



ULBS

Universitatea "Lucian Blaga" din Sibiu

Școala doctorală interdisciplinară

Domeniul de doctorat: Teatru și Artele Spectacolului

TEZĂ DE DOCTORAT

**MANAGEMENTUL PRODUCȚIEI
TEHNICE ÎN ARTELE SPECTACOLULUI**

REZUMAT

doctorand:

SILVIU SCROB

conducător științific:

PROF. UNIV. DR. CRISTIAN RADU

I.	STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT	3
II.	CUVINTE CHEIE.....	6
III.	INTRODUCERE.....	7
IV.	REZUMATUL CAPITOLELOR DIN TEZA DE DOCTORAT.....	9
	1. INTRODUCERE	9
	2. MANAGEMENTUL PRODUCȚIEI TEHNICE ÎN ARTELE SPECTACOLULUI, ELEMENT ESENȚIAL AL CALITĂȚII ACTULUI CULTURAL.....	10
	3. STUDIU DE CAZ. SPECTACOL „BETTER” - VAMA, 12 OCTOMBRIE 2017, SALA POLIVALENTĂ BUCUREȘTI.....	23
V.	CONCLUZII.....	25
VI.	CONTRIBUȚII PERSONALE	27
VII.	DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE	28
VIII.	BIBLIOGRAFIE ȘI WEBOGRAFIE	29

I. STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT

I - INTRODUCERE

II - MANAGEMENTUL PRODUCȚIEI TEHNICE ÎN ARTELE SPECTACOLULUI, ELEMENT ESENȚIAL AL CALITĂȚII ACTULUI CULTURAL

1. ARTELE SPECTACOLULUI ÎN CONTEXTUL INDUSTRIILOR CULTURALE ȘI CREATIVE

- 1.1. Industriile culturale și creative
- 1.2. Politicile culturale
- 1.3. Cultura ca serviciu public
- 1.4. Sectoarele de acțiune culturală
- 1.5. Produsele culturale
- 1.6. Diferențe din perspectivă managerială a produselor culturale în contextul întreprinderilor și industriilor culturale
- 1.7. Industriile culturale și creative în contextul economic
- 1.8. Rolul managementului cultural în contextul întreprinderilor creatoare de artele spectacolului

2. MANAGEMENTUL PRODUCȚIEI TEHNICE ÎN ARTELE SPECTACOLULUI

- 2.1. Introducere
- 2.2. Managementului producției tehnice în artele spectacolului - contextul autohton
- 2.3. Producția tehnică în artele spectacolului – fundamentare
- 2.4. Managementului producției tehnice în artele spectacolului – fundamentare
- 2.5. Managementul producției tehnice în diferitele contexte de realizare și prezentare a spectacolelor
- 2.6. Managementul producției tehnice din perspectiva realizării și prezentării în premieră a spectacolelor
 - 2.6.1. Creația sau realizarea conceptului artistic
 - 2.6.2. Pre-producția
 - 2.6.3. Producția
 - 2.6.4. Implementarea
 - 2.6.5. Evaluarea și arhivarea

2.7. Managementul producției tehnice în contextul găzduirii spectacolelor

2.7.1. Creația sau realizarea conceptului de găzduire

2.7.2. Pre-producția

2.7.3. Implementarea

2.7.4. Evaluarea și arhivarea

2.8. Managementul producției tehnice în contextul deplasării și prezentării spectacolelor în alte spații decât cel în care a fost create

2.8.1. Creația sau realizarea conceptului artistic

2.8.2. Pre-producția

2.8.3. Implementarea

2.8.4. Evaluarea și arhivarea

2.9. Managerul de producție

3. SCENA – SPAȚIUL CENTRAL DESTINAT ARTELOR SPECTACOLULUI

3.1. Introducere

3.2. Scene fixe

3.2.1. Tipuri de scene fixe

3.2.2. Scena și anexele ei

3.3. Scene mobile

3.3.1. Tipuri de scene mobile

4. NOȚIUNI, ECHIPAMENTE ȘI PRINCIPII DE BAZĂ FOLOSITE ÎN PRODUCȚIA TEHNICĂ A SPECTACOLELOR

4.1. Introducere

4.2. Lumina în artele spectacolului

4.3. Sunetul în artele spectacolului

4.4. Imaginea în artele spectacolului

III - STUDIU DE CAZ. SPECTACOL „BETTER” – VAMA

1. Introducere

2. Creația sau realizarea conceptului artistic

3. Pre-producția

4. Producția

5. Implementarea

6. Evaluarea și arhivarea

IV - CONCLUZII
BIBLIOGRAFIE
WEBOGRAFIE

II. CUVINTE CHEIE

Teza de doctorat cu titlul „**Managementul Producției Tehnice în Artele Spectacolului**” conține următoarele cuvinte cheie: artele spectacolului, spectacol, act artistic, act cultural, produs cultural, industrie culturală, industrie creativă, producție, producție tehnică, management producție tehnică, manager producție tehnică, management cultural, artist, regizor, scenograf, designer scenă, regizor tehnic, regizor de scenă, manager scenă, director tehnic, director de producție, tehnician scenă, mașinist, mânăitor decoruri, podar, alpinist utilitar, maestru lumini, designer de lumini, luminist, operator lumini, design sunet, inginer sunet, sunetist, designer video, VJ, creație, pre-producție, implementare, scenă, scenă mobilă, amfiteatru, avanscena, cutia scenei, oglinda scenei, ariescena, turnul scenei, subscena, fosă, cortină, arlechin, buzunar scenă, mecanisme scenă, ștangă, contrabară, trapă, culisantă, pasarelă, cortina de fier, fundal, circular, ciclorama, sufită, podeaua scenei, front of house, regie tehnică, cabină tehnică, lumină, sunet, video, decor, recuzită, reflector, proiector, PAR, fresnel, PC, reflector profil, reflector inteligent cu cap mobil, moving head, LED, pupitru lumini, gobo, lentilă, voletă, mixer sunet, sistem amplificare, incintă acustică, public address system – PA, sound reinforcement system – SR, Line Array, immersive sound, immersive audio, Soundscape, microfon, monitor, monitorizare, in-ear, HDMI, procesor video, mixer video, camera video, media server, server video, videoproiector, lumeni, ansi-lumeni, ecran video proiecție, retroproiecție, ecran LED, modul LED, plasă LED, pixel, LCD, ecrane plasmă, VAMA, Better.

III. INTRODUCERE

Interesul pentru tema de cercetare a acestei lucrări a venit îndeosebi din implicarea mea profesională în activități de realizare și implementare a producției tehnice în artele spectacolului. Fie că vorbim despre realizarea unor noi spectacole, de găzduirea unor spectacole în cadrul diferitelor festivaluri sau de realizarea unor turnee cu diverse spectacole întotdeauna ne-am confruntat cu necesitatea de a îmbunătăți producțiile tehnice și de a realiza mai bine managementul acestora. Pe tot acest parcurs am căutat să găsim mai mult sens, mai multă coerență, eficiență și o cunoaștere mai profundă a managementului producției tehnice și a rolului acestuia în artele spectacolului. În tot acest timp s-au cristalizat o serie de curiozități și întrebări fundamentale care stau la baza realizării producțiilor tehnice și a managementului acestora:

Ce este producția tehnică? Care este scopul ei? Care sunt etapele și activitățile necesare pentru realizarea unei producții tehnice? Ce este managementul producției tehnice? Cum se face? Ce este un manager de producție tehnică? Care sunt aptitudinile și abilitățile lui? Cu ce se ocupă el, de fapt? Care sunt tehnicile, abilitățile și instrumentele specifice la care apelează în munca sa? Este managementul de producție tehnică un element esențial al calității actului cultural?

