

UNIVERSITATEA NAȚIONALĂ DE ARTĂ TEATRALĂ ȘI CINEMATOGRAFICĂ
„I.L.CARAGIALE” BUCUREȘTI

REZUMAT
TEZĂ DE DOCTORAT

Influența europeană în activitatea instituțiilor de spectacole din România

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT:

Prof. univ. dr. habil. Alexandru BOUREANU

DOCTORAND

COSTEA George-Albert

Anul 2024

CUPRINS

LISTA ACRONIMELOR	4
Introducere	6
Metodologia cercetării.....	16
Capitolul 1. Colaborarea artistică din perspectiva politicilor în domeniul Culturii de la nivelul Uniunii Europene	24
1.1. Politici culturale – delimitări teoretice	26
1.2. Evoluția politicilor europene în domeniul culturii	29
1.2.1. Fundamentele politicilor culturale europene	29
1.2.2. Agenda europeană pentru cultură (2007) – punct de referință în evoluția politicilor culturale ale UE	33
1.2.3. Noua Agendă pentru Cultură (2018-2024)	38
1.3. Despre Sectoarele culturale și creative: artele spectacolului/arte interpretative (teatru)	42
1.4. Programe de finanțare a Sectoarelor culturale și creative la nivelul Uniunii Europene	46
1.5. Europenizare, cultură europeană, identitate europeană – perspective teoretice	54
1.6. Avatari ai politicii culturale naționale.....	60
1.7. Strategii sectoriale în cultură în România contemporană	68
1.8. Criza instituțională a teatrelor publice/de repertoriu – reală sau permanentă condiție a acestora?	74
Capitolul 2. Realități teatrale din România ultimelor două decenii în context european	86
2.1. Teatre din România reprezentante în proiecte europene de colaborare artistică.....	86
2.2. Sursele de informare pentru Programele europene de colaborare artistică.....	92

2.3. Motivații ale managerilor de implementare a proiectelor culturale cu finanțare europeană	94
2.4. Colaborarea în procesul de evaluare a managerilor de teatru	97
2.5. Valoarea adăugată a proiectelor europene în teatre	101
2.6. Provocări ale proiectelor de colaborare în teatrele publice	108
2.7. Valori insuflăte și elemente de noutate în implementarea de proiecte europene de colaborare artistică.	124
2.8. Tendințe în procesul de implementare a proiectelor europene de colaborare artistică	133
2.8.1. Teme abordate – specificități ale procesului de creație artistică	133
2.8.2. Problematicele europene și internaționale declinate în spațiul românesc	136
2.8.3. Investigații ale recentului	142
2.8.4. Fenomenul emigrației – temă de interes artistic	143
2.8.5. Teme tabu și metode inovative în spectacole de teatru pentru publicul de 0-6 ani	145
2.9. <i>Be SpectACTIVE!</i> - Cât de mult se democratizează teatrul?	149
2.10. Activități conexe în cadrul proiectelor de colaborare artistică	151
2.10.1. Ateliere / Workshop-uri	153
2.10.2. Activități de mentorat	154
2.10.3. Studii, cercetări, publicații	154
2.10.4. Prezența la festivaluri internaționale	156
2.10.5. Simpozioane și Conferințe	158
2.10.6. Evenimente speciale	159
2.11. Profilul actorului – participant în proiecte europene de colaborare	160

2.12. Platforma europeană <i>Fabulamundi</i> – dedicată dramaturgiei contemporane	171
2.13. Noile tehnologii digitale – miza competițiilor de granturi europene.....	178
2.13.1. Apeluri de proiecte culturale și <i>digital shift</i>	180
2.13.2. Digitizare și utilizare de tehnologii digitale în instituțiile de spectacole	183
2.13.3. Proiecte derulate în teatrele din România care includ digitalizarea.....	191
Capitolul 3. Profeții despre teatrul din România în context european.....	203
3.1. Acțiuni de advocacy pentru domeniul artelor spectacolului.....	203
3.2. Prioritățile programului Europa Creativă 2021-2027.....	207
3.3. Măsuri și acțiuni specifice pentru teatrul european după 2020.....	210
3.4. Inter- și trans-disciplinaritate – condiție sine qua non în creația teatrală europeană. (ACuTe sau Ce fel de teatru se inventează <i>as we speak?</i>)	212
3.4.1. Descrierea, principiile generale și scopurile proiectului ACuTe	212
3.4.2. Abordarea proiectului la Teatrul Național Craiova (anul 1).....	216
3.5. Redefinirea rolului social al teatrului instituționalizat din perspectivă europeană – teatrul ca serviciu public.....	231
Concluzii.....	244
Bibliografie.....	252
Anexe.....	268

Cuvinte cheie: instituții de spectacole, politici culturale europene, politici culturale naționale, programe europene, proiecte europene de colaborare artistică, serviciu public în cultură

Introducere

Am propus în studiul *Influența europeană în activitatea instituțiilor de spectacole din România*, o panoramare particulară a acestor instituții, de la începutul secolului al XXI-lea până în prezent, axându-ne pe analiza impactului și a transformărilor acestora ca urmare a interacțiunii cu structuri artistice, culturale sau educaționale internaționale, grație programelor de finanțare europene în domeniul Culturii. Contactele create în cadrul parteneriatelor transnaționale au produs o reală dislocare de la modelul clasic și patriarhal predominant în managementul național, respectiv a producției și creației artistice din cadrul teatrelor publice. Noile modele bazate pe colaborare și non-ierarhizare au produs schimbări de esență estetică și pragmatică în mentalitățile creatorilor, interpreților, personalului tehnic și administrativ, publicului, dar mai ales ale managerilor culturali. Mai mult, rolul actual al acestor instituții începe să fie reconsiderat tot datorită acestor contacte internaționale, pentru a putea evidenția misiunea socială a acestor instituții, orientată către cerințele și așteptările publicului din prezent și (sperăm) din viitor.

Mai întâi am încercat să definim aria de cercetare ce circumscrie titlul lucrării. *European* în sensul larg al cuvântului se referă fără îndoială la o persoană care aparține Europei sau ca adjectiv, ceva privitor la Europa, la populația ei. Înțelesul de *european/ă* în sensul lucrării noastre este dat în primul rând de o componentă politică – aceea a existenței Uniunii Europene și a statutului țării noastre de stat membru cu drepturi depline la această construcție politică supranatională. Apartenența la Uniunea Europeană atrage după sine anumite angajamente politice, precum și o serie de drepturi și obligații asumate de țara noastră, la baza acestora fiind *Tratatul de Aderare*¹.

¹ Procesul de aderare a României la Uniunea Europeană (UE) se consideră că a început cu *Acordul european*. Acesta a fost un document semnat la 1 februarie 1993, între România și țările membre ale Uniunii Europene, prin care țara noastră își arăta interesul de a accede la această comunitate de state. România a trimis aplicația de aderare la UE în data de 14 decembrie 1995, împreună cu așa-numita *Declarație de la Snagov* prin care reprezentanții partidelor parlamentare de la acel moment, împreună cu președintele României (Ion Iliescu), prim-ministrul (Nicolae Văcăroiu) și președinții celor două Camere ale Parlamentului (Olivia Gherman și Adrian Năstase), își anunțau angajamentul de integrare în structurile

În această lucrare ne-am raportat cu precădere la un domeniu de reglementare sau de competență a Uniunii, și anume Cultura. În mod particular, am văzut felul în care Cultura este definită la nivelul tratatelor europene, viziunea asupra acestui domeniu (inclusiv în evoluție) și care sunt acțiunile concrete ale Uniunii Europene asupra acestui domeniu. *Influență* conform definiției din dicționar reprezintă „acțiunea exercitată asupra unui lucru sau asupra unei ființe, putând duce la schimbarea lor”² iar într-un sens specializat, care ne oferă mai multe indicii asupra înțelesului pe care îl căutăm pentru acest demers, reprezintă „acțiune pe care o persoană o exercită asupra alteia (deliberat, pentru a-i schimba caracterul, evoluția sau involuntar, prin prestigiul, autoritatea, puterea de care se bucură)”³. Desigur, prin extrapolare de la o persoană la o construcție de tip politic, putem să avem în vedere felul în care aceasta din urmă acționează pentru a produce sau a încerca să producă un anumit tip de schimbare. Am privit această schimbare în sensul definiției extinse – prin mijloace concrete (tratate, convenții, regulamente, programe de finanțare, armonizări ale legislației românești în domeniu cu cea europeană) dar și prin cele mai puțin concrete (evoluția generală a societății, spiritul unor anumite principii și valori, fenomene ale lumii contemporane, precum globalizarea sau schimbarea digitală).

Cercetarea noastră a adus o perspectivă analitică în contextul actual al *instituțiilor de spectacole* din România din perspectiva *influenței europene*. În sensul legii românești, acestea sunt definite ca „persoane juridice de drept public care realizează și prezintă producții artistice”⁴. Faptul că sunt *de drept public* în opoziție cu cele de drept privat, înseamnă că sunt înființate în principiu prin lege sau prin acte ale autorității publice centrale sau locale⁵. Noțiunea de *producții artistice* este de asemenea definită prin lege. Acestea pot fi spectacole sau concerte, cu o diversitate de gen sau stil și „sunt înfățișate direct publicului de către artiști interpreți și/sau executanți și pot fi: spectacole dramatice, coregrafice, de operă, operetă, folclorice, de revistă, cabaret, de circ, de păpuși și/sau marionete, de teatru instrumental, respectiv concerte de muzică academică, simfonică, vocal-sinfonică, camerală, corală, folclorică, electronică”⁶. Se știe că pentru realizarea unei *producții artistice* este nevoie de un întreg aparat managerial, administrativ, tehnic și artistic

europene. Tratatul de accesare la UE (alături de Bulgaria) a fost semnat la Luxemburg pe 25 aprilie 2005. România a devenit oficial membră a Uniunii Europene la data de 1 ianuarie 2007

² ****Dicționarul Explicativ al Limbii Române*, Ediția a II-a, Univers Enciclopedic, București, 1996, p. 490.

³ Idem n. 2

⁴ Cf. Lege 353 / 3 decembrie 2007 de aprobare a Ordonanței nr. 21 / 31 ianuarie 2007 privind instituțiile și companiile de spectacole și concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, Art.I 1. b., <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/87934>, accesat 15.09.2019.

⁵ <https://lege5.ro/gratuit/gi2tsmbqhe/art-191-persoana-juridica-de-drept-public-codul-civil?dp=gu3dmnbwaha3dc>, accesat 05.02.2023.

⁶ Cf. Lege 353/2007, Art. I, 1 a, cit. ant.

care conlucrează pentru ca ulterior aceasta să fie comunicată public (sau reprezentată). De aceea, ni s-a părut important să adăugăm în titlul lucrării faptul că analizăm *activitatea* din aceste instituții de spectacole, așadar, că avem în vedere mai multe paliere ale organizării și funcționării lor. Din definiția amplă a producțiilor artistice, ne-am referit cu precădere la *spectacolul dramatic*, realizat în cadrul instituțiilor de spectacol, adică în *teatre*.

Lucrarea a fost potențată și de intenția noastră ca aplicabilitatea și utilitatea acestei cercetări să deschidă pe parcurs direcții multiple de interes și să suscite alte tematici de reflecție și de acțiune în piața culturală. În primul rând, vorbim de nevoia unei explorări retrospective și încercarea de contextualizare a unor experiențe artistice ale ultimilor două decenii din peisajul teatral din România. Linia coordonatoare o constituie perspectiva politică (oferită de procesul de integrare europeană a țării), a participării în programe de finanțare europene de sprijinire a Culturii și a posibilităților de colaborare și de (re)structurare (sau, dimpotrivă, de destructurare) a discursului artistic și a culturii organizaționale în aceste instituții de spectacole.

Considerăm că este tot atât de important faptul că ne-am referit la acțiuni întreprinse cu utilizarea *banului public*, fie că vorbim de granturile obținute din fondurile europene, fie de bugetele naționale sau locale destinate culturii. Analiza modului de utilizare a banului public, din perspectiva responsabilității sociale, poate fi un indicator posibil al unui concept insuficient explorat și dificil de cuantificat al unui indicator care poate măsura, oarecum, *coeziunea socială* (ca obiectiv asumat al programelor de finanțare europene pentru cultură).

Mai mult, trebuie punctată intrarea în vocabularul practicienilor a unor noțiuni de limbaj în teatrul actual, precum: implicarea publicului (*audience engagement*), schimbare digitală (*digital shift*), creșterea capacității instituționale, noi modele de business, cetățenie culturală, economie creativă, actorul-educator, actorul-facilitator, educație timpurie, care au *contaminat* discursul public al profesioniștilor culturii, dar și modalitățile de raportare critică asupra menirii și rolului teatrului. Am încercat o abordare mai aplicată a acestor provocări identificate pe piața artistică. Ecosistemul teatral (creatorii, tehnicieni, personal suport și administrativ), publicuri, comunități locale, naționale, internaționale - iau contact cu aceste transformări de optică și de limbaj care, cel mai probabil, remodelează instituția teatrală (entitate administrativă și spațiul său) și o repoziționează pe alte coordonate în funcție de provocările, oportunitățile dar și crizele începutului de mileniu.

Impactul societal al noțiunilor sus menționate, interpretarea și aplicabilitatea lor în spațiul românesc sunt teme pe care am încercat să le urmărim în această lucrare. Din această perspectivă, cercetarea se adresează fie angajaților din instituțiile de spectacole (pentru confirmarea traseului

profesional, deschidere de perspective de creație, self management, auto-motivare) - fie *freelancerilor* (colaboratori ai teatrelor, viitori angajați) – fie altor colegi cercetători.

Am structurat conținutul lucrării în trei Capitole, încadrate de o prezentare a Metodologiei de lucru și cu o serie de Concluzii pe care le-am extras logic ca rezultate ale cercetării. Primul dintre acestea, intitulat *Colaborarea artistică din perspectiva politicilor în domeniul Culturii de la Nivelul Uniunii Europene* și-a propus să realizeze o radiografie a politicilor culturale europene precum și a celor naționale, văzute în evoluție, uneori separat dar și prin inter-condiționalitățile ce pare să fi apărut între acestea, în sensul preluării unor trăsături prin angajamente politice și documente strategice dinspre cele europene către cele naționale. Capitolul are menirea de a clarifica *cadrul general* de implementare a proiectelor în teatre publice care arată în mod concret influența europeană pe care am urmărit-o în teză. Nevoia contextualizării conduce în mod firesc la referințe anterioare perioadei studiate (în unele cazuri localizate chiar în anii '80 ai secolului trecut). Am considerat util pentru acest demers să realizăm acest paralelism între contextul național și cel european, cu descoperiri notabile asupra dinamicilor dintre cele două. Într-un sub-capitol final, născut din explorările făcute de-a lungul timpului, dedicat acestei cercetări, ne-am aplecat asupra așa-ziselor *crize* ale fenomenului teatral și ale instituțiilor de spectacole europene, pentru a încerca o posibilă tangențialitate cu evoluția politicilor și a programelor de finanțare în domeniu de la nivel european.

În corpul lucrării, ne-am propus două obiective principale pe care le-am expus în cel de-al doilea Capitol, intitulat *Realități teatrale din România ultimilor aproximativ 20 de ani în context european*. Primul dintre ele reprezintă o cartografiere a unor proiecte teatrale implementate, care au beneficiat de finanțare europeană (majoritatea cu componentă de spectacol) pentru a demonstra relevanța temei alese. Spectacolele create în cadrul proiectelor studiate, analizate în contextul propus în această cercetare, se adaugă nu numai istoriei artelor spectacolului din România, dar reprezintă contribuții notabile la patrimoniul cultural european imaterial. Conștientizarea acestui context, am considerat că a potențat demersul nostru, devenind relevant într-un cadru geografic extins și comun, în care valorile culturale se îmbină cu respectul pentru identitate. Această abordare a atras o responsabilitate suplimentară ce a căzut în sarcina cercetătorului. Astfel, am ales să trecem mai departe de o simplă enumerare a proiectelor (fie cronologică, fie spațială) identificând o serie de criterii – tematice sau conceptuale – astfel încât să relevăm tendințele desprinse din implementarea acestora. Tocmai de aceea, nu de puține ori, revine în mai multe sub-capitole un anumit proiect, însă tratat dintr-o altă perspectivă. Cel de-al doilea obiectiv este reliefarea unor concepte nou apărute (tocmai prin mutarea atenției către spațiul european) odată cu intrarea în legătură cu rețele profesionale diferite și de lucru în contexte trans-naționale.

Am dedicat o primă secțiune a acestui capitol pentru a discuta perspectivele unor persoane direct implicate în fenomenul studiat – manageri ai teatrelor sau manageri de proiect. Aceste perspective, oricât de personale, pot da măsura reactivității și a adaptabilității atât a oamenilor (unii cu funcții de conducere) cât și a instituțiilor în sine la acest nou mod de lucru colaborativ, a interesului, a percepțiilor asupra avantajelor dar și a provocărilor (uneori chiar impedimente) cu care proiectele analizate au venit să provoace modele de funcționare, producție și creație artistică în răstimpul de timp analizat.

O a doua secțiune a abordat tendințele în procesul de implementare a proiectelor europene de colaborare artistică prin teme care au stat la baza spectacolelor de teatru realizate. Acestea, pe de o parte, reliefează tematica propusă prin proiecte (expusă în prioritățile de finanțare) pe de altă parte, oferă perspectivele de creație ale diverșilor artiști români sau europeni, care au colaborat cu teatrele din România. O serie de activități conexe creației artistice au menirea de a aduce plus valoare proiectelor analizate. Am ajuns la concluzia că aceste activități conexe vin să sublinieze rolul din ce în ce mai pronunțat al teatrelor din România de re poziționare a funcțiilor pe care le îndeplinesc mai mult decât funcția de creație, îndreptându-se către funcția de coeziune a comunităților, de educație și de cercetare.

O a treia secțiune conține o încercare de schițare a unui profil al actorului din România capabil să corespundă cerințelor de lucru într-un proiect european de colaborare artistică, în paralel cu statutul său de angajat într-o instituție de spectacole. Pentru ca imediat mai apoi, am tratat pe larg un proiect cu participare românească – *Fabulamundi* – care reprezintă o platformă de promovare a dramaturgiei și a dramaturgilor europeni contemporani. Acesta este un proiect atipic, prin faptul că producția de spectacole este una secundară. Fiind un proiect extrem de complex, acesta s-a desfășurat pe o perioadă mai mare de zece ani în care mai multe instituții din România au fost reprezentate constant în toată această perioadă. Privit în evoluție, am constatat că acesta trece de la un proiect axat pe mobilitatea artiștilor și a operelor dramaturgice contemporane la unul care dezvoltă activități conexe de cercetare sociologică, studii de public și marketing cultural.

A patra și ultima secțiune a Capitolului a fost dedicată unei direcții importante de finanțare a proiectelor europene și anume *digitalizarea* și includerea *tehnologiilor digitale* în spectacolul contemporan de teatru. Interesul de explorare al acestei zone a fost dublat și de cel al practicianului – fie ca manager de proiect, fie de actor în proiecte care au vizat această temă (perspective pe care ne-am dorit să le fructificăm incluzându-le în analiza doctorală). Am discutat atât când și cum a apărut această direcție în programele europene pentru cultură dar și care sunt câteva dintre proiectele românești reprezentative din acest punct de vedere.

Cu cel de-al treilea capitol, *Profeții despre teatrul din România în context european* am adus o perspectivă asupra celor mai noi dinamici apărute în teatrul european ca reacție a sectorului la pandemia de Covid-19 și a perioadei imediat următoare. În consecință, am abordat câteva dintre cele mai noi inițiative de acțiune culturală în Europa pentru domeniul teatru, la care am considerat că este util să facem referire, cu scopul de a putea anticipa tendințele artelor spectacolului, și în mod particular al teatrului, pe o durată medie de timp.

Interesul pentru încadrarea în această lucrare a mai multor perspective de cercetare – atât a cercetătorului obiectiv cât și a practicianului care își analizează activitatea percepută ca laborator de cercetare⁷ – ne-au determinat să introducem un sub-capitol, intitulat *Inter- și trans-disciplinaritate – condiție sine qua non în procesul de creație teatrală europeană. Ce fel de teatru se inventează as we speak? – (Studiu de caz: Culture Testbeds for Performing Arts and New Technology, ACuTe)*. În acest sub-capitol, urmărim un proiect de mari dimensiuni implementat la Teatrul Național „Marin Sorescu” din Craiova (2022-2026), sub forma unui studiu de caz. Pe de o parte, ne-am propus să integrăm analitic activitățile realizate în primul an de implementare a proiectului, ca sursă de testare a unor abordări inovatoare în relația *instituție de spectacol – publicuri* dar și *teatre – artiști invitați*. Pe de altă parte, am considerat că este necesar să subliniem importanța *predictibilității și a disponibilității* de care teatrele din România trebuie să dea dovadă (cel puțin pe termen mediu) odată cu oportunitățile care apar prin multiplicarea contextelor de lucru colaborativ, trans-disciplinar și/sau trans-național.

În plus, am încercat să argumentăm pe baza tuturor celor expuse și prezentate în capitolele lucrării, ceea ce considerăm că reprezintă o concluzie generală a prezentei cercetări. Conform acesteia, instituțiile de spectacole au avut șansa unei deschideri conceptuale și a unor reformulări a misiunii lor, a obiectivelor pe care să le atingă cât mai acut, răspunzând dezideratului *teatru în serviciul publicului* (în sensul lui Jean Vilar), grație derulării de proiecte de colaborare artistică prin granturi oferite de Programele cu finanțare europeană. Aceasta s-a datorat cel mai probabil, nu chiar unui interes special pentru aceste tipuri de colaborări, cât mai ales faptului că teatrele publice au fost aproape singurele care au avut capacitatea instituțională și prestigiul necesar pentru a se putea angaja în această tendință a colaborărilor transnaționale. Notăm, totuși, lipsa operatorilor culturali din mediul privat românesc care să fie suficient de potenți la nivelul resurselor financiare,

⁷ Stagiile de practică au fost realizate în cadrul unei burse de studiu de care am beneficiat în intervalul octombrie 2023 – iunie 2024 în cadrul Proiectului “Program pentru creșterea performanței și inovării în cercetarea doctorală și postdoctorală de excelență PROINVENT, Program cofinanțat prin Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020, Axa Prioritară 6 – Educație și competențe, Lider: Universitatea Dunărea de Jos, Galați (RO)

logistice și patrimoniale. Aceasta apreciem că se datorează în parte, lipsei de capacitate instituțională a acestor operatori, care funcționează în structuri foarte restrânse numeric, în care rolurile artistice se suprapun peste cele administrative și de management.

Metodologia cercetării

Întrebarea pe care ne-am pus-o inițial când am pornit această cercetare a fost: poate teatrul din România să capete mai multă vizibilitate internațională în prezent (având în vedere succesul filmului românesc în ultimele două decenii, de pildă) și care ar putea fi mecanismele contemporane pe care le-ar putea utiliza pentru a reuși o asemenea performanță?⁸ Faptul că activitatea de actor angajat prin contract individual de muncă la Teatrul Național „Marin Sorescu” (începută în anul 2009) s-a completat și cu una de manager al unui proiect european de colaborare artistică (*European Theatre Lab: Drama Goes Digital/Dub It*, 2016-2018) a deschis oportunitatea de a verifica potențialul de internaționalizare a activității cu ajutorul acestor instrumente, dar și dezvoltarea unei dimensiuni de cercetare în cadrul instituției, care s-ar fi putut traduce sub forma unui centru de cercetare sau cel puțin a unui laborator (lucru care s-a petrecut odată cu managementul celui de-al doilea proiect de management demarat în anul 2022). În același timp, *Naționalul craiovean* (alături de o parte a publicului său fidel) păstrează încă vie în memoria sa, anvergura internațională de care s-a bucurat în anii '90 ai secolului trecut, chestionând în continuare noile oportunități și noile contexte în care teatrul poate să devină cât mai vizibil la nivel european și mai departe, mondial⁹.

Cercetarea de față poate fi considerată una mai degrabă *exploratorie*, pornită de la observații și impresii generale, care a inclus colectare de date, fără a urmări de la bun început să confirme sau să infirme o teorie. Studiile exploratorii se încadrează conform Elman, Gerring și

⁸ [n.n.] inspirat fiind și de participarea la Academia de Vară a Convenției Teatrelor Europene (ETC), (iulie, 2016, Avignon, Franța) care a avut ca temă: *Managementul colaborărilor internaționale de teatru*, în care s-au abordat teme precum producția internațională de teatru și sustenabilitatea turneelor internaționale.

⁹ [n.n.] În anul 2018 când am început studiile Școlii Doctorale și implicit lucrul pentru această teză, managerul general al Teatrului Național Craiova nota în Raportul său anual de activitate, problemele cu care se confrunța, în viziunea sa, instituția la conducerea căreia se afla deja de trei ani: „Politica repertorială neadaptată, poate, gusturilor publicului din 2018, instabilitatea social-economică, schimbarea reperelor de valoare și educație ale societății, lipsa unei viziuni inovatoare la nivelul managementului, dar și lipsa unor strategii de promovare și marketing au condus la conturarea imaginii unei instituții care trăiește prezentul mai mult prin prisma trecutului, a perioadei faste din anii '80 și '90, și nu datorită acțiunilor/ spectacolelor/ actorilor TnMS în 2018. Pentru spectatorul fidel, teatrul a rămas locul unde poate urmări o piesă de teatru și... atât; pentru restul cetățenilor este clădirea în jurul căruia te poți plimba vara, împreună cu copiii”, cf. https://tncms.ro/wp-content/uploads/2002/04/RAPORT_DE_ACTIVITATE_2019_TNMS.pdf, pp. 8-9, accesat 12.12.2019.

Mahoney în două categorii: „acelea care fac o primă tentativă de analiză a unui subiect anume sau cele care presupun noi idei sau generează noi ipoteze asupra unui subiect mai vechi”¹⁰. Din acest punct de vedere, putem să urmărim ambele ramificații indicate, în funcție de cum punem accentul. Dacă punem accentul pe proiectele de colaborare, lucrarea de față se încadrează în prima categorie, prin încercarea pe care o face de a analiza pentru prima oară proiecte de colaborare artistică cu finanțări europene (din ultimele două decenii) ca parte a activității instituțiilor de spectacole din România, pentru a vedea cum acestea interferează cu activitatea de bază și ce transformări pot opera. Dacă studiul nostru se axează pe activitatea instituțiilor de spectacole (așa cum am menționat în introducere) atunci cercetarea poate căpăta cea de-a doua direcție – aceasta deoarece aceste instituții au reprezentat cu siguranță subiectul unor alte teze asemănătoare – dar foarte probabil filtrul utilizat de noi îl dorim inovativ.

Astfel, obiectivele unei cercetări exploratorii, ar putea fi, așa cum apare și la Kotler și Armstrong: „să colecteze informații preliminare care să ajute la definirea unei probleme și să sugereze ipoteze [de lucru]”¹¹. Obiective care de asemenea se pot plia acestui demers, care încearcă să reunească și să cartografieze un număr cât mai mare de proiecte europene de colaborare artistică și să încerce să investigheze ce capital de schimbare conțin acestea (așadar, inclusiv prin lansarea, în capitolele finale ale lucrării, a unor posibile ipoteze care merită în continuare a fi cercetate). Dificultatea de a avea în final niște concluzii unanim valabile, constă atât în volatilitatea și rapida perimare a cercetărilor din domeniu, dar și din cauza fenomenului vizat, a *influențelor europene* care sunt, uneori, imposibil de cuantificat¹².

Metodele (sau tehnicile) utilizate în prezenta cercetare exploratorie, au fost preluate dintre cele care se regăsesc la Glaser și Strauss, prin *teoria fundamentată pe date (grounded theory)*¹³ cu o perspectivă de jos în sus (de la colectarea de date către construcția unei teze), dar conțin și elemente de *cercetare secundară*¹⁴ și *cercetare calitativă*¹⁵. Ca instrumente din cercetarea

¹⁰ Colin, Elman; John, Gerring; James, Mahoney (ed), *The Production of Knowledge, Enhancing Progress in Social Science*, Cambridge University Press, 2020, pp. 17-41, (trad. aut.).

¹¹ Philip, Koetler, Gary, Armstrong, *Principles of Marketing*, 2006, ediția 17, Ed. Pearson, p. 122, (trad. aut.)

¹² Anpar research (Ed.), *Exploratory Research: Definition & How To Conduct This Research*, 2022, disponibil online la: <https://www.anparresearchltd.com/post/exploratory-research>, accesat 13.12.2023.

¹³ B.G., Glaser, A.L. Strauss, *The discovery of Grounded Theory; Strategies for Qualitative Research*, (2017 (1967)), Londra și New York, Routledge.

¹⁴ Tim, Ormsby, *Search Smart: Types of Research: Secondary Research*, disponibil online la: flinders.libguides.com, accesat 13.12.2023

¹⁵ Una din definițiile agreeate ale cercetării calitative se referă la „o abordare multidisciplinară și transdisciplinară, pluriparadigmatică și multimodală, ce implică studierea subiectului/fenomenului în cadrul natural, cu scopul înțelegerii și interpretării lui pe baza semnificațiilor pe care persoanele le aduc cu

secundară, am utilizat documentarea prin sintetizarea sau colarea unor resurse deja existente (literatură de specialitate, articole științifice, studii, manuale cu studii de caz - *casebooks*).

Documentarea a reprezentat un proces laborios din mai multe motive. Primul dintre acestea a fost eterogenitatea domeniilor cuprinse în lucrare, ceea ce a generat tipuri de resurse diferite care a trebuit să fie accesate și coroborate. Pe de o parte, a fost nevoie de accesarea legislației în domeniul culturii de la nivelul Uniunii Europene (disponibilă în format online pe platforma jurnalului oficial www.eur-lex.eu) formată din tratate, decizii, regulamente, rapoarte, în paralel cu cea de la nivel național (disponibilă fie pe site-ul oficial al Ministerului Culturii, în Programele de Guvernare sau pe portaluri de legislație românească, precum legislatie.just.ro). Pe de altă parte, a fost nevoie de consultarea unor elemente de legislație utilizată în instituțiile de spectacole din România (Legea finanțelor publice, Legea unică a salarizării, Codul Muncii etc.) sau diverse statistici (precum Barometre de consum cultural naționale sau Eurostat) și o serie de studii realizate fie de experți internaționali (cel mai adesea membrii grupurilor Metodei Deschise de Coordonare) fie de la nivel național, principala sursă în acest caz fiind publicațiile realizate de Institutul Național de Cercetare și Formare în Cultură. În plus, documentarea a presupus parcurgerea unei literaturi de specialitate (incluzând aici și articole științifice) care tratează fenomene generale legate de modele de politici culturale, modele de politici din România și/sau europene, interpretări și analize academice.

Tot din sfera documentării au făcut parte vizionarea unor spectacole de teatru (*live* sau în format digital), a unor materiale video disponibile (pe platformele youtube.com sau [Vimeo](http://Vimeo.com)) sau pe rețele sociale ([facebook](http://facebook.com) sau [instagram](http://instagram.com)) precum interviuri cu artiști, filme documentare sau care au documentat un anumit proiect, blog-uri, website-uri ale proiectelor, conferințe înregistrate sau realizate în format online, prezentări. Am utilizat de asemenea *observații empirice* rezultate prin participarea la Conferințe, prezentări (precum Sesiuni de informare organizate de Biroul Național al Europa Creativă), paneluri de discuții sau discuții cu personal administrativ, tehnic și/sau artistic sau din activitatea de actor, respectiv de manager de proiect – aspecte care pot ține desigur seama de un tip de cercetare calitativă informală.

Cercetarea calitativă, mai apropiată de resursele pe care le-am putut mobiliza, este specifică studiilor interdisciplinare, mai ales din științele sociale (apropiate de domeniul teatrului și artelor spectacolelor) acolo unde, pe baza datelor colectate din zona de interes, putem să aflăm și să

ele” și a fost dată de N.K. Denzin și Y.S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*, Thousand Oaks, 1994, p. 3, (trad.aut.).

învățăm mai degrabă „ce se petrece în privința unui fenomen anume fără niște așteptări explicite”¹⁶ deci să răspundem unor întrebări legate de *cine, cum, de ce* sau *când* mai degrabă decât unor întrebări precum *câți și/sau câte și cu ce frecvență*. Am fost inspirați și am încercat să urmăm metodologia enunțată de Adriana Băban:

*colectare de date (interviuri), alegerea unei unități de analiză (temă), analiza de conținut, notarea codurilor dominante, descrierea modelelor detectate, interpretarea relațiilor dintre teme în termeni de asumări generale și verificarea consistenței interpretărilor*¹⁷.

În acest sens, în intervalul 2019-2020, am realizat un număr de opt interviuri structurate, pe baza unui Ghid de interviu cu manageri de instituții de spectacole sau manageri de proiect, ale căror rezultate le-am integrat (preponderent) în Capitolul I al lucrării:

- Marina Hanganu, regizor, secretar literar, manager de proiect *Tele-Encounters*, director artistic Teatrul „George Ciprian” Buzău
- Zoltan Csep – director de programe și responsabil Direcția de Programe, Marketing și Relații Internaționale, Teatrul Maghiar de Stat Cluj Napoca
- Tamara Susoi, consultant artistic Teatrul Odeon București, manager de proiect *Fabulamundi* și *Hunger for Trade*
- Magda Coroiu, consultant artistic Teatrul „Ion Creangă”, București, 2011-2018 – manager de proiect *Small Size. Big Citizens* (început în 2009)
- Alexandra Bogdan, manager de proiect *Young Theatre* și *Young Theatre on The Move*, Opera Comică pentru Copii, București
- Geanina Jinaru-Doboș, referent de specialitate Teatrul Național „Mihai Eminescu” Timișoara, manager de proiect *Art of Ageing*, asistent de proiect *Say It Now*
- Balazs Attila, actor, manager general Teatrul Maghiar de Stat „Csiky Gergely” Timișoara
- Vicențiu Rahău, consultant artistic, manager de proiect *Be SpectACTIVE!*, Teatrul Național „Radu Stanca” Sibiu

Trei dintre ele (Csep, Coroiu, Bogdan) au fost realizate față-în-față, două prin apel video (Attila și Rahău, dictate și de condițiile de distanțare socială din timpul Pandemiei de Covid-19) – în ambele situații având posibilitatea de a afla detalii suplimentare și a interveni spontan cu

¹⁶ Russell, K. Schutt, *Investigating the Social World: The Process and Practice of Research* (ediția a 5a), Pine Forge Press, 2006, p. 6, (trad. aut.)

¹⁷ Adriana, Băban, *Metodologia cercetării calitative*, Ed. Universitară Clujeană, Cluj Napoca, 2002, p. 146

întrebări – în timp ce în cazul altor două (Jinaru-Doboș și Susoi) am primit răspunsurile în scris. Considerăm că alegerea subiecților este relevantă pentru tema de cercetare¹⁸, în măsura în care aceștia reprezintă cam toate tipurile de instituții de spectacole din România: teatre naționale – teatre municipale, teatre de limbă română – teatre în limba minorităților naționale, teatre de repertoriu – teatre de proiect, teatre pentru copii și tineret. Realizarea unora dintre aceste interviuri ne-a oferit ocazia de a afla și despre alte proiecte din sfera de interes completând astfel documentarea.

Pe lângă acestea, am realizat alte câteva interviuri libere, ne-structurate, cu câțiva artiști și scriitori dramatici care au participat în diverse proiecte europene:

- Cristina Giurgea, regizoare, colaboratoare în proiectul *Mapping – A Map on the aesthetics of performing arts for early age*, Teatrul „Ion Creangă” București
- Bogdan Georgescu, regizor și dramaturg, participant *Fabulamundi*
- Alexa Băcanu, dramaturgă, participantă *Fabulamundi*
- Elise Wilke, dramaturgă, participantă *Fabulamundi*
- Vlad Udrescu și Irina Drăgănescu, actori, participanți workshop Armel Roussel, proiectul *Orașe pe scenă*, Teatrul „Radu Stanca” Sibiu
- Elena Popa și Claudiu Bleonț, actori, participanți proiectul *Private Pulcinella*, Teatrul „Andrei Mureșanu” Sfântu Gheorghe
- Raluca Păun, actriță, participantă spectacolul *Cântăreața cheală*, Teatrul Național „Marin Sorescu” Craiova
- Gina Călinoiu și Gabriela Baci, actrițe, participante proiectul *The Art of Ageing*, Teatrul Național „Marin Sorescu” din Craiova

Interviurile cu artiștii au apărut ca o necesitate, în cel de-al doilea an al cercetării (2020-2021), în urma interviurilor realizate cu managerii de teatru sau managerii de proiect a căror perspectivă asupra impactului în plan artistic a proiectelor era limitată sau putea fi subiectivă. Astfel, prin explorare, cercetarea a luat o direcție neașteptată. Am completat însă aceste interviuri, cu perspective ale altor artiști (actori sau regizori) pe care le-am putut identifica prin accesarea

¹⁸[n.n.] Am integrat între aceste perspective și pe cea a Teatrului Național „Marin Sorescu” din Craiova – prin calitate de manager de proiect în două proiecte finanțate prin Programul Europa Creativă (în răstimpul analizat); tocmai pentru că nu am urmărit neapărat *câți și cu ce frecvență* ci mai degrabă aflarea unor raportări la fenomene sau situații cu caracter mai general (motivații, elemente de noutate, provocări, impedimente, valori, avantaje ale implementării unor astfel de proiecte și colaborări trans-naționale)

unor articole de presă, cronici de spectacole, interviuri filmate sau ca parte a unor manuale cu studii de caz (*casebooks*). Pe parcurs, am considerat necesar să aflăm câteva perspective ale unor specialiști în politici publice în domeniul culturii, pe care i-am identificat în cadrul Ministerului Culturii. Astfel, în anul 2021 am realizat alte două interviuri nestructurate cu doi manageri publici: Cristina Cotenescu (interviu față-în-față, de profunzime), respectiv Andrei Diaconescu (interviu telefonic).

O altă tehnică caracteristică cercetării calitative pe care am utilizat-o a fost focus grupul. Acesta se definește ca un „interviu de grup, focalizat pe o anumită temă, strict delimitată, care este condus de un moderator și face parte din categoria tehnicilor calitative de culegere a datelor pentru analiza percepțiilor, motivațiilor, sentimentelor, nevoilor și opiniilor oamenilor”¹⁹. Am utilizat această tehnică în cadrul unui laborator – studiu de caz, trei focus grupuri cu trei categorii de membri diverși, prezentat în sub-capitolul dedicat proiectului *Culture Testbeds for Performing Arts and New Technology (ACuTe)*.

Nu am eludat complet cercetarea cantitativă și de aceea (asumându-ne în același timp ca o limită a cercetării corectitudinea valorilor rezultate în urma măsurărilor efectuate) am realizat o măsurătoare a numărului de proiecte identificate (ca obiecte ale cercetării) raportate la numărul total de instituții de spectacole (conform Registrului Artelor Spectacolului) și o aproximare a numărului din aceeași categorie de proiecte, raportate la numărul de producții artistice realizate în medie într-o stagiune de o singură instituție.

Una din preocupările constante pe care le-am avut pe durata cercetării a constat în structurarea triplei perspective din care am privit fenomenele studiate pentru a prezenta atât activitatea unei cercetări obiective, documentare cât și pe cea de creație artistică, respectiv de management de proiect. Pentru că activitățile descrise în lucrare converg spre realizarea de creații artistice, lucrarea are *sub lupă* instituții de spectacole. Teza fiind realizată în domeniul teatru și artele spectacolului, ne-am îndreptat atenția și asupra unor metodologii de cercetare orientate spre practică (*practice related research*). Aceste tipuri de cercetări au în centrul lor o *activitate practică*, întâlnite în domenii precum educație, design, sănătate dar și arte creative. Astfel, se împart, conform lui Linda Candy, în două categorii: *cercetare bazată pe practică (practice-based)* dacă la baza cunoașterii se află un *artefact creativ* (image, muzică, opere digitale, spectacole, expoziții) și *cercetare condusă de practică (practice-led)*, dacă cercetarea își propune să aducă noi

¹⁹ Ștefan, Cojocaru, *Focus grupul- tehnica utilizată pentru evaluarea nevoilor din comunitate* în Revista de cercetare și intervenție socială, Editura Lumen, 2005, pp 1.134-1.142, <https://www.rcis.ro/ro/section1/8-volumul-8-2005-martie/100-focus-grupul-tehnica-utilizata-pentru-evaluarea-nevoilor-din-comunitate-7.html>, accesat 23.12.2023

înțelesuri în privința practicii (sau în cadrul practicii)²⁰. Autoarea admite că în funcție de domeniul de aplicabilitate definițiile pot suferi anumite nuanțe, însă susține că diferența principală între cele două tipuri de cercetări, este că dacă în cazul *practice-based*, cercetarea converge către un rezultat practic (*creative outcome*) și o parte de text (explicând tehnicile utilizate și rezultatele obținute), în cazul *practice-led*, cercetarea este exclusiv un document text.

Pornind de la aceste principii, putem afirma că am împrumutat elemente din tipul de cercetare condusă de practică (*practice-led*) în privința testării unor modele noi în managementul și coordonarea de proiect (așa cum am detaliat în sub-capitolul dedicat proiectului de colaborare ACuTe) – întrucât de la bun început am încadrat activitățile sub forma unui laborator de cercetare. Mai puțin evident (și de aceea nu insistăm în lucrare asupra acestui aspect) ar putea fi situația în care să încadrăm lucrul la rolul pe care l-am avut în producția artistică *Idiomatic* (realizat în cadrul proiectului *Drama Goes Digital*, 2018). Deși rezultatul creativ (în cazul personal, interpretarea unui rol) ar putea fi încadrată conform definițiilor lui Candy ca o cercetare bazată pe practică (*practice-based*), la momentul realizării aceluși spectacol, nu am avut conștiința unei gândiri critice și de studiu pentru o cercetare doctorală (și nu am putea aplica criteriile sau tehnici de evaluare). Mai degrabă, așa cum am și procedat de altfel, am utilizat observația (prin note de jurnal de repetiții), auto-reflecția și introspecția pentru a descrie experiența de actor în acea producție, tehnici încadrabile mai cu seamă tipului de *cercetare secundară*, așa cum am descris mai sus.

Capitolul 1.

Colaborarea artistică din perspectiva politicilor în domeniul Culturii de la nivelul Uniunii Europene

Intenția cu care am pornit în studiul acestui capitol a fost de a pune în pagină devenirea și transformarea până la zi a politicilor culturale de la nivelul Uniunii Europene, având la bază surse de documentare (exegeză, studii, analize), pentru a încerca definirea și evidențierea liniilor coordonatoare ale conceptului introdus în titlul tezei, al *influenței europene* asupra instituțiilor de spectacole din România, urmărind în paralel evoluția politicilor culturale naționale. Acest capitol are caracter preponderent expozitiv, o radiografie pe care ne-am dorit-o cât se poate de obiectivă datorită naturii cunoștințelor pe care le reunește. Ne-am propus să urmărim aceste evoluții mai degrabă dintr-o perspectivă politică, mai exact a condiționalităților (dacă am accepta că așa ceva

²⁰ Linda, Candy, *Practice Based Research: A Guide*, CCS Report: 2006-V1.0 November, Universitatea de Tehnologie, Sydney (AUS), pp. 2-3, <https://www.creativityandcognition.com/wp-content/uploads/2011/04/PBR-Guide-1.1-2006.pdf>, downloadat 22.12.2023.

există) care decurg din parcursul european al țării noastre odată cu integrarea în Uniunea Europeană. Ne-am întrebat dacă angajamentele politice și obligațiile care decurg din acest statut, se răsfrâng și asupra domeniului Culturii în general și al instituțiilor de spectacole în mod particular. Am încercat să înțelegem care este viziunea Uniunii Europene asupra Culturii, ce sunt și ce rol joacă *Sectoarele culturale și creative* la nivelul acesteia, care sunt competențele sale în acest domeniu, cum se observă evoluția în timp și care sunt punctele de congruență cu politicile naționale din România în domeniul culturii din ultimele două decenii.

Cercetările realizate deja au arătat și profundele provocări pe care sistemele teatrale din Europa Centrală și de Est le-au avut de parcurs după căderea Cortinei de Fier. Aceasta din cauza relației ambivalente cu Occidentul, a observării unor modele posibile de urmat, altele neadecvate, dar și din cauza sistemului național al politicilor culturale specific fiecărui stat membru, precum și a modalităților diferite de funcționare a teatrelor atât din Vest cât și din Est. Dar nu putem uita că încă din anul 2000, Uniunea Europeană și-a stabilit un slogan care avea în vedere conceptul înființării sale de unificare a națiunilor, vizând pacea și prosperitatea cu respectarea valorilor culturale și lingvistice atât de diferite ale membrilor săi, formulând astfel: *Uniți în diversitate*.

Pentru o înțelegere mai bună a contextului istoric, politic și cultural care determină și favorizează această *influență*, inclusiv la nivelul instituțiilor de spectacole din România – acestea reprezentând doar o parte a unui sistem de organizații culturale care formează infrastructura teatrală a țării – am considerat necesară prezentarea demersului nostru pe câteva sub-capitole.

. În primul rând, am văzut ce sunt *politicile culturale* în general și felul în care ele au fost explicate deja de literatura de specialitate pentru ca mai apoi să ne referim la cele europene și la felul în care ele s-au articulat și au evoluat de-a lungul timpului. Acestea au devenit din ce în ce mai structurate iar instituțiile europene (în principiu, Comisia Europeană prin Agențiile și Directoratele specializate) au dezvoltat mecanisme de sprijinire a sectoarelor culturale și creative din ce în ce mai complexe odată cu elaborarea primei Agende Culturale europene (2007).

Însă cercetând resurse disponibile pe acest subiect, am observat că se desprind și apar recurent câteva concepte precum *europenizare, identitate europeană sau cultură europeană* asupra cărora am considerat necesar să ne oprim în acest capitol. Ele fac obiectul de studiu și preocupă mai mulți cercetători, deși (sau poate tocmai deoarece) definiția lor se află într-o permanentă dinamică care se dovedește a fi în continuare de interes. Ulterior, am analizat felul în care politicile culturale naționale se armonizează cu cele europene, urmărind evoluția lor în paralel și comparativ pornind de la modelele de politici culturale diferite a țărilor provenite din fostul bloc ex-comunist față de cele din Vest și a ecartului de dezvoltare economico-socială a celor două zone europene. În acest context ne-am putut aminti de conceptul lansat de cercetătoarea Miruna Runcan

care lansa conceptul de *exceptionalism* al modelului teatrului românesc. S-a impus să punctăm de asemenea care este stadiul cercetărilor din România în domeniul studiilor teatrale în privința politicilor culturale. Anticipăm potențialul de previzionare pe care această temă îl are asupra felului în care activitatea în instituțiile de spectacole din România s-ar putea modela în viitor în funcție inclusiv de evoluția politicilor în domeniul culturii de la nivel european.

În mod particular, atunci când ne referim la politici culturale europene, am făcut referire cu precădere la mecanismele de finanțare a sectoarelor culturale și creative. Principalul Program în acest sens este Europa Creativă. Modalitatea de sprijin cel mai des întâlnită în cazul instituțiilor de spectacole îl reprezintă *proiectele europene de colaborare artistică*. Accesarea acestor fonduri de către teatrele din România și implementarea de proiecte europene de colaborare, considerăm că reprezintă formele cele mai concrete prin care principiile, prioritățile sau valorile promovate, influențează activitatea teatrelor publice și oferta culturală propusă, remodelând relația cu publicul dar și gusturile și mentalitățile acestuia din urmă. Am abordat totodată subiectul *crizei fenomenului teatral* în general și al instituțiilor de spectacole în mod particular. Această așa-zisă *criză* a fost semnalată de mai mulți specialiști și cercetători în domeniul teatrului sau din sfera cercetării politicilor culturale, tema rămânând una de interes în continuare.

Primele concluzii la care am ajuns ne-au condus către ideea conform căreia Cultura, prezentă ca domeniu specific la nivelul UE începând cu Tratatul de la Maastricht (1992), își face loc treptat ca o zonă de reglementare *soft* printre competențele Uniunii. Începutul noului secol, vine cu o structurare a politicilor culturale și cu viziuni clare asupra domeniului. Apar astfel documente programatice precum Agenda pentru Cultură (2007), respectiv Noua Agendă pentru Cultură (2018). Se admite și promovează dublul rol socio-economic avut de aceasta și importanța sprijinului pe care UE trebuie să îl acorde sectoarelor culturale și creative pentru ca acestea să devină din în ce mai competitive și să aducă plus valoare. În același timp, Cultura este propusă și ca *agent diplomatic* pentru a oferi UE vizibilitate și prestanță într-o lume globalizatoare.

În același timp, România trece de la un sistem în care Cultura era controlată exclusiv de stat, inclusiv la nivel ideologic în perioada comunistă, printr-o lungă și accentuată *tranziție* care nu determină schimbări fundamentale în configurația sistemului de instituții de spectacole și a modului lor de funcționare și organizare. Cele mai frecvente critici aduse de specialiști țin de insuficienta profesionalizare a directorilor de teatru care să aibă cunoștințe și abilități necesare unui management modern adaptat timpurilor noastre și de insuficienta reformă a teatrelor. Cu precădere în a doua jumătate a anilor 2010, apar documente programatice, de tipul strategiilor sectoriale. Acestea preiau treptat principii ale celor europene, într-un proces benevol dar din ce în ce mai asumat de armonizare cu acestea, prezent și în *Programele de guvernare* cele mai recente.

Pentru moment, lipsa asumării politice a acestor strategii, *fragilizează* însă sistemul cultural, iar rețetele de succes - inclusiv în accesarea și implementarea de proiecte europene de colaborare - par a se datora mai degrabă unor individualități excepționale și unor contexte particulare.

Capitolul 2. Realități teatrale din România ultimelor două decenii în context european

Din cercetările efectuate a reieșit faptul că aproximativ un sfert din totalul instituțiilor de spectacole din România a desfășurat cel puțin un proiect de colaborare artistică cu fonduri europene în perioada analizată. Majoritatea proiectelor analizate a fost realizată cu sprijin din partea Programului Europa Creativă (inclusiv cele care au precedat programele Cultura și Cultura 2000), dar întâlnim situații în care apar finanțări prin alte Programe: Erasmus+, programe transfrontaliere, fonduri ale Spațiului Economic European. Proiectele de colaborare care ajung la maturitate și obțin finanțări la mai multe ediții precum *Small Size* (beneficiar român, Teatrul „Ion Creangă”, București) sau *Fabulamundi* (beneficiari români, Teatrul Odeon București și Universitatea de Arte Târgu Mureș) se transformă în rețele (care depășesc granițele continentului european, în cazul primului exemplu), virează către o componentă de cercetare aplicată, dincolo de susținerea creației artistice și/sau a mobilității artiștilor și a operelor.

Perspectivile mediului profesional (manageri de instituții, manageri de proiect) asupra acestor colaborări urmează direcții similare în privința surselor de informare, motivațiilor, avantajelor, provocărilor, impedimentelor și elementelor de noutate identificate în activitatea recurentă, ca urmare a desfășurării unui sau a mai multor proiecte de acest fel. Nu am putea desprinde tendințe predominante, datorită tipului de întrebări libere, formulate în ghidul de interviu.

Managerii sunt motivați de posibilitatea de *internaționalizare* a activității, de a își dovedi loialitatea față de partenerii și rețelele din care teatrele pe care le reprezintă fac parte (în cazul celor afiliate unor rețele internaționale), pentru diversificarea ofertei culturale (inclusiv pentru un public nou, precum publicul tânăr format din adolescenți). Avantajele identificate variază între posibilitatea *deschiderii* către noi tendințe în creația spectacolului de teatru, prin infuzia de metode noi de lucru (generare de material dramaturgic, participarea actorilor la etape preliminare producției care presupun realizarea de interviuri, improvizații scenice), până la posibilitatea de

dezvoltare a publicului, fie ca lărgire a categoriilor de public, fie de consolidare a relației cu publicul captiv.

În a doua decadă a anilor 2010, apare în conștiința managerilor de teatre (sau a celor de proiect) necesitatea dezvoltării unor funcții a teatrelor mai puțin valorizate – precum cea de cercetare și cea educativă (în sens mai larg) – pe care proiectele europene de colaborare par să le fi stimulat.

Dintre impedimentele și provocările întâlnite, cele mai des menționate au fost lipsa bugetelor multianuale care să permită o mai bună previzionare a activităților (având în vedere durate de implementare care depășesc un an calendaristic), nevoia de formare a personalului angajat în instituții de spectacole pentru implementarea acestor proiecte, identificarea acelor proiecte care pot răspunde unei probleme identificate a instituției sau care pot să inițieze/continue direcții ale funcțiilor de cercetare și cea educativă. Pe de altă parte, este menționată necesitatea sprijinirii active din partea managementului instituției a inițiativelor care susțin colaborările internaționale, prin îmbinarea armonioasă a priorităților artistice cu cele de management. Există o serie de probleme sistemice sesizate, care fac dificil, pentru moment, aplecarea către aceste proiecte în practica teatrelor de stat din România: o cultură instituțională *inertială*, reticența la modele noi care presupun lucru colaborativ, lipsa de preocupare a managerilor pentru atragerea de fonduri suplimentare, lipsa *laboratoarelor* (inclusiv o definiție a ceea ce ar putea însemna acestea) care să constituie spații de experiment și testare de idei, lipsa de susținere din partea ordonatorilor de credite, care au o înțelegere limitată în privința importanței pe care colaborările internaționale o au atât pentru comunitatea locală, cât și pentru o mai mare vizibilitate a instituției în Europa și în lume.

Dintre valorile insuflăte de participarea în proiecte trans-naționale, se disting cele care țin de *autenticitate* – teatrul având șansa să fie mai mult decât un înșiruitor de spectacole de teatru, să se distingă de teatrul comercial (îndreptat spre profit), oportunitatea de a introduce atât în practica instituțională, cât și în creația artistică a unor concepte precum *dreptul copiilor la cultură* sau *actorul-educator*, în încercarea de consolidare a relației cu publicul dincolo de formula clasică: publicul vine, asistă la un spectacol după care pleacă acasă.

Dintre temele abordate în spectacolele de teatru realizate cu contribuție românească, se încadrează cele așa-numit *politice*, care tratează probleme sociopolitice europene și românești (cea mai reprezentativă artistă pentru acest curent fiind regizoarea și dramaturga Gianina Cărbunariu), de investigare a istoriei recente (pre-evenimentelor din 1989), a migrației economice. În cazul spectacolelor dedicate publicului între 0-6 ani, se intenționează depășirea prejudecății conform

căruia acest tip de teatru este un gen *minor*, așadar că celor mici li s-ar putea oferi produse culturale îndoielnice ca valoare, din cauza capacităților cognitive insuficient dezvoltate.

Proiectul *Be SpectACTive!* (implementat în România de Teatrul Național „Radu Stanca” din Sibiu) introduce noul concept de *spectator activ*, într-un demers de democratizare a instituțiilor de spectacole, prin invitația ca acestea să se angajeze în procese de co-management și co-programare.

O încercare de creare a unui profil al actorului angajat într-un teatru de stat astăzi în România, compatibil să lucreze și să creeze în context european, ar trebui să pornească de la stăpânirea cel puțin a unei limbi străine, capacitatea de a îngloba caracteristici ale unui actor-educator și/sau facilitator, de a genera material dramaturgic (inclusiv auto-biografic), adaptabilitate de a juca în forme care combină teatrul cu *happeningul*, *performance-ul*, instalațiile, receptiv la provocările determinate de utilizarea de tehnologii de realitate mixtă.

În privința direcției de sprijinire a digitalizării de către Programul Europa Creativă, aceasta apare ca o prioritate odată cu prima ediție a Programului 2014-2020, unde figurează ca o componentă a creșterii capacității instituționale. Programul sprijină inițiative care includ astfel de tehnologii în felul în care produsele culturale sunt produse, distribuite și consumate. Proiectele cu participare românească identificate au utilizat sau au testat tehnologii inovative de sub- și supra-titrare prin tehnica *speech-to-text*, platforme de teleconferințe, video-proiecții, dispozitive *Kinect*, echipamente și aplicații de realitate virtuală, prin referința la probleme specifice generației de *nativi digitali* aflați în acest moment la vârsta adolescenței sau sunt tineri adulți.

Capitolul 3. Profetii despre teatrul din România în context european

La nivelul decidenților politici ai UE a fost sesizat faptul că sectorul teatral european are nevoie de sprijin dedicat și suplimentar conform necesităților sale specifice. Primele inițiative în acest sens, au avut loc anterior crizei sanitare care a forțat domeniul la o temporizare a activităților și o regrupare a priorităților sale. Ca urmare a demersului întreprins de mai multe rețele europene, a apărut așa-numita *Inițiativă teatrală europeană*. Aceasta s-a tradus printr-un Studiu asupra sectorului teatral de la nivelul statelor membre (2021), lansarea programului *Perform Europe* (două ediții) pentru sprijinirea mobilității creațiilor și artiștilor precum și pentru identificarea unor metode inovative pentru realizarea de turnee, respectiv organizarea a două *Forumuri teatrale europene* (2020, în format online, respectiv 2023, Opole, Polonia). Primul Forum s-a concretizat

prin *Declarația de la Dresda* în care cuvintele-cheie au fost *sustenabilitatea, protecția mediului, egalitatea de gen și un teatru al tuturor*. În urma celui de-al doilea Forum, au apărut *Recomandările de la Opole*, în care se reiau prioritățile enunțate anterior, la care se adaugă *colaborarea* ca factor favorizant al democrației – în lumina războiului ruso-ucrainean și în perspectiva alegerilor europarlamentare din luna iunie 2024, care ar putea reconfigura poliile de putere în Parlamentul european printr-o pondere mai mare a partidelor populiste, de extremă dreapta, anti-europene.

Colaborările inter-disciplinare (cu posibilitatea de a deveni chiar trans-disciplinare) devin o practică recurentă în paradigma creației pe model european (din perspectiva abordată în această cercetare), cu potențial de stimulare și explorare a creativității umane colective încă ne-epuizat.

Există o posibilitate mai mare ca acele teatre care au desfășurat proiecte europene de colaborare să se definească ca servicii în slujba publicului, testând modalități de a crea pârgii de legătură concrete, cuantificabile, evaluabile, între management – administrativ – tehnic – artistic și public.

Cercetarea a deschis perspectiva imaginării unor tipuri de instituții artistice în România care să vireze către forme de organizare mai aproape de cele ale unor centre culturale interdisciplinare adaptate pretențiilor și gusturilor unui public al secolului XXI, în acord cu principiile ale multiculturalismului, incluziunii și diversității. De aceea, a apărut întrebarea cum ar putea arăta și ce ar fi specific unui posibil *Teatru european în România*.

Concluzii

- Experiența ne dovedește că schimbările în fibra profundă a instituțiilor de spectacole din România, din punctul de vedere al contactului cu politicile culturale europene, programele europene de finanțare în cultură, se fac prin prisma deciziilor managerilor care țin de *opțional* și nu de *impus*. Instrumentele oferite, dar nu obligatoriu de a fi utilizate, pot căpăta funcționalitate, reușind să producă modificări ale practicilor instituționale de jos în sus, chestionând empiric modelul tradiționalist-paternalist, prin care se creează ofertă culturală în aceste instituții. Mai mult, exercițiul practicat este al integrării acestor instituții în cadrul unor *rețele* pe perioade mai scurte (durata colaborării) sau mai lungi de timp, printr-un angajament mai mult sau mai puțin formal în funcție de mai multe variabile – interes punctual pentru un anumit proiect, disponibilități financiare, capacitate de raliere la valori și modele de practică.

- Putem să formulăm o definiție a ceea ce poate însemna *european* sau *europenizare* (ca proces sau fenomen), atunci când ne referim la domeniul teatral, în mod particular? Din perspectiva pe care am tratat-o în această lucrare, ce poate însemna o creație teatrală europeană? Apreciem că aceasta ar presupune contribuția unui număr rezonabil de operatori culturali și artiști din diverse țări europene, care să realizeze împreună un proiect, care să capete eventual o anumită formă spectaculară. Condiția este ca rezultatul obținut să fi fost imposibil de realizat altfel, decât prin această colaborare, cu toate că fiecare participant ar fi fost capabil să producă, respectiv să creeze acea operă cu resurse proprii.
- Pentru moment, există un număr relativ restrâns de inițiative din domeniul teatrului (ca parte din artelor spectacolului), care să sprijine direcția relațiilor internaționale ca prioritate a Noii Agende pentru Cultură. Din analiza proiectelor incluse în această cercetare cu participare românească – un segment relativ restrâns de astfel de spectacole s-au bucurat de vizibilitate înafara spațiului continental. Regăsim inter-conectivități cu spațiul extra-european în inițiative precum *ETC Roadshow*, care își propune să faciliteze dialogul dintre teatrele membre ale ETC cu alte platforme dedicate artelor spectacolului de pe alte continente. Două astfel de inițiative au avut loc în Canada, respectiv Taiwan. Delegații ale ETC formate din directori generali ai mai multor teatre membre și reprezentanți din echipa de coordonare a ETC, au participat între 7 și 12 noiembrie 2022 la CINARS (Montréal, Canada). CINARS este una din cele mai mari conferințe din America de Nord dedicată *Artelor spectacolului*. Participarea delegației ETC și-a propus să mijlocească, pe de o parte, contactul profesional între managerii europeni și artiști nord-americani, iar pe de altă parte, să lanseze posibilitatea unor viitoare colaborări profesionale²¹. O a doua prezență a avut loc în cadrul *Taiwan Week* (9-15 aprilie 2023), ca parte a Festivalului internațional al artelor din Taiwan (TIFA 2023), care a avut un scop similar: de a promova teatrul european la nivel internațional și identificarea unor posibile modalități de cooperare trans-continentale²².
- În contextele de colaborare de la nivel european se propune un model în care întâlnirile profesionale între artiști și responsabili de proiect este posibil să fie episodice, să nu supraviețuiască formal duratei de desfășurare a proiectului. Acest model vine, însă, cu o provocare a modelului din teatrele de repertoriu – predominant în România – în care colective artistice sunt obișnuite să lucreze la mai multe proiecte artistice în configurații similare. În plus,

²¹ V. <https://www.europeantheatre.eu/news/looking-back-at-the-etc-roadshow-in-montrealcanada-for-cinars-2022> , accesat 01.11.2023.

²² V. <https://www.europeantheatre.eu/news/looking-back-atetc-roadshow-to-taiwan> , accesat 01.11.2023, ETC și Taiwan se află deja într-un parteneriat în proiectul STAGES.

datorită tipurilor de contracte individuale de muncă, pe perioadă determinată sau nedeterminată, personalul artistic angajat ajunge să se recunoască în funcție de apartenența la unul sau altul din colectivele artistice ale unui teatru. Această identitate a unui actor ca fiind „al teatrului X” poate fi deopotrivă recunoscută în interiorul branșei, de public sau poate funcționa inclusiv ca auto-identificare. Colaborările în proiecte europene provoacă inclusiv aceste modele, întrucât este rezonabil să apreciem că acestea susțin *cunoașterea* ca valoare socială, suprapusă creației artistice. Transferul de cunoaștere, învățarea reciprocă (uneori informală, prin imitație), sunt, de asemenea, valori pe care le putem urmări; nu neapărat constanța în timp a unor colective și loialitatea față de o instituție.

- Lucrul cu accent pus pe livrabile și borne, caracteristic proiectelor de colaborare, poate conduce la o reorganizare a muncii în sensul flexibilizării programului de lucru al angajaților, care nu mai ține neapărat de prezența fizică în instituție, dublată de număr exact de ore petrecute pentru a lucra. Această flexibilizare este dublată de *lucrul la distanță* datorită canalelor de comunicare din ce în ce mai performante, mai prietenoase pentru utilizatori. Ședințele de lucru în interiorul consorțiului de parteneri pot fi realizate de oriunde, atâta timp cât participanții au acces la o legătură stabilă de internet. Mare parte din activitățile de organizare se desfășoară prin ședințe pe diverse platforme (precum *Teams, Google Meet, Zoom*). În plus, datorită necesității de lucru, colaboratori din țări diferite, platforme precum *Basecamp* sau aplicații precum *Miro* devin *spații de lucru online*. Acestea sunt fie spații de co-creație sau de comunicare, fie de arhivare a documentației proiectului, calendar pentru supervizarea activităților, a termenelor de finalizare a livrabilelor. Această practică are un potențial de modificare a proceselor de lucru de la nivelul departamentelor administrative prin provocarea modelului de prezență fizică la birou și a programului de lucru de opt ore pe zi, cinci zile pe săptămână. În perspectivă, este de gândit asupra sistemului de remunerare a personalului din instituții publice din fonduri europene. Accentul foarte mare este pus, pentru moment, cel puțin în cazul Europa Creativă, pe numărul de ore lucrate și cuantificarea valorii unei ore de lucru. O valoare care nu reprezintă un ghidaj pentru angajații în instituții de spectacole care, așa cum arătam mai sus, datorită accentului pus pe livrabile, poate să nu fie neapărat atât de relevantă, atâta timp cât *livrabilul* este furnizat în termenele convenite;
- Proiectele europene de colaborare pot oferi platforma necesară pentru ca teatrul din România să integreze tehnologiile digitale în continuă dezvoltare, într-un ritm rezonabil, pentru a câștiga un public nou sau pentru a-și regândi legătura cu publicul existent – în măsura în care *schimbarea digitală* se dovedește a fi o prioritate pentru actualul Program Europa Creativă (2021-2027);

- Implementarea unui proiect cu focus asupra tehnologiilor digitale oferă oportunitatea teatrelor de a se confrunta direct cu starea echipamentelor și a dotărilor, cu disponibilitatea personalului de a se adapta la un nou mod de creație și producție. Dotările tehnice învechite ale multor teatre publice din România, lipsa achizițiilor și investițiilor devin probleme vizibile. Acestea se acutizează în momentul când spectacolele necesită echipamente care trebuie achiziționate sau închiriate. În aceste situații, intervin aspecte legate de uzura fizică și morală a tehnologiilor destul de rapidă, așadar de sustenabilitatea unor asemenea proiecte și reprezentarea lor publică (respectiv numărul total de beneficiari). Ulterior, se pune problema necesității pregătirii profesionale constante a tehnicienilor de scenă sau solicitarea unor noi aptitudini celor care doresc să își construiască o carieră în aceste instituții;
- Un element comun al proiectelor dezbătute este reprezentat de necesitatea organizării de evenimente conexe, care îmbogățesc activitatea artistică a instituțiilor teatrale. În cazul proiectelor care au presupus utilizarea de tehnologii digitale, la Teatrul „George Ciprian” din Buzău, spectatorii au putut experimenta tehnologia Kinect sau au creat profiluri de roboți în mediul digital, iar, la Craiova, s-au organizat tururi ghidate în laboratoarele INCESA sau au fost vizionate produse audio-vizuale filmate prin tehnologia 360° cu ochelari *Oculus VR* (puși la dispoziție de *CINETic* București, parteneri asociați), acestea fiind doar câteva din multitudinea de exemple redată în lucrare.
- În mod particular, în cazul proiectelor europene de colaborare, acestea pot oferi posibilitatea ca spectacolele să beneficieze de turnee internaționale cel puțin în cadrul partenerilor, sporind vizibilitatea teatrelor și creatorilor din România, în exterior.
- Proiectele europene oferă ocazia teatrelor de stat din România să își asume o funcție de cercetare (pe lângă cea principală de producție de spectacole) în domeniul artelor spectacolului, a cărei utilitate poate fi dovedită în timp. Între teatrele din România cunoaștem doar cazul Centrului de Cercetare și Creație Teatrală *Ion Sava* de la Teatrul Național București (TNB) înființat în anul 2005 și care funcționează ca o entitate clar definită (conform ROF aprobat prin Anexa 1 a O.M.C. nr. 2526 din 01.11.2013), cu o schemă de personal, buget și rapoarte anuale de activitate. Situația acestui centru este excepțională, TNB fiind teatrul cu cel mai mare buget dintre teatrele aflate în subordinea Ministerului Culturii. Cu toate acestea, teatrele pot deveni spații de cercetare prin punerea la dispoziție a infrastructurii, a logisticii de care dispun (spații, resursă umană, echipamente audio, video), respectiv spații de diseminare a rezultatelor preliminare sau finale ale proiectelor (prin canalele de comunicare, organizare de conferințe, laboratoare publice, seminare, prezentări, dezbateri cu *panel-uri* de vorbitori).

- În unele situații, proiectele *Fabulamundi* sau *ACuTe*, de pildă, teatrele partenere devin teatre-laborator – parte din specificul lor, raportarea la tema generală a proiectelor în care sunt implicate, rezultatele obținute, sunt monitorizate și analizate conform principiilor științifice, concluziile fiind introduse în rapoarte și studii;
- Este de anticipat ca presa culturală și critica de teatru să devină din ce în ce mai sensibile la analiza spectacolelor realizate, inclusiv prin particularitatea care decurge din realizarea în cadrul unor proiecte europene de colaborare. Unele dintre aceste spectacole sunt integrate perfect repertoriilor teatrelor (ceea ce este și firesc să se întâmple), informația că acestea au fost realizate prin Programul Europa Creativă putând fi puțin relevantă. Cu toate acestea, este de anticipat faptul că critica de specialitate se va îmbogăți în măsura în care va descoperi și va deveni sensibilă la plasarea acestor spectacole în context european. Nu este de puțin interes faptul că, de pildă, sunt produse mai multe spectacole la nivel european pe o aceeași temă, producția cu participare românească fiind doar una din formele în care a fost tratată acea temă. În plus, pot fi identificate beneficii ale calității cronicilor de spectacol prin atenție asupra procesualității, ale demersului, ale plasării spectacolelor românești în context european.
- Platforma proiectelor câștigătoare a Programului Europa Creativă se transformă într-o arhivă activă care se adaugă patrimoniului cultural european comun. Aceasta reprezintă un instrument util pentru a clasifica proiectele în funcție de liderul de proiect, de un anumit an sau de o anumită țară participantă. În plus, materialele disponibile online (articole de presă, materiale foto-video, fotocopii ale afișelor, *flyere* de spectacole, link-uri către website-uri sau pagini de pe rețelele sociale ale proiectelor, publicații), se constituie în surse atât pentru informare, cât și pentru documentarea unor cercetări academice viitoare. Datele culese pot fi introduse și interpretate în cercetări calitative și cantitative care să panorameze primele două decenii ale noului secol, în evoluția acestor programe de finanțare;
- Procesul de chestionare a rolului instituțiilor de spectacole în societățile europene de astăzi (proces parcurs și de instituțiile de spectacole din România) reprezintă un factor care oferă relevanță teatrului ca fenomen, în general. Așa cum observa Klaic, în ciuda unei crize pe care domeniul ar putea să o resimtă,

*Artele spectacolului înfloresc în Europa într-o multitudine de aranjamente, modele de producție și distribuție, surse și scheme de finanțări publice, spații de joc, festivaluri, studio-uri, asociații sau organizații profesionale*²³.

La acestea se adaugă preocupările de îmbogățire a cercetării de specialitate în mediul academic (în care se încadrează demersul de față), multiplicarea programelor, a ofertelor educaționale oferite de facultățile vocaționale îndreptate către studierea managementului și marketingului culturale.

- Instituțiile de spectacole din România au avut oportunitatea de a se apropia de misiunea lor de servicii în slujba publicului prin prisma acestor proiecte. Aceasta într-un sistem teatral în care există și alte organizații încă insuficient de mature sau de potente la nivel de mijloace financiare (sau insuficient de interesate) – pentru a fi putut să concureze pentru obținerea de granturi europene. Cu toate că aceste asociații au experiență în scrierea de aplicații pentru fonduri culturale naționale, gestionarea și implementarea unor asemenea proiecte (deși de dimensiuni mai mici în privința bugetelor, a faptului că nu presupun colaborarea cu alte entități culturale), accesul limitat al operatorilor privați din sectorul teatral din România la astfel de finanțări considerăm că a funcționat în avantajul instituțiilor de spectacole din România, pentru ca acestea să se racordeze tendințelor europene în materie de politici culturale și teatrului european, în general.
- În același timp, aceleași instituții pot să răspundă unor probleme sociale identificate la nivel european sau în conformitate cu anumite tendințe europene (precum digitizare, inovație), inclusiv prin diversificarea ofertei de activități pe care le propun publicurilor. Această ofertă include, dar nu se reduce, la producerea de spectacole, ceea ce poate să contribuie la redefinirea identitară a teatrelor ca locuri de dezbatere, cercetare, permissive multiculturalismului, integratoare, deschise către diversitate, adevărate bastioane ale valorilor europene și democratice.

²³ Dragan, Klaic, *Resetting the Stage Public Theatre between the Market and Democracy*, intellect Bristol UK/Chicago SUA, 2012, p. 10, trad.aut.

Bibliografie

Cărți în limba română

- Băban, Adriana, *Metodologia cercetării calitative*, Ed. Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 2002
- Berlogea, Ileana, *Teatrul românesc în secolul XX*, Ed. Fundația Culturală Română, 2000
- Bonet, Lluís; Schargorodsky, Hector., *Managementul teatrelor. Modele și strategii pentru organizații și instituții de spectacol*. Trad. Carmen Stanciu, Alexandru Emil Avram, București, Editura Pro Universitaria, 2017
- Corbeanu, Aura, *Managementul proiectului cultural: noțiuni și instrumente*, Ed. Centrului pentru Formare și Educație în Domeniul Culturii, București, 2005
- Costea, Bianca, *Studiul Cercetare România în Cultura 2007-2013*, Centrul de Cercetare și Consultanță în domeniul Culturii, București, 2013
- Croitoru, Carmen, *Particularități ale marketingului cultural – CURS*, Editura Universitaria & Editura Pro Universitaria, Craiova, 2017
- Croitoru, Carmen; Cojanu, Valentin; Mucică, Delia; Becuț, