrii echipei, prin care să operaționalizez eficient cultura organizațională (seturile de valori, credințele, atitudinile și practicile obișnuite și concepțiile personalului, atât administrativ cât și cel artistic).

Relațiile publice-PR-ul - trebuie să fie instrumentul principal, în mixul de promovare pentru crearea, redresarea și întreținerea cu succes a brandului cultural pe care îl reprezintă. Principala activitate de comunicare a PR-ului este mixul promoțional. Paleta variată de instrumente pe care ne-o oferă relațiile publice, va duce la o vizibilitate mai bună a instituției pe plan local sau național prin credibilitatea sa, fiind exploatat la scară largă, mai ales în domeniul privat unde eficiența este cuvântul de ordine. Mulți specialiști în domeniu caracterizează PR-ul ca parte distinctă a marketingului, alții sunt de părere că aceste două domenii subzistă, trăind în simbioză. Părerile sunt pe cât de diferite pe atât de împărțite, fiecare având principii clare la bază și adepți pe măsură. În general caracterizarea acestui termen pleacă de la „cei 4P” din marketing și anume: produs, preț, distribuție și promovare (engl. product, price, place, promotion). În ultima perioadă se discută din ce în ce mai des despre al cincilea P și anume vânzarea personală, alteleori aceasta este inclusă la P-ul distribuției.

Promovarea, la rândul ei, are mai multe componente, care de multe ori sunt privite ca fiind distincte în mixul de marketing și anume: publicitatea, promovarea vânzărilor, relațiile publice, sponsorizarea, lobby-ul. La baza promovării, stă conceptul de comunicare care presupune toate mișcărilor pe care le face o instituție culturală pentru a se face cunoscută pe ea, produsele sau serviciile sale, diferitelor segmente ale publicului. Pentru că „imagea” instituției, are o importanță majoră pentru organizațiile din lumea spectacolului, ca manager responsabil de marketing, consider că trebuie să iei în considerare PR-ul la modul foarte serios, pentru că împreună cu celelalte elemente din mixul de promovare, vor duce la atingerea obiectivelor și implicit a succesului instituției. Adeseori, relațiile publice se confundă cu publicitatea.

PR-ul înseamnă relații inter-umane stabile, de lungă durată, bazate pe încredere și respect reciproc, înseamnă ingeniozitate, imaginație, gândire critică și documentare intensă, înseamnă să faci publicul să te asculte, nu să te audă. Aproape invizibil sau foarte puțin vizibil, dar cu o muncă imensă în slujba instituției culturale și a publicului său deopotrivă, specialistul în PR se îngrijește ca întreg circuitul comunicării, să fie logic și corect argumentat, fiind extrem de important în decizia managerială. Managerul poate genera un „focus-grup” ca tehnică de cercetare calitativă, utilizată în domeniul PR-marketing, pentru identificarea atitudinilor și motivațiilor unui public specific, prin testarea unei anumite strategii de comunicare, ca pe o discuție informală, la care participă diverse persoane încurajate să vorbească liber despre teme, alese astfel încât rezultatul, feedbackul, să reprezinte impresia publicului țintă dorit. Exact după cum, parafrazându-l pe Noica în descrierea comunicării – împărtășaniei – cuminecării, relațiile

publice eficiente direcționate unui „public” de către un manager cultural artistic, consider că ar trebui să reprezinte o mare parte din acest „substrat”.

Am abordat în subcapitolul referitor la modalitățile de finanțare două aspecte importante: finanțarea instituțiilor publice de cultură și sursele alternative de finanțare și promovare a proiectelor culturale.

În procesul îndeplinirii funcțiilor și sarcinilor sale, statul asigură acoperirea necesităților publice generale în instituțiile sale, prin intermediul cheltuielilor publice. Categoria de cheltuieli publice, este strâns legată de ansamblul actelor normative și operațiunilor de repartizare și utilizare a fondurilor statului, pentru acțiuni socio-culturale. În acest context, se impune a se face o diferențiere între cheltuielile publice și cheltuielile bugetare. Subvențiile publice, dețin în general, ponderea cea mai importantă în cadrul cheltuielilor cu caracter cultural efectuate de stat și reprezintă transferuri de sume bănești din bugetul statului către instituțiile culturale, cu titlu nerambursabil și fără contraprestație. Veniturile unei instituții publice de spectacol se împart în două categorii: bugetare (fonduri nerambursabile de la bugetul de stat sau local) și extrabugetare (obținute din alte surse decât alocările statului). Ar mai exista un principiu, cel al finanțării independente, care, după părerea unor specialiști în domeniu, pare să fie cea mai bună metodă până în prezent, pentru susținerea guvernamentală a artelor, cel puțin așa se întâmplă în multe țări europene, lucru care se dovedește ca un sprijin al libertății de expresie și al excelenței în artă.

O importantă sursă alternativă de finanțare a unei instituții/organizații culturale, o constituie accesarea fondurilor prin proiecte prin organismele guvernamentale care acordă sau înlesnesc obținerea de fonduri culturale nerambursabile, cum ar fi Ministerul Culturii, AFCN, ICR, sau asociațiile profesionale precum este UNITER. Nu sunt de neglijat în acest sens, nici liniile de finanțare europeană, identificarea de programe de finanțare europeană a programelor și proiectelor culturale (spre exemplu: Programul Europa Creativă, 2014-2020, Subprogramul Cultura). Finanțările nerambursabile, ce au fost reglementate mai clar de curând sunt destinate, în special, sprijinirii desfășurării activităților culturale pentru organizațiile care nu dispun de resurse financiare suficiente, sau există nevoi financiare mai mari decât rezervele. Fiecare finanțator de proiecte culturale are o metodologie specifică în care precizează aria tematică a domeniilor vizate. Aria tematică în care se pot înscrie proiectele culturale sunt: arte vizuale, artele spectacolului, rezidențe de creație pentru artiști, educație culturală, scriitură, promovarea patrimoniului cultural material și imaterial, sau manifestări cu caracter repetitiv, precum festivalurile sau galele.

Pentru ca un proiect să fie bine implementat, pentru a ajunge la cât mai mulți beneficiari acesta are nevoie de o susținere și promovare pe măsură, pentru a i se asigura impactul scontat. Totodată dezvoltarea de parteneriate/coproducții/schimburi cu instituții culturale din țară și străinătate, pot contribui semnificativ la adresabilitatea mai largă, dar și la relaxarea bugetului evenimentului/proiectului, chiar dacă nu intră sume de bani cuantificabile în contul organizatorului. Acestea vor ajuta prin *know-how*, tehnologie, sprijin logistic, ce va crește capitalul de imagine și prestigiul instituției, care va ajuta enorm la atragerea de sponsori pentru noile proiecte. Nu trebuie uitate nici autoritățile publice locale (Primărie, Consiliul Județean) care lansează finanțări nerambursabile prin Ghiduri de proiecte culturale în fiecare an. Puncte bune în criteriile de selecționare/eligibilitate a proiectelor, sunt și activitățile multiculturale, sau care implică comunitățile etnice diverse ale orașului, relațiile comunitare în Uniunea Europeană, unde se poate valorifica sistemul relațional dezvoltat de autoritatea publică prin orașele înfrățite.

Acest tip de gândire pro-activă pentru descoperirea unor soluții alternative de finanțare a bugetelor pentru proiectele culturale ale instituției vor diversifica oferta culturală prin producții artistice variate, vor promova pe plan național și internațional valorile cultural-artistice românești și universale, vor crește nivelul cultural al comunității, prin identificarea de noi categorii de public. Viziunea aceasta presupune o gândire dinamică, raportată la noile tendințe ale spectacolului, capabilă să evalueze pe termen mediu și lung, șansele de dezvoltare ale instituției de spectacol, în acord cu misiunea publică pe care o are în societate. Pentru a fi competitivi pe piața culturală locală și națională, trebuie să avem în vedere îndeplinirea unor obiective concrete cu baze argumentate financiar, ce vor asigura promovarea inovației și excelenței, a creativității interpretative prin spectacole și cercetare artistică.

Managementul operațional modern trebuie să fie flexibil și adaptat la piață, suplu și dinamic, îmbinând managementul financiar cu domeniul artistic, prin proiecte culturale axate pe direcții artistice, formative, educative, pentru a putea promova eficient, prin mijloace specifice, proiectele unei instituții publice de cultură.

Contextul actual, generat de mediul economico-social instabil, al finanțării proiectelor este marcat de nevoi mari și alternative limitate, de incertitudinea rezultatelor, de disponibilitatea restrânsă a resurselor financiare, de costuri și riscurile mari ale proiectelor. Aceste aspecte sunt considerente de care trebuie să ținem cont față de nevoile din ce în ce mai

mari ale societății civile, toate acestea alimentându-se dintr-un fond comun, care automat atrage după sine diminuarea resurselor pentru alte necesități.

CONCLUZII

Din experiența acumulată în domeniul artistic, profesând atât ca lider în forme private de conducere dar și în managementul instituțional, ca artist liber-profesionist sau ca actor angajat, am ajuns la câteva concluzii importante asupra desfășurării fenomenului artistic în domeniul spectacolului. Evoluția mea în contextul socio-cultural contemporan și al cadrului legislativ și administrativ în care ființează astăzi arta, este marcat de valorile personale proprii care conduc spre performanță individuală. Doar cu determinare în atingerea unor scopuri și obiective concrete, după modele profesionale demonstrate a fi eficiente și de succes, poți avea rezultate aplicabile, prin muncă asiduă, consecvență, prin strategii pe termen scurt, mediu și lung, bazate pe o cunoaștere profundă asupra mediului social, a pieței de artă și a publicului. Aceste aspecte sunt importante doar dacă sunt susținute de viziune și un plan bine pus la punct, fundamentat pe cunoștințe solide și experiențe acumulate prin contactul și relaționarea cu cât mai multe forme noi de spectacol. „Noutatea” este covârșitoare în existența și supraviețuirea pe termen lung a unei forme de reprezentare a „artei vieții”, privite ca metaforă irepetabilă prin prezența „aici și acum”: a spectacolului teatral și a festivalului-sărbătoare.

Fără a intra în detalii amănunțite privitoare la estetică, filozofie, sociologie, psihologie, istorie și alte științe care studiază comportamentul și viețuirea spectacolului de-a lungul timpului, m-am referit doar la detalii concrete, urmare a rezultatelor obținute din cercetarea detaliată cu ajutorul mijloacelor acestor științe care au demonstrat utilitatea și nevoia umană constantă de spectacol. Am încercat prin această cercetare teoretică dar și practica acestei arte cu un profund caracter intim, personal, dar totodată revelator și expozitiv al spectacolului, să explic și să conving că nu se mai poate realiza ceva în acest domeniu doar prin intuiție și pasiune, ci numai cu soluții care se fundamentează pe baze științifice. Am urmărit, în acest sens, doar aspectele care ar putea conta în construcția și gestionarea unui proiect cultural – scenariu ludic în cetate, privit din perspectiva coordonării sale, structurată prin prisma managementului cultural modern.

O asemenea abordare a acestei teze prezintă avantaje dar și riscuri, pentru că am încercat să nu mă pierd în detalii stufoase pentru a nu se mai înțelege ideea. Acest efort de simplificare a lucrării sper să nu cauzeze pentru cei care ar fi preferat o documentație mai bogată, sau o exegeză mai amănunțită a magiei spirituale a teatrului în cetate. Am avut într-adevăr ambiția de a scrie o lucrare scurtă, clară și simplă, care să explice, dintr-un punct propriu de vedere

însemnătatea jocului, a manifestărilor populare, a folclorului, a tradițiilor și credințelor acestui popor și felul cum acesta a împrumutat, influențat dar și-a păstrat identitatea. Și se poate continua prin spectacolul-eveniment, festivalul-sărbătoare privit prin prisma organizării instrumentelor actuale de management, marketing, comunicare și PR, dar și a tehnologiilor moderne de realizare și promovare.

Despre rezultatele concrete avute ca manager de proiect sau de teatru și importanța instrumentelor de care ne folosim în această muncă sensibilă, am încercat să detaliez sumar în capitolele lucrării. Aceste formule de lucru, construite într-un cadru ideatic formal al teoriei și practicii, din care nu lipsește niciodată factorul emoțional, sunt formulate concis în continuare într-un mod pragmatic și sintetic:

1. Creșterea numărului de spectatori datorat strategiei repertoriale privind diversificarea și mărirea ariei de adresabilitate a spectacolelor către cât mai multe categorii de public;

2. Îmbunătățirea imaginii instituției prin metode moderne de marketing, PR și comunicare. Structurarea unor modele și tehnici de vânzări susținute de publicitate și media-planning;

3. Valorizarea patrimoniului cultural material și imaterial, prin valorificarea resursei umane educate și potențate pentru a crea un act artistic și un produs cultural de calitate pentru beneficiari - publicul Cetății.

4. Puterea extraordinară de a mișca întreaga comunitate și de a cataliza în jurul său o eferverscență culturală a modalității de expresie artistică pe care o dezvaluie festivalul - sărbătoare.

După cum am amintit în capitolele precedente, importanța festivalurilor pentru formarea, educarea și dezvoltarea socio-economică a comunităților mi-a deschis drumul spre „ceea ce este exemplar și demn de credință” (în opinia lui Eliade) spre oportunitatea de a „specula” spațiul obârșiiilor spirituale într-un mod mai profund prin acest mecanism artistic.

În acest sens, realizarea festivalului-sărbătoare al comunităților/etniilor, reprezentate prin tradițiile și obiceiurile lor intitulat „Brașov – cetate culturală”, este inspirat de specificul cultural, etnografic și arhitectural al orașului nostru. Această manifestare-metodă a uniunii prin diversitate culturală, având ca liant spectacolul profesionist, poate include o varietate de teme locale dar și național-universale, care se pot lega prin artă, între zidurile cetății.

Este un eveniment pe care l-am gândit ca dedicat perioadei estivale, desfășurat preponderent în spațiile medieval-neconvenționale sau în aer liber unde va putea „migra” cultural și „invada” spațiile, astăzi ca odinioară, teatrul profesionist.

Formele populare ale spectacolului atât de iubite în decursul secolelor de locuitorii acestor meleaguri, trebuie – și este o datorie morală a noastră – de valorificare a acestui patrimoniu cultural, material și imaterial pe care îl conține într-un mod unic și plin de farmec această urbe, construită și sistematizată la începuturile sale cu ajutorul celor care ne-au călcat pragul și care au rămas aici datorită frumuseții oamenilor și locurilor, parte integrantă a acestei civilizații. Orașul cosmopolit și cu puternice valențe spectacular-artistice se datorează în mare parte și influenței, a împrumuturilor, generate de amestecul cultural în acest spațiu de-alungul timpului.

Prezervarea acestui capital de influențe culturale, scos în evidență prin intermediul valorilor naționale autentice românești, izvorâte din folclorul, legendele, poveștile, obiceiurile și tradițiile locale, raportate la mixul de culturi cu care avem contact duce la evoluție spirituală, de care va trebui să ținem cont și pe care trebuie să o protejăm, s-o integrăm și s-o prezentăm ca pe o comoară de preț oferită patrimoniului cultural național și universal.

Redescoperirea formei primare, a reântoarcerii la esențe, la simplitate, prin realizarea unui scenariu de joc în cetate, construit pentru a consolida unitatea prin diversitate, poate fi o formulă viabilă, dacă este tratată modern și profesionist. Importanța izvoarelor populare și bogăția incredibilă a folclorului revelate prin multitudinea de obiceiuri, tradiții, datini care dezvăluie axiomatic identitatea și existența străveche a românilor pe acest teritoriu, prin principalele zone folclorice. Avem exemple de popoare care și-au dat seama de importanța folclorului și tradițiilor lor ludice, cu valoare de spectacol și le-au ridicat la rang academic ca practicare, ținta fiind destinația profesionistă. Asta s-a întâmplat în dans în unele țări, unde studiate apoi practicate la nivel profesionist sunt ridicate la nivel de artă. În spațiul Europei de est, rusii cazacioc, moldovenii cu ansamblu Joc etc.

Concluzionez astfel că cercetarea mea a constatat în identificarea acestui eveniment cultural „izvorât” din artele spectacolului, creator de unitate în diversitate culturală, specific cetăților moderne din Transilvania, dar după modelul de spectacol din perioada medievală (popular) realizat de specialiști în management cultural folosind noile tehnologii. Astfel, conceptul unui scenariu viabil, în care naționalitățile conlocuitoare să participe la realizarea unui eveniment artistic original în care fiecare etnie să fie valorizată prin obiceiurile românești și a împrumuturilor și schimburilor culturale de-a lungul timpului poate fi o soluție câștigătoare.

Printr-o cercetare personală informală, am constatat că necesitatea realizării unui astfel de eveniment cultural popular, conceput cu profesionalism, este o dorință general exprimată a locuitorilor cetății. Cea mai mare satisfacție a profesionistului de gen este accepțiunea publicului reprezentată de audiența, care plătește sau nu pentru un produs cultural, fie el comercial, non-profit sau subvenționat de la buget.

Oamenii, cetățenii de astăzi, priviți din perspectiva „contribuabilului” în societatea modernă contemporană trebuie, ca principalul „sponsor” al bugetului local gestionat de autoritate, să beneficieze de cel mai bun produs cultural-artistic posibil, ca un „investitor” în „bursa” spectacolului. Spectacolul este și trebuie să fie în continuare privit de către public, ca un mod alternativ de educare prin emoție, sentiment și trăire unică și irepetabilă a firii și felului lui de a fi, general valabile, umane. Spectacolul este de asemenea o „oglină vie a societății”, considerat de către toți teoreticienii și autorii dramatici, forma cea mai reprezentativă de educare și gestionare a mentalităților, a eticii și moralității beneficiarilor actului artistic, al publicului, dar nu în ultimul rând al sufletului și al nevoii ancestrale, umane, de a se „hrăni” cu altceva, de data aceasta spiritual, petrecând timpul într-un alt mod – în afară de muncă – care îl poate îmbogăți.

Arta reprezintă un fenomen cultural care presupune sensibilitate, intuiție, disponibilitate umană în mijloace sociale de reprezentare a vieții cotidiene, în care publicul să se regăsească într-o formă a realităților sale exprimate poetic, dar și de formare a unor „cetățeni” capabili să acceseze dimensiuni mai înalte ale conștiinței, prin valoare culturală. Omul are nevoie de „metaforă” și de „abstracție” pentru a-și reprezenta viața și de a se re-rezenta și forma pe sine însuși. Astfel, arta (spectacolul în cazul de față) este o prezentare artistică a proiecțiilor, dorințelor, sentimentelor omului de rând, în care el se regăsește și în care vrea să se re-considerare.

Direcțiile de cercetare în continuarea acestei teme vor fi susținute de studierea unor mecanisme care pot genera noi forme de spectacol profesionist, structurate pe tradiții, obiceiuri etc. În acest sens, propun lansarea unui concurs de dramaturgie (care poate fi susținut de către autoritățile și instituțiile de cultură din oraș) pentru descoperirea unor autori valoroși care pot crea piese și scenarii dramatice ale unor spectacole de teatru profesionist, având la bază subiecte și teme originale legate de poveștile, legendele, folclorul, obiceiurile și tradițiile locale.

BIBLIOGRAFIE:

1. ALLAIN, Paul; HARVIE, Jen; Ghidul Routledge de teatru și performance, trad. Modreanu, Cristina; Todoruț, Toma, Ilinca – București: Nemira Publishing House, 2012.
2. ANDREESCU, Florin; Brașov: Civitas Coronensis; Cetatea Coroanei, Editura Ad Libri, București, 2009.
3. AUGUSTIN-DOINAȘ, Ștefan; Despre joc și jucării, vol. Eseuri, Editura Eminescu, București, 1996.
4. AVRAMESCU, Tiberiu; Începuturile teatrului românesc, Editura Editura Tineretului, București, 1963.
5. BANU, George; Reformele teatrului în secolul reînnoirii, Editura Nemira Publishing House, București, 2011.
6. BARBU OPRIȘAN, Horia; Teatru fără scenă, Editura Meridiane, București, 1981.
7. BARBA, Eugenio; Teatru: Singurătate, meșteșug, revoltă. Îngrijitor de ed. Alina Mazilu; trad.: Doina Condrea Derer. Ed. A 2-a., Editura Nemira Publishing House, București, 2013.
8. BROOK Peter; Spațiul gol, trad. Monica Andronescu, pref. Andrei Șerban, Editura Nemira Publishing House, București, 2014.
9. BROWN, John Russel; Istoria teatrului universal, ediție ilustrată, trad. Adriana Voicu, Cristina Maria Crăciun, Dana Ionescu, Editura Nemira Publishing House, București, 2016.
10. BURADA, Teodor; Istoria teatrului în Moldova, Editura Tipografia „H. Goldner”, Iași, 1922.
11. CĂLINESCU, George; Istoria literaturii române: compendiu; colecție inițiată și coordonată de Anatol Vidrașcu și Dan Vidrașcu, București, Chișinău, Editura Litera, 2001.
12. CHEVALIER, Jean; GHEERBRANT, Alain; Dicționar de Simboluri, vol. 1.2.3. Editura Artemis, București, 1995.
13. CORBEANU, Aura; Managementul proiectului cultural. Noțiuni și instrumente, Editura Centrului pentru Formare, Educație, Permanență și Management în Domeniul Culturii, București, 2005.
14. CRUCERU, Anca; Managementul proiectelor: suport de curs/Anca Cruceru, Daniela Zirra, Andreea-Clara Munteanu. Editura Universitară, București, 2012.
15. DEBORD, Guy; Societatea spectacolului, traducerea Săvoiu, Cristina; Editura Rao Books, București, 2011.
16. DIACONU, Ion; Cultura și drepturile omului: identitate, diversitate, multiculturalism; Editura Pro Universitaria, București, 2012.
17. GOFFMAN, Erving; Viața cotidiană ca spectacol, traducerea Simona Drăgan, Laura Albușescu; pref. Lazăr Vlăsceanu. – Ed. a 2-a, rev. – Editura Comunicare.ro, București, 2007.
18. HUIZINGA, Johan; Homo Ludens - Încercare de determinare a elementului ludic al culturii, Ed. Humanitas, București, 2012.
19. KOTLER, Philip; Managementul marketingului, (ediția a II-a), Editura Teora, București, 2000.
20. MORARU, Mădălina; Mit și publicitate, Editura Nemira Publishing House, București, 2009.
21. NICULIȚĂ – VORONCA, Elena; Datinile și credințele poporului roman adunate și așezate în ordine mitologică, Studiu introductiv de Lucia Berdan, Editura Polirom, Iași, 1998.
22. NOICA, Constantin; Cuvînt împreună despre rostirea românească, Editura Eminescu, București.
23. ODOBESCU. Alexandru; Opere Complete, Vol IV, Editura „Minerva”, București, 1919.

24. PETRESCU, Camil; Comentarii și delimitări în teatru, Editura Eminescu, București, 1983.
25. POPA, Adriana; DĂNEȚ, Alina; DĂNEȚ, Adrian. Management financiar, Editura Economică, București, 2001.
26. RĂDULESCU, Corina; TOADER, Rita; V. G. M. RĂDULESCU, Mihai; IGHIAN, Diana; HAHN, Florina; MARIAN, Monica; Planificarea și conducerea proiectelor. Editura U.T. PRESS, Cluj-Napoca, 2017.
27. SIMION, Florea, Marian; Sărbătorile La Români, Studiu Etnografic, vol. I., Editura Fundației Culturale Române, București, 1994.
28. ȘTEFĂNESCU, Simona; Sociologia comunicării, Editura Cetatea de Scaun, Târgoviște, 2009-2010.
29. ȘTIUCĂ, Narcisa Alexandra; Spirala sărbătorilor: rosturi, tâlcuri și deslușiri, Editura „Astra Museum”, Sibiu, 2014.
30. VIANU, Tudor; Scrieri despre teatru, Editura Eminescu, București, 1977.