Aceste întrebări au ghidat cercetările noastre spre realizarea unei lucrări care încearcă să abordeze și să definească managementul producției tehnice în artele spectacolului ca specializare, profesie sau disciplină bine fundamentate, structurate și sistematizate la nivelul conceptelor, etapelor de lucru, clarificării activităților și acțiunilor necesare realizării și prezentării spectacolelor.

În cadrul cercetării și studiilor noastre am analizat mediul și contextul în care specialiștii în domeniul producției tehnice și în managementul producției tehnice în artele spectacolului și-au adus aportul la cunoașterea și aprofundarea acestor subiecte.

În ultimele decenii schimbarea tehnologiilor și mai ales apariția și implementarea noilor tehnologii joacă un rol tot mai important în contextul managementului cultural în artele spectacolului. În acest context, relevanța managementului producției tehnice a devenit cu atât mai importantă cu cât realizarea spectacolelor se bazează tot mai mult pe folosirea tehnologiei.

Una dintre premisele acestei lucrări se referă la faptul că cercetările și lucrările de specialitate realizate în România privind teoria și practica organizațională și managerială a întreprinderilor culturale neglijează sau omit total domeniul producției tehnice. Documentările realizate în

literatura de specialitate au relevat faptul că, în România, nu există cărți, publicații sau lucrări care să abordeze producția tehnică ca domeniu, sau managementul producției tehnice ca specializare, profesie ori ca disciplină practică.

În ciuda importanței și rolului tot mai însemnate în contextul artelor spectacolului susțin că producției tehnice și managementului acesteia nu i se acordă atenția și sprijinul necesare pentru atingerea potențialului și nivelului de performanță menite să asigure și să potențeze calitatea actului artistic.

Această lucrare explorează vastul domeniu al producției tehnice în încercarea de a realiza o primă lucrare în limba Română menită să creeze o imagine cuprinzătoare și coerentă asupra a ceea ce înseamnă și este managementul producției tehnice în artele spectacolului.

IV. REZUMATUL CAPITOLELOR DIN TEZA DE DOCTORAT

1. INTRODUCERE

Spectacolele au animat viața oamenilor cu mult înaintea erei noastre, și în timp s-au dovedit a fi o formă de satisfacere a necesităților societății. În prezent, evenimente precum spectacole, concerte, festivaluri, expoziții, conferințe, jocuri sportive sau producții TV se bucură de o atenție extraordinară. Din punct de vedere economic, dar și cultural și turistic, evenimentele au devenit proiecte importante pentru comunitățile și zonele de desfășurare. În ultimele decenii schimbarea tehnologiilor și mai ales apariția și implementarea noilor tehnologii joacă un rol tot mai important în contextul managementului cultural în artele spectacolului. În acest context, relevanța managementului producției tehnice a devenit cu atât mai importantă cu cât realizarea spectacolelor se bazează tot mai mult pe folosirea tehnologiei.

Una dintre premisele acestei lucrări se referă la faptul că cercetările și lucrările de specialitate realizate în România privind teoria și practica organizațională și managerială a întreprinderilor culturale neglijează sau omit total domeniul producției tehnice. Documentările realizate în literatura de specialitate au relevat faptul că, în România, nu există cărți, publicații sau lucrări care să abordeze producția tehnică ca domeniu, sau managementul producției tehnice ca specializare, profesie ori ca disciplină practică. În ciuda importanței și rolului tot mai însemnate în contextul artelor spectacolului susțin că producției tehnice și managementului acesteia nu i se acordă atenția și sprijinul necesare pentru atingerea potențialului și nivelului de performanță menite să asigure și să potențeze calitatea actului artistic.

Așadar, considerăm drept oportună și folositoare realizarea unui studiu referitor la managementul producției tehnice în artele spectacolului pornind de la informațiile generale, așa cum sunt ele întâlnite în literatura și practicile internaționale, și ținând cont de perspectiva realităților autohtone, prin prisma studiilor și experienței personale din ultimii douăzeci de ani în acest domeniu.

Prin urmare, am urmărit realizarea unei lucrări care să definească și să abordeze managementul producției tehnice în artele spectacolului ca specializare, profesie sau disciplină bine fundamentate, structurate și sistematizate la nivelul conceptelor, etapelor de lucru, clarificării activităților și acțiunilor necesare realizării și prezentării spectacolelor.

2. MANAGEMENTUL PRODUCȚIEI TEHNICE ÎN ARTELE SPECTACOLULUI, ELEMENT ESENȚIAL AL CALITĂȚII ACTULUI CULTURAL

1. ARTELE SPECTACOLULUI ÎN CONTEXTUL INDUSTRIILOR CULTURALE ȘI CREATIVE

Primul punct al capitolului dedicat managementului producției tehnice în artele spectacolului dorește să formeze o imagine de ansamblu asupra industriilor culturale și creative și a poziționării artelor spectacolului în cadrul acestora.

Pentru clarificarea termenilor de *industrii culturale și creative* am apelat la diferite documente și surse precum *Cartea Verde. Eliberarea potențialului industriilor culturale și creative* a Comisiei Europene, Regulamentul (UE) Nr. 1295/2013 al Parlamentului European și al Consiliului privind instituirea programului „*Europa Creativă*” (2014-2020), The UNESCO Framework for Cultural Statistics, „LEG Culture” - Leadership Group Culture, Eurostat - Biroul de statistică al Uniunii Europene, ESSnet-culture - The European Statistical System Network on Culture, Creative Industries Mapping Document - UK - 2001, INCFC – Cartea albă a Sectoarelor Culturale și Creative din România și am ajuns până la o primă definiție a *industriei culturale* dată de Theodore Adorno și Max Horkheimer în cartea „*Dialectica iluminismului*”¹ din 1947. Expunerea domeniilor și sectoarelor culturale, încadrarea artelor spectacolului într-unul dintre aceste domenii culturale a continuat cu clarificarea conceptelor, termenilor și noțiunilor esențiale domeniului precum spectacol, artele spectacolului, produse, servicii și bunuri culturale, cicluri sau funcții culturale, diferențelor dintre produsele culturale și produsele comerciale etc. În încheierea acestui prim punct am tratat industriile culturale și creative în contextul economic și rolul managementului cultural în contextul întreprinderilor creatoare de spectacole.

¹ Theodor Adorno, M. H. *Dialektik der Aufklärung (Dialectic of Enlightenment)*. Amsterdam: Querio Verlag, 1947.

2. MANAGEMENTUL PRODUCȚIEI TEHNICE ÎN ARTELE SPECTACOLULUI

Domeniul producției tehnice suferă de un vid informațional în materie de scriitură relevantă în limba română. La nivel național, producția tehnică în artele spectacolului nu a fost considerată un domeniu căruia să i se acorde atenția și resursele necesare pentru realizarea cercetării și studiilor menite să producă lucrările de specialitate atât de necesare acestui domeniu. În absența unui efort susținut, care să producă lucrările fundamentale și materialele necesare pentru formarea și creșterea standardelor profesionale în rândul lucrătorilor din domeniul artelor spectacolului, și implicit în rândul producțiilor tehnice, este imposibil ca spectacolele să-și atingă potențialul maxim în materie de inovație, dezvoltare și nivel al calității actului cultural. Eforturile trebuie îndreptate spre definirea producției tehnice ca domeniu și a managementului producției tehnice ca știință, specializare, profesie ori ca disciplină practică care să beneficieze de studii și cercetări în urma cărora să rezulte o documentație relevantă aplicabilă și împărtășită de practicile întregului sector cultural.

În acest sens, prezenta lucrare este un prim efort depus în definirea managementului producției tehnice în artele spectacolului ca disciplină, profesie sau specializare bine fundamentată, structurată la nivelul etapelor de lucru și descrierii activităților din cadrul acestora cu scopul de a sprijini creația, de a facilita producția și de a crea cadrul necesar prezentării spectacolelor.

Pentru realizarea celor propuse am început prin fundamentarea conceptelor de **producție**, **producție tehnică** și **management al producției tehnice** în artele spectacolului.

Producția tehnică în artele spectacolului se referă la resursele și mijloacele tehnice implicate în realizarea și prezentarea actului artistic în sine, precum: scena sau spațiul de desfășurare a spectacolului propriu zis, mecanisme și anexe sceno-tehnice, decoruri, mobilier, recuzită, echipamente de lumini, sunet, video și alte mijloace tehnice cu personalul tehnic aferent realizării, montării și operării acestora. **Producția tehnică** susține creația și facilitează desfășurarea spectacolelor, fără a substitui actul artistic în sine, ci ca parte integrantă a acestuia.

Pentru a răspunde întrebării concrete - ce este producția tehnică? – putem rezuma că **producția tehnică este suma tuturor resurselor și mijloacelor tehnice implicate în realizarea și prezentarea unui spectacol.**

Producția tehnică, prin suma resurselor și mijloacelor sale, se constituie ca fiind mediu al creației, facilitator în realizare și asigură cadrul necesar desfășurării spectacolelor.

În concluzie, termenul general de **producție** în cadrul artelor spectacolului include atât producția tehnică cât și celelalte resurse și mijloace implicate în realizarea și prezentarea unui spectacol incluzând amenajarea spațiilor de desfășurare și de găzduire a participanților în condiții optime și sigure. Termenul specific de **producție tehnică** se referă la resursele și mijloacele tehnice implicate în realizarea și prezentarea actului artistic în sine. În acest sens, producția tehnică este parte integrantă și se subordonează conceptului mai larg de producție în cadrul artelor spectacolului.

Managementul producției tehnice are ca scop să prevadă și să organizeze cât mai bine toate resursele și mijloacele tehnice implicate în procesul realizării și desfășurării optime a spectacolelor. Acesta implică efectuarea unui set de activități și acțiuni specifice menite să prevadă și organizeze cât mai bine toate resursele și mijloacele tehnice implicate în procesul realizării și desfășurării spectacolelor.

Principiile fundamentale care guvernează realizarea producției tehnice și managementul acesteia sunt:

- **FUNCȚIONALITATEA**
- **EFICIENȚA**
- **SIGURANȚA**
- **FRUMUSEȚEA – ESTETICA**
- **RESPONSABILITATEA**

Provocarea majoră a secolului nostru este protejarea mediului înconjurător și găsirea sustenabilității care să ne permită, atât nouă cât și generațiilor viitoare, o viață bună într-un mediu sănătos. Recentele rapoarte științifice globale au toate aceeași concluzie: traiectoriile actuale sunt în mod fundamental nesustenabile.² În acest context cred că este datoria generației noastre să își îndrepte atenția spre un nou principiu care trebuie avut în vedere în realizarea producțiilor tehnice și managementului acestora – **responsabilitatea**.

Responsabilitatea în contextul realizării producțiilor tehnice implică abordarea unui management al producției tehnice erijat sustenabilității. Generația noastră și generațiile viitoare

² Sursa: Agenția Europeană de Mediu, Mediul european – Starea și perspectiva 2020, <https://www.eea.europa.eu/ro/publications/mediul-european-starea-si-perspectiva>

trebuie să înceapă să se întrebe care este impactul producțiilor lor asupra oamenilor și al planetei. Asta înseamnă că trebuie să începem să măsurăm cât de responsabile social și ecologic sunt acțiunile noastre pe tot parcursul creației, realizării și prezentării spectacolelor și să căutăm soluții pentru a reduce impactul negativ asupra mediului înconjurător. În acest context responsabilitatea se referă la conștientizarea și diminuarea impactului pe care materialele, echipamentele, utilajele, metodele de lucru, emisiile, colectarea selectivă și reciclarea materialelor implicate în procesul de realizare și prezentare a producțiilor tehnice ale spectacolelor.

Modul în care se raportează managementul producției tehnice la aceste principii fundamentale ar trebui să fie întotdeauna găsirea mijloacelor și echilibrului necesar pentru încurajarea și respectarea lor.

Respectarea acestor principii fundamentale oferă posibilitatea ca toate acțiunile și activitățile pe care producția tehnică le implică să se ghideze și să urmărească obținerea de rezultate profesionale solide, indiferent de ambiguitatea sau subiectivitatea conceptelor artistice, modalitatea de abordare, tipul spectacolului sau numărul de variabile implicate în realizarea și prezentarea unui spectacol.

Am continuat cu clarificarea diferitelor contexte de realizare și prezentare a spectacolelor.

În acest sens, procesele și activitățile specifice necesare desfășurării sau prezentării unui spectacol impun managementului producției tehnice trei perspective de abordare diferite:

- 1. Managementul producției tehnice din perspectiva realizării și prezentării în premieră a spectacolelor;**
- 2. Managementul producției tehnice în contextul găzduirii spectacolelor;**
- 3. Managementul producției tehnice în contextul deplasării și prezentării spectacolelor în alte spații decât cele în care au fost create.**

În continuare am identificat că parcursul necesar realizării și prezentării spectacolelor, din punct de vedere al managementului producției tehnice, se împarte în cinci etape de lucru după cum urmează:

- 1. Creația sau realizarea conceptului artistic**
- 2. Pre-producția**
- 3. Producția**
- 4. Implementarea**
- 5. Evaluarea și arhivarea**

Cu cât structurarea etapelor și descrierea activităților din cadrul fiecărei etape de lucru sunt mai bine realizate și clarificate, cu atât organizarea, trasarea sarcinilor, coordonarea și supravegherea sunt mai facile și eficiente.

În continuare am tratat individual toate cele trei perspective de abordare a realizării managementului producției tehnice explicitând și clarificând activitățile și acțiunile întreprinse în fiecare etapă și fază de lucru.

2.6 Managementul producției tehnice din perspectiva realizării și prezentării în premieră a spectacolelor

2.6.1 Creația sau realizarea conceptului artistic

Această etapă de lucru are ca scop creația sau realizarea conceptului artistic al spectacolului. Conceptul artistic încorporează toate elementele și mijloacele implicate în realizarea și prezentarea spectacolului către public, inclusiv întreaga producție tehnică.

Rolul managerului de producție tehnică în această etapă este să sprijine și ghideze eforturile echipei creative în scopul realizării conceptului artistic și implicit a producției tehnice.

2.6.2 Pre-producția

Pre-producția este etapa următoare creației în procesul de realizare a unui spectacol. Ea implică stabilirea, planificarea, programarea și bugetarea tuturor resurselor implicate în realizarea și prezentarea unui spectacol.

Pre-producția poate fi structurată în următoarele faze de lucru esențiale:

Documentarea și stabilirea resurselor

Bugetarea

Planificarea și programarea

Tuturor acestor faze de lucru le-am descris și clarificat activitățile și acțiunile specifice necesare realizării lor.

2.6.3 Producția

În această fază de lucru se desfășoară activitățile necesare realizării (fabricării, construirii, producerii), achiziției și închirierii tuturor resurselor și serviciilor de natură tehnică necesare pentru desfășurarea spectacolului. În faza de producție se realizează toate achizițiile necesare spectacolului iar atelierele produc decorurile, mobilierul, recuzita, costumele și celelalte elemente necesare desfășurării spectacolului. Personalul departamentelor tehnice planifică și pregătesc elementele și echipamentele tehnice conform schițelor primite și listelor de planificare producție tehnică.

În această fază de lucru, rolul managerului de producție tehnică este acela de a sprijini sau realiza achizițiile, supraveghea realizarea elementelor de producție tehnică și de a manageria eventualele situații apărute.

Procesul de producție trebuie finalizat până la începerea fazei de implementare, când elementele implicate în realizarea spectacolului sunt necesare pentru a fi montate, probate și utilizate în prezentarea spectacolului către public.

2.6.4 Implementarea

Această etapă are ca scop realizarea acțiunilor programate și planificate în faza de pre-producție în vederea prezentării spectacolului către public. În această etapă toate elementele produse, achiziționate sau închiriate în scopul realizării și prezentării spectacolului către public sunt montate, puse în funcțiune, calibrate, probate, programate și utilizate în regim de spectacol. Toate eforturile depuse în etapa pre-producției, precum cercetarea și stabilirea resurselor, planificarea și programarea acestora, realizarea elementelor de producție tehnică trebuie să se armonizeze într-un proces menit să asigure realizarea și desfășurarea unei producții tehnice funcționale, eficiente, sigure și frumoase.

Implementarea poate fi structurată în următoarele faze de lucru desfășurate în ordine cronologică:

Activități pre-montare (*Load-in*)

Montarea

Repetițiile

Prezentarea sau premiera spectacolului

Demontarea

Eliberarea spațiului (*Load-out*)

Tuturor acestor faze de lucru le-am descris și clarificat activitățile și acțiunile specifice necesare realizării lor.

2.6.5 Evaluarea și arhivarea

Evaluarea are scopul de a clarifica dacă desfășurarea spectacolului a decurs conform planificărilor și obiectivele stabilite au fost atinse. Bazându-se pe un set de informații și observații din timpul desfășurării spectacolului se vor identifica eventualele problemele și propune soluții pentru rezolvarea acestora sau îmbunătățirea viitoarelor producții. Acest proces de evaluare poate avea un impact major asupra diferitelor aspecte ale producției tehnice iar dacă procesul producției poate fi eficientizat și îmbunătățit se va reflecta în buget și în ultimă instanță în calitatea actului cultural.

Arhivarea tuturor documentelor rezultate în urma activităților de realizare a producției tehnice este o misiune importantă, mai ales dacă spectacolul vizează o viață lungă. Sunt supuse arhivării toate documentele de creație (schițe, randări 3D, liste materiale, poze, bugete, procese creative etc.) documentele de planificare și programare precum și alte documente rezultate în procesul de producție tehnică.

2.7 Managementul producției tehnice în contextul găzduirii spectacolelor

Spuneam în începutul acestui subcapitol că managementul producției tehnice pentru crearea unui spectacol este într-o anumită măsură diferit de cel necesar pentru prezentarea spectacolelor deja create într-un spațiu gazdă (festival, sală de spectacole etc.). Diferențele rezultă din faptul că abordările, activitățile și acțiunile din cadrul diferitelor etape implicate în realizarea producției tehnice sunt diferite.

În cazul găzduirii unor spectacole întâlnim diferite situații care necesită abordări specifice din perspectiva realizării producției tehnice după cum urmează:

Prima situație este cea în care spectacolele musafir sunt găzduite în clădiri sau spații construite special pentru prezentarea acestor tipuri de activități (teatre, opere, circ, case de cultură, săli destinate spectacolelor etc.).

A doua situație este aceea întâlnită în cazul în care găzduirea spectacolelor se realizează într-un spațiu care nu dispune de dotările necesare desfășurării spectacolelor (sală de sport, sală polivalentă, aer liber, spațiu neconvențional etc.).

A treia situație este aceea când avem de-a face cu un festival care folosește multiple spații de găzduire a spectacolelor. Acest caz combină cele două situații descrise mai sus și necesită un volum mai mare de muncă în scopul găzduirii și prezentării spectacolelor.

În oricare dintre aceste situații, managementul producției tehnice în scopul găzduirii spectacolelor implică parcurgerea tuturor activităților necesare pentru facilitarea realizării producției tehnice în condiții eficiente, funcționale, sigure și frumoase.

Punctul anterior tratează structurarea și abordarea managementului producției tehnice în contextul creației și realizării unui spectacol. Această structurare a etapelor de lucru este, în mare măsură, relevantă tuturor tipurilor de abordări a managementului producțiilor tehnice în artele spectacolului, dar în funcție de perspectiva abordării are câteva diferențe și particularități care necesită clarificări.

Acest subcapitol clarifică diferențele de abordare și acțiunile specifice din cadrul diferitelor etape și faze de lucru în contextul găzduirii unui spectacol pornind de la structura și sistematizarea de la punctul anterior și exemplificând modificările care se impun noului context. În acest sens, în contextul găzduirii unui spectacol deja creat ne putem ghida activitățile manageriale în cadrul următoarelor etape de lucru:

Creația sau realizarea conceptului de găzduire;

Pre-producția;

Implementarea;

Evaluarea și arhivarea.

Față de contextul creației și realizării spectacolelor, unde producția reprezintă o etapă importantă în procesul realizării spectacolelor, în cazul găzduirii, producția nu mai constituie o etapă de lucru în sine (pentru că spectacolele au fost deja create), însă avem o serie de activități de producție specifice necesare pregătirii spațiului în vederea găzduirii spectacolelor în etapa de pre-producție. Astfel, în acest caz, etapa de producție din contextul realizării spectacolelor a fost inclusă ca fază de lucru în cadrul etapei de pre-producție.

În continuare am tratat individual toate etapele și fazele de lucru insistând să clarificăm diferențele de abordare și acțiunile specifice din cadrul acestora în contextul găzduirii spectacolelor.

2.8 Managementul producției tehnice în contextul deplasării și prezentării spectacolelor în alte spații decât cel în care au fost create

Așa cum managementul producției tehnice pentru crearea unui spectacol este într-o anumită măsură diferit de cel necesar pentru găzduirea spectacolelor în diferite spații, tot așa, managementul producției tehnice în contextul deplasării și prezentării spectacolelor în alte spații decât cel în care au fost create, prezintă câteva particularități care necesită clarificări suplimentare. Când facem referire la deplasarea și prezentarea unui spectacol în alte spații decât cel în care a fost creat ne referim la spectacolele aflate în turneu, în deplasare, sau la acele spectacole care fiind deja create urmează a fi montate și prezentate în alte spații decât cele în care au fost create sau avut premiera.

Particularitățile în managementul producției tehnice rezultă din faptul că anumite abordări, activități și acțiuni din cadrul diferitelor etape de lucru diferă față de cazurile analizate anterior. În cazul deplasării unor spectacole întâlnim diferite situații care necesită abordări specifice în procesul de realizare a producției tehnice:

Prima situație este cea în care spectacolul este deplasat împreună cu toată producția tehnică (scenotehnică, decoruri, mobilier, recuzită, costume, echipamente și personalul tehnic de deservire).

A doua situație este aceea în care spectacolul este deplasat împreună cu o parte din producția tehnică. De obicei, această parte cuprinde acele elemente care asigură nucleul sau designul distinctiv al producției tehnice a spectacolului, și care încorporează echipamentele și resursele esențiale producției tehnice (scenă sau elemente scenotehnice customizate, decoruri, recuzită, costume, instrumente, echipamente tehnice și personal tehnic de deservire).

A treia situație este aceea în care pentru prezentarea spectacolului este deplasat doar corpul artistic iar realizarea producției tehnice revine în totalitate gazdei.

Complexitatea artelor spectacolelor ne poate releva și alte situații, dar abordarea soluționării managementului producției tehnice pentru cele trei situații menționate mai sus se constituie ca bază pentru abordarea majorității situațiilor posibile. Abordarea sistematică a acestor activități manageriale este în mare măsură relevantă tuturor tipurilor de producție tehnică în artele spectacolului, dar în funcție de perspectiva abordării are câteva diferențe și particularități care necesită clarificări.

Pentru oricare dintre situațiile expuse mai sus, managementul producției tehnice implică parcurgerea etapelor necesare pentru realizarea producției tehnice în condiții eficiente, funcționale, sigure și frumoase.

În punctele anterioare, menite să clarifice etapele de lucru și activitățile specifice fiecărei etape implicate în realizarea managementului producției tehnice în contextul creației și găzduirii spectacolelor am realizat o structură și sistematizare cronologică a etapelor de lucru asupra cărora intervenim cu modificările care se impun noului context, acela al deplasării și prezentării spectacolelor în alte spații decât cele în care au fost create sau a avut premiera.

În acest sens, în contextul deplasării și prezentării spectacolelor în alte spații decât cele în care au fost create, ne putem ghida activitățile manageriale în cadrul următoarelor etape și faze de lucru:

Creația conceptului artistic și realizarea spectacolului

Pre-producția

Documentarea și stabilirea resurselor

Bugetarea

Planificarea și programarea

Contractarea și realizarea elementelor necesare producției tehnice

Implementarea

Activități pre-montare (*Load-in*)

Montarea

Probele și repetițiile

Prezentarea spectacolului

Demontarea

Eliberarea spațiului (*Load-out*)

Evaluarea și arhivarea

După cum se observă, etapele de lucru în cazul deplasării și prezentării spectacolelor în alte spații, decât cele în care au fost create, păstrează ordinea și structura implementării producției tehnice în contextul realizării și găzduirii spectacolelor, cu o deosebire majoră. În contextul spectacolelor realizate special pentru a fi prezentate în turneu vom include în etapa creației și realizarea efectivă a spectacolului, conform procedurilor descrise la subcapitolul dedicat creației și realizării spectacolelor.

În acest subcapitol am tratat cu precădere acele acțiuni sau abordări care diferă în mod fundamental de acțiunile descrise la punctele anterioare dedicate realizării și găzduirii spectacolelor.

2.9 Managerul de producție tehnică

Acest subpunct este dedicat definirii personalității managerului de producție tehnică. Acesta poate fi definit ca fiind o persoană care are aptitudinile și abilitățile necesare să conceapă, planifice, faciliteze, coordoneze și supervizeze realizarea producției tehnice a spectacolelor. Aceste calități trebuie canalizate într-un proces de muncă bine structurat, supus presiunii și stresului termenelor, a bugetelor limitată și a oboselii acumulate în numărul mare de ore de muncă. Dedicția pentru această profesie, capacitatea de muncă susținută, fără a pierde imaginea de ansamblu sau atenția la detalii, împreună cu găsirea propriului echilibru între muncă și odihnă sunt alte elemente esențiale care se adaugă la complexitatea personalității managerului de producție tehnică.

Între abilitățile și aptitudinile esențiale pe care trebuie să le aibă un manager de producție am considerat ca fiind esențiale și am acordat atenție următoarelor:

- a) Cunoașterea domeniului de activitate**
- b) Spirit organizatoric**
- c) Aptitudini și abilități de comunicare**
- d) Aptitudini și abilități manageriale**

3. SCENA – SPAȚIUL CENTRAL DESTINAT ARTELOR SPECTACOLULUI

Scena, ca spațiu de prezentare a spectacolelor, este elementul central în producția tehnică a acestora. Întreaga producție tehnică se bazează pe elementele și caracteristici ale scenei precum: tipul, forma, dimensiunea, înălțimea, dotările, rezistența podelei și a podului, sistemele mecanice și electrice etc. Indiferent de tipul spectacolului, scenei îi revine sarcina să acomodeze toate elementele producției tehnice necesare desfășurării acestuia în condiții optime. Cunoașterea mijloacelor, elementelor și resurselor implicate într-un spectacol este esențială pentru realizarea managementului producției tehnice în artele spectacolului.

În acest subcapitol am realizat o scurtă o introducere în universul spațiului scenic cu scopul de a-i prezenta principalele caracteristici.

Am abordat acele subiecte pe care le-am considerat a fi esențiale din perspectiva realizării producției tehnice și a managementului acesteia în contextul creării și prezentării spectacolelor.

Scene fixe: scurt istoric, tipuri de scene fixe, părțile scenei, anexele scenei, dotările scenei, mecanismele scenei etc.

Scene mobile: structura și părțile scenei, anexele scenei, tipuri de scene mobile.

4. NOȚIUNI, ECHIPAMENTE ȘI PRINCIPII DE BAZĂ FOLOSITE ÎN PRODUCȚIA TEHNICĂ A SPECTACOLELOR

Cunoașterea mijloacelor, elementelor și resurselor implicate într-un spectacol este esențială pentru realizarea managementului producției tehnice în artele spectacolului.

Realizarea unei producții tehnice se bazează pe însumarea tuturor mijloacelor, elementelor și resurselor tehnice într-un tot unitar funcțional, eficient, sigur și armonios. Pentru a ajunge în acest echilibru sensibil, este necesar ca managerul de producție să aibă o cât mai bună cunoaștere a noțiunilor și termenilor de specialitate, a echipamentelor și mijloacelor tehnice, a principiilor fizice și tehnice de bază care sunt folosite în realizarea producțiilor tehnice a spectacolelor. Producțiile tehnice se bazează, încă din faza de creație, pe: cunoștințe și informații legate de scenă și anexele acesteia, echipamente tehnice care sunt definite prin diferite particularități, comunicarea reprezentată de terminologia și limbajul specific, precum și pe cunoașterea principiilor fundamentale și a noțiunilor de bază din domenii precum fizica, matematica etc.

În acest subcapitol, structurat în trei părți principale, am realizat o scurtă introducere în universul producției tehnice prin prisma echipamentelor tehnice folosite în artele spectacolului, cu scopul de a le prezenta principiile de funcționare și caracteristicile principale:

Lumina în artele spectacolului

Sunetul în artele spectacolului

Imaginea în artele spectacolului

3. STUDIU DE CAZ. SPECTACOL „BETTER” - VAMA, 12 OCTOMBRIE 2017, SALA POLIVALENTĂ BUCUREȘTI

Alegerea spectacolului VAMA - Better pentru realizarea studiului de caz s-a produs din câteva considerente esențiale:

1. La baza realizării și prezentării spectacolelor este creația. Acest spectacol a avut la bază creația, atât sub aspectul muzical, fiind vorba de un album nou, cât și sub aspectul producției tehnice. Din perspectiva realizării producției tehnice a fost esențială experiența relevantă contextului și maniera de abordare a lui Tudor Chirilă. Având un background solid și relevant artelor spectacolului Tudor a avut o abordare profesionistă implicând din start o echipă creativă formată din scenograf, light designer, inginer implementare sunet, echipă de creație grafică, stilist vestimentar și manager de producție tehnică. Astfel, din perspectiva producției tehnice erau îndeplinite premisele necesare creației și realizării unui spectacol valoros.

2. Studiarea creației, realizării și implementării producției tehnice pentru acest spectacol mi-a oferit posibilitatea să ating toate cele trei perspective de abordare:

1. Perspectiva realizării și prezentării în premieră a unui spectacol;

- pentru că avem de-a face cu creația, realizarea și prezentarea unui nou spectacol.
- pentru că în procesul de creație, realizare și implementare au fost atinse toate etapele și fazele de lucru cu activitățile și acțiunile specifice.

2. Contextul găzduirii spectacolelor;

- pentru că găzduirea acestui spectacol s-a realizat într-un spațiu care nu dispune nici de dotările necesare găzduirii unui spectacol și nici de personal tehnic menit să faciliteze și să înlănească tot parcursul tehnic necesar găzduirii. În acest context am fost pus în situația de a-mi asigura în regim propriu și acele activități pe care, în mod normal, le-ar fi îndeplinit personalul tehnic al spațiului gazdă. Acest aspect este valabil atât pe durata creației și pre-producției cât și pe durata implementării spectacolului.

- pentru că în procesul de creație, realizare și implementare au fost atinse toate etapele și fazele de lucru cu activitățile și acțiunile specifice.

3. Contextul deplasării și prezentării spectacolelor în alte spații decât cele în care au fost create.

- o mare parte din activitățile și acțiunile de management al producției tehnice realizate pe parcursul creației și implementării spectacolului au fost, mai degrabă, specifice contextului deplasării și prezentării spectacolelor în alte spații decât cele originare. Aceasta se datorează faptului că spectacolul s-a realizat în Sala Polivalentă din București (un spațiu care nu dispune de nicio dotare sau facilitare tehnică necesară desfășurării spectacolelor) cu resurse tehnice provenite, în mare măsură, de la o firmă din Sibiu.

- încă din faza de creație s-a discutat și s-a avut în vedere realizarea unui spectacol care să poată fi prezentat și în alte spații. În speță, se avea în vedere posibilitatea de a prezenta acest spectacol și în Sala Polivalentă din Cluj.

Toate aceste considerente m-au determinat să aleg spectacolul Better ca fiind cel mai potrivit pentru realizarea unui studiu de caz concludent temei de cercetare a acestei lucrări.

Studiul de caz tratează, descriind și exemplificând cu schițe, tabele și fotografii, fiecare etapă și fază de lucru implicată în creația, realizarea și implementarea acestui spectacol. Realizarea acestui studiu de caz se întinde pe 55 de pagini parcurgând următoarea structură:

Creația sau realizarea conceptului artistic

Pre-producția

Documentarea și stabilirea resurselor

Bugetarea

Planificarea și programarea

Producția

Implementarea

Activități pre montare (*Load-in*)

Montarea

Repetițiile

Repetițiile tehnice

Repetiția generală

Prezentarea sau premiera spectacolului

Demontarea

Eliberarea spațiului (*Load-out*)

Evaluarea și arhivarea

V. CONCLUZII

La începutul acestei lucrări am enunțat câteva întrebări fundamentale domeniului producției tehnice în artele spectacolului: *Ce este producția tehnică? Care este scopul ei? Care sunt etapele și activitățile necesare pentru realizarea unei producții tehnice? Ce este managementul producției tehnice? Cum se face? Ce este un manager de producție tehnică? Care sunt aptitudinile și abilitățile lui? Cu ce se ocupă el, de fapt? Care sunt tehnicile, abilitățile și instrumentele specifice la care apelează în munca sa?*

În încercarea de a răspunde acestor întrebări am apelat și la literatura de specialitate existentă la nivel internațional și la experiența acumulată în ultimii douăzeci de ani de activitate în domeniul producției tehnice în artele spectacolului. După toate studiile și documentările dedicate acestui subiect susțin ipoteza din introducere conform căreia domeniul producției tehnice împreună cu disciplina, specializarea și profesia managementului producției tehnice sunt tratate insuficient (la nivel internațional) sau absente (în România) din literatura de specialitate. Admit posibilitatea ca astfel de lucrări să existe în anumite țări sau medii academice la care nu am avut acces. Fiind un domeniu foarte dinamic admit și posibilitatea ca scrieri noi să fie în curs de publicare. Ținând cont de toate acestea, pot afirma că, cel puțin pe plan local (în România), managementul producției tehnice nu a beneficiat de suficientă atenție, interes și susținere menite să producă rezultate prin prisma studiilor, cercetărilor și materialelor publicate în mediul academic sau profesional. Efectele tratamentului precar aplicat acestor subiecte se reflectă și în mediul profesional unde producția tehnică și managementul acesteia sunt încă ambiguu adresate și descrise în lipsa „scrierilor” menite să fundamenteze, sistematizeze, structureze și clarifice etapele și fazele de lucru precum și acțiunile și activitățile din cadrul fiecărei etape implicate în procesul de realizare și prezentare a spectacolelor.

Constatând acestea, lucrarea de față a propus și a reușit să abordeze managementul producției tehnice în artele spectacolului dintr-o perspectiva nouă care s-a materializat sub forma unei lucrări inedite care pe parcursul ei a răspuns tuturor acestor întrebări și a făcut ceva mai mult. În lucrarea de față am reușit să creăm un cadru solid care ne-a oferit posibilitatea să structurăm și sistematizăm procesele manageriale în activități și acțiuni etapizate cronologic, supuse principiilor fundamentale, raționamentelor și regulilor specifice acestui domeniu. Acest cadru sistematizat în etape și faze de lucru și structurat cronologic constituie și un schelet care se poate adapta tuturor formelor de arte

ale spectacolului atât în contextul realizării, găzduirii și deplasării acestora. Pentru aceasta a fost esențial să realizăm o bună fundamentare a principiilor și o bună descriere a activităților și acțiunilor din cadrul fiecărei etape și faze de lucru.

Mai rămânea fără răspuns o singură întrebare: *este managementul producției tehnice un element esențial al calității actului cultural?*

Un prim răspuns la această întrebare l-am invocat ca fiind o rezultată directă a unor acțiuni, sau a cumulului activităților desfășurate în procesul de realizare și prezentare a spectacolelor. Orice profesionist, care a fost vreodată implicat în realizarea și prezentarea unui spectacol, recunoaște cu ușurință rolul esențial pe care managementul producției tehnice îl are atât în realizarea cât și în implementarea spectacolelor.

O altă metodă de a răspunde acestei întrebări propune eliminarea managementul producției tehnice împreună cu toate activitățile pe care le implică acesta și imaginarea rezultatelor. Cum s-ar realiza și ar arăta creația? Cum s-ar efectua producția? Cum s-ar desfășura implementarea? Cine ar asigura funcționalitatea mijloacelor tehnice ca întreg? Cât de eficient ar fi procesul de creație, producție și implementare? Cum s-ar realiza și cine ar garanta siguranța producției tehnice, a tehnicienilor și artiștilor angrenați în realizarea spectacolului și a spectatorilor? Cum ar arăta o astfel de producție? Și-ar atinge ea potențialul maxim? În urma acestui exercițiu care implică imaginarul și raționalul putem concluziona că spectacolele private de managementul producției tehnice nu au capacitatea de a-și atinge potențialul maxim prin urmărirea și respectarea principiilor fundamentale ale producției tehnice care, în final, se vor reflecta în calitatea actului cultural.

În concluzie, consider ca managementul producției tehnice este un element esențial al calității actului cultural.

Această lucrare dedicată managementului producției tehnice în artele spectacolului poate fi doar un început pentru literatura de specialitate în ceea ce privește cercetarea și publicarea de noi materiale menite să îmbunătățească acest domeniu care tinde să aibă un rol tot mai însemnat în realizarea și prezentarea spectacolelor. Ea sedimentează ani de zile de studii pe experiența acumulată de-a lungul anilor în care am fost implicat activ în realizarea și prezentarea de spectacole din perspectiva managementului producției tehnice.

VI. CONTRIBUȚII PERSONALE

Pentru a putea aborda un astfel de domeniu - ambiguu, dinamic, în continuă schimbare și care operează, în mare măsură, într-o sferă a conceptelor subiective – a fost necesar și am reușit să facem o serie de clarificări și introducem câteva elemente de noutate. Elementele de noutate sunt:

1. Crearea unor principii fundamentale care să ghideze managementul producției tehnice în contextul realizării și prezentării spectacolelor: *Funcționalitatea, Eficiența, Siguranța și Estetica / Frumusețea.*
2. Definirea producției tehnice și a managementului acesteia într-un sistem unitar, guvernat de principiile fundamentale.
3. Crearea unor etape de lucru cu activități specifice, diferențiate pentru fiecare tip de abordare a managementului producției tehnice din prisma realizării, găzduirii și deplasării spectacolelor.

Introducând aceste elemente de noutate am reușit să creăm un cadru solid care ne-a oferit posibilitatea să structurăm și sistematizăm procesele manageriale în activități și acțiuni etapizate cronologic, supuse principiilor fundamentale, raționamentelor și regulilor specifice acestui domeniu. Acest cadru sistematizat în etape și faze de lucru și structurat cronologic se poate constitui ca fiind un schelet adaptabil realizării managementului producției tehnice pentru toate formele de arte ale spectacolului atât în contextul realizării cât și al găzduirii sau deplasării acestora.

VII. DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE

Printre viitoarele direcții de cercetare se regăsesc:

Crearea unor fundamente și criterii (posibil cuantificabile) care să stea la baza unei metode de evaluare a producției tehnice și a managementului acesteia.

Crearea unei metode de evaluare a producției tehnice și a managementului acesteia.

Realizarea unei analize profunde asupra modului în care noile tehnologii (holograme, tehnologii VR, *eng. virtual reality*, AI - inteligență artificială etc.) subțiază tot mai tare sau chiar dizolvă paradigma în care artele spectacolului implică prezența umană, sub forma artistului, în momentul prezentării. Ne aflăm în momentul în care noile tehnologii țin locul atât al creatorului cât și al interpretului (AI care compune și interpretează muzică simultan) și granițele dintre instalație, performance multimedia și spectacol trebuie rescrise.

Realizarea unui studiu despre interacțiunea oamenilor, atât artiști cât și public, cu tehnologiile inteligente (AI, roboți) în artele spectacolului. Scopul acestui studiu poate fi (fără a se limita) identificarea necesităților și a efectelor / rezultatelor interacțiunii dintre om și tehnologiile inteligente. Relația dintre om și noile tehnologii inteligente folosite în artele spectacolului poate fi un nou capitol de studiu în domeniul artelor spectacolului. Într-un viitor nu foarte îndepărtat există posibilitatea ca relația om – tehnologie inteligentă să devină un subiect major al științelor sociale, antropologice și psihologiei.

VIII. BIBLIOGRAFIE ȘI WEBOGRAFIE

BIBLIOGRAFIE

Adorno Theodor, M. H.: *Dialektik der Aufklärung (Dialectic of Enlightenment)*. Amsterdam: Querio Verlag, 1947.

Andersson Tommy D, Solberg Harry Arne: *Leisure Events and Regional Economic Impact*. World Leisure and Recreation, Vol. 41 No. 1, 1947.

Lluís Bonet, Schargorodsky Héctor: Managementul teatrelor. Modele și strategii pentru organizații și instituții de spectacol. Editura Pro Universitaria, 2017.

Carter Paul, George Chiang (illustrator): *The Backstage Handbook: An Illustrated Almanac of Technical Information*. 3rd Edition, Broadway Press, 1994.

Cărbunaru Stelian: *Tehnica în teatru – ghid pentru regizorul tehnic*. Editura Tehnică București, 1988.

Ciulei Liviu: *Trecut și viitor în arhitectura teatrului de astăzi*. fragment dintr-o lucrare, editura și anul necunoscute.

Corbeanu Aura: *Managementul proiectelor culturale*, București, Editura Comunicare.ro, 2000.

Corbeanu Aura: *Managementul Proiectului Cultural*, Editura Centrului pentru Formare, Educație, Permanentă și Management în Domeniul Culturii, București, 2005.

Coteanu Ion, L. M.: *Dicționarul explicativ al limbii române (ediția a II-a revăzută și adăugită)*. (E. U. Gold, Ed.) Academia Română, Institutul de Lingvistică, 2009.

Cunningham Glen: *Stage Lighting Revealed*. Betterway Books, 1993.

Davis Gary & Jones Ralph: *Sound Reinforcement Handbook*. Published by Hal Leonard Corporation, Copyright by Yamaha Corporation of America and Gary Davis & Associates, 1990.

Dean Peter: *Production Management. Making Shows Happen*. The Crowood Press Ltd, 2010.

Dragicevic-Šešić Milena, Stojkovic Branimir: *Cultura. Management. Mediere. Marketing*. Editura Brumar Timișoara, 2002.

Drîmba Ovidiu: *Teatrul de la origini și până azi*, Ed. Albatros Bucuresti, 1973.

Gawande Atul: *The Checklist Manifesto: How to get things right*. Metropolitan Books, 2009.

- Gaylin H. David: *A Profile of the Performing Arts Industry. Culture and Commerce.* Business Expert Press LLC, 2016.
- Giannachi Gabriella: *Virtual Theatres: An Introduction.* Routledge, 2004.
- Gieseckam Greg: *Staging the screen. The use of film and video in theatre.* Palgrave Macmillan, 2007.
- Gillet Cary J. S.: *The Production Manager's Toolkit: successful production management in theatre and the performing arts.* New York, London: Routledge, 2016.
- Greer G.: *De ce femeile nu cumpără CD-uri.* BBC Music Magazine, septembrie 1994.
- Fraser Neil: *Stage Lighting Design, A Practical Guide.* The Crowood Press Ltd, 2007.
- Macgowan Kenneth & Melnitz William: *The Living Stage A History of the World Theatre.* Prentice-Hall INC, 1955.
- Mandea Nicolae: *Teatralitatea. Un concept contemporan.* Editura UNATC Press, 2006.
- Marco van Beek: *A Practical Guide to health and Safety in the Entertainment Industry.* Entertainment Technology Press Ltd, 2000.
- McCarthy J. E.: *Marketingul de bază: o abordare managerială.* 9th Edition, Richard D. Irwin Inc., 1981.
- Moldoveanu Maria, I.-F. V.: *Marketing și cultură.* Editura expert București, 1997.
- Oliszewski Alex, Fine Daniel, Roth Daniel: *Digital Media, Projection Design & Technology for Theatre.* Routledge, 2018.
- Petrovici Virgil: *Lumină și culoare în spectacol.* Editura Albatros, 1974.
- Radu Cristian: *Managementul Cultural Contemporan,* Editura Nemira București, 2008.
- Reid Francis: *The Stage Lighting Handbook.* 6th edition, Routledge, 2001.
- Shagan Rena: *Booking & Tour Management for the Performing Arts.* 3rd edition, Allworth Press, 2001.
- Shanda Mark, Dorn Dennis: *Technical Management for the Performing Arts.* Focal Press, 2016.
- Sonder Mark: *Event entertainment and production.* John Wiley & Sons Inc., 2004.
- Sutherland-Cohen I. Robert: *Introduction to Production: Creating Theatre Onstage, Backstage, & Offstage.* Routledge, 2017.
- The Event Safety Guide – A Guide to Health, Safety and Welfare at Live Entertainment Events in the United States.* Event Safety Alliance of USA, Inc., Skyhorse Publishing, 2014.

Towse Ruth and contributors: *A Handbook of Cultural Economics*. 2nd Edition, Edward Elgar Publishing Limited, 2011.

Vais Gheorghe: *Probleme de arhitectură – Clădiri pentru spectacole*. Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca, 1998.

Verhaar Jan: *Project Management. A Professional Approach to Events*. Boom, 2005.

Waddell Ray, Barnet Rich, Berry Jake: *This business of concert promotion and touring*. Watson-Guptill Publications, 2007.

White Paul: *basic Live Sound*. SMT, 2003.

Wilms Fritz, Wedemeyer Alfred: *Lichtspieltheaterbauten*. Berlin Hubsch, 1928.

Zamfirescu Ion: *Istoria Universală a Teatrului*, Editura de Stat pentru literatură și artă vol. I, București, 1958.

WEBOGRAFIE

Beyond Branding : Contemporary Marketing Challenges for Arts Organizations:
https://www.researchgate.net/publication/240636801_Beyond_Branding_Contemporary_Marketing_Challenges_for_Arts_Organizations

Carta Drepturilor Fundamentale a Uniunii Europene: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2010:083:0389:0403:ro:PDF>

Convenția Europeană privind Protecția Drepturilor Omului și a Libertăților Fundamentale:
<http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/175187>

Convenția internațională asupra protecției și diversității bunurilor culturale și a expresiilor artistice, 2005. Art. 4, Pct. 5. <https://lege5.ro/Gratuit/he3tamby/conventia-asupra-protectiei-si-promovarii-diversitatii-expresiilor-culturale-20-octombrie-2005-paris>

Creative Industries Mapping Document, UK - 2001:
https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/183544/2001part1-foreword2001.pdf

d&b Soundscape, immersive sound technology: <https://www.dbsoundscape.com>

Declarația Universală a Drepturilor Omului:
http://www.anr.gov.ro/docs/legislatie/internationala/Declaratia_Universala_a_Drepturilor_Omului.pdf

Despre NEW MEDIA. O abordare teoretică:

<http://www.diacronia.ro/ro/indexing/details/A22816/pdf>

Dezvoltarea economiei prin intermediul industriilor culturale și creative:

<http://www.rsdu.ro/Art/RSDUv3a04.pdf>

Elemente de natură funcțională în arta spectacolului de teatru:

<http://oaji.net/articles/2017/2547-1532467364.pdf>

European Statistical System Network on Culture:

https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/ess-net-report_en.pdf

Future Art Ecosystems. Issue 1. Art x Advanced Technologies. Serpentine R&D Platform:

https://serpentine-uploads.s3.amazonaws.com/uploads/2020/07/Future-Art-Ecosystems-1-Art-and-Advanced-Technologies_July_2020.pdf

How Covid-19 forced art institutions to take New Media art seriously, but not holistically:

https://testset.io/2020/07/16/the-business-of-future-art-ecosystems/?fbclid=IwAR0Mjr2BO3f9YOG4SHhIT8xiAH11A3kaUsAcCL5VacYtGMdq6v1gO9_TcKQ

http://en.wikipedia.org/wiki/PA_system

<http://europa.eu/>

<http://layher.com/en/Event-Systems>

<http://stagelightingprimer.com>

<http://www.meyersound.com/>

<http://www.titan5040.com/default.html>

<http://www.wikipedia.org/>

https://citate.info/authors/francois_de_la_rochefoucauld/singurul_lucru_constant_icircn_viatata_este_sch

<https://elizabethanenglandlife.com/images/Elizabethan-Theatre-Globe-2.jpg>

<https://en.wikipedia.org/wiki/HDMI>

<https://eur->

<lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2010:083:0389:0403:ro:PDF>

<https://i.pinimg.com/originals/2f/73/40/2f7340b811c342c4dd80e153374f0cf2.jpg>

https://ro.wikipedia.org/wiki/Artele_spectacolului

<https://ro.wikipedia.org/wiki/Frecventa>

https://ro.wikipedia.org/wiki/Grad_de_protect%C8%9Bie

<https://ro.wikipedia.org/wiki/Ohm>

<https://www.arri.com/en/lighting/tungsten/true-blue-st-theatre/true-blue-st1-2-theatre>

<https://www.brilliantstages.com/>

https://www.classicist.org/assets/images/student_work/_crop32/4.Teatro-

[Olimpico_Palladio.jpg](#)

<https://www.culturadata.ro/>

<https://www.culturadata.ro/barometrul-de-consum-cultural-2018-dinamica-sectorului-cultural-in-anul-centenarului-marii-uniri/>

<https://www.dbaudio.com/global/en/products/series/j-series/j8/>

<https://www.eea.europa.eu/ro/publications/mediul-european-starea-si-perspectiva>

<https://eur-lex.europa.eu/legal->

[content/RO/TXT/HTML/?uri=CELEX:32013H0179&from=EN](#)

<https://www.iec.ch>

<https://www.pointpinoslighthouse.org/sites/default/files/flat%20fresnel.jpg>

<https://www.shure.eu/musicians/discover/educational/polar-patterns>

<https://www.theatre-architecture.eu/res/archive/162/018298.jpg?seek=1370204931>

<https://www.theatre-architecture.eu/res/archive/164/018560.jpg?seek=1370355485>

<https://www.theatre-architecture.eu/res/archive/199/022729.jpg?seek=1381166092>

INFCFC – Cartea albă a Sectoarelor Culturale și Creative din România:

https://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/Working_Group_1/Working_Group_MCI/White_paper_for_CCS_in_Romania.pdf

Industria culturale în societatea condusă prin cunoaștere:

<https://www.revistadesociologie.ro/pdf-uri/nr1-2-2008/03-OscarGlodeanu.pdf>

Industria Culturală și Creative (ICC) în secolul 21. O scurtă comparație a măsurilor de sprijin Anglia-România @ Noii industriași, creativii: <https://formareculturala.ro/industria-culturale-si-creative-icc-in-secolul-21-o-scurta-comparatie-a-masurilor-de-sprijin-anglia-romania-noii-industriasi-creativii/>

L-Acoustic immersive sound system L-ISA: <https://www.l-isa-immersive.com/>

National Foundation on the Arts and the Humanities Act of 1965 - Fundamentul Național pentru Arte și Științe Umaniste din 1965: <https://www.govtrack.us/congress/bills/89/s1483/text>

National Foundation on the Arts and the Humanities Act of 1965:

<https://www.govtrack.us/congress/bills/89/s1483/text>

Oscar Hoffman, I. G. (2008). „Industria Culturală” în societatea condusă prin cunoaștere. Efectele economice și sociale ale industriilor cultural-creative, XIX.

<https://www.revistadesociologie.ro/pdf-uri/nr1-2-2008/03-OscarGlodeanu.pdf>

Pactul Internațional privind Drepturile Economice, Sociale și Culturale:

<http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/82589>

Particularitățile managementului culturii:

https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/114_125_Particularitatile%20managementului%20Oculturii.pdf

Plato în Twelve Volumes, Vol. 9 translated by Harold N. Fowler. Cambridge, MA, Harvard University Press; London, William Heinemann Ltd. 1925: www.perseus.tufts.edu

Raport privind dezvoltarea sectorului artelor spectacolului în Republica Moldova:

https://www.culturepartnership.eu/upload/editor/2017/Subsector_report_Mol_Ro.pdf

Regulamentul (UE) Nr. 1295/2013 al Parlamentului European și al Consiliului privind instituirea programului „Europa Creativă” 2014-2020, L 347/225: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX%3A32013R1295>

Regulamentul (UE) Nr. 1295/2013 al Parlamentului European și al Consiliului privind instituirea programului „Europa Creativă” 2014-2020: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX%3A32013R1295>

The contribution of the high-end cultural and creative industries to the European economy:

https://www.eccia.eu/assets/activities/files/2014%2011%2027_FINAL_Frontier%20Economics%20report%20prepared%20for%20ECCIA.pdf

The Cultural Product: Integration and Relational Approach:

https://www.researchgate.net/publication/261134147_The_Cultural_Product_Integration_and_Relational_Approach

TPI - publicație dedicată tehnologiei spectacolelor: <http://www.tpimagazine.com/>

UNESCO Framework for cultural statistics, 1986:

http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/unesco-framework-for-cultural-statistics-1986-en_0.pdf

UNESCO Framework for Cultural Statistics, 2009:

http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/unesco-framework-for-cultural-statistics-2009-en_0.pdf

What do we Mean by the Cultural and Creative Industries?:

<https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/What%20Do%20We%20Mean%20by%20CCI.PDF>

Why I do Not Believe in the Cost-Disease. Comment on Baumol:

https://d101vc9winf8ln.cloudfront.net/documents/27978/original/10.1007_s10824-005-7214-1.pdf?1523464843

www.cultura.ro

www.hdmi.org

www.ministerulculturii.ro

www.stageline.com

www.stagespot.com

www.unesco.org/

www.uniter.ro

www.vari-lite.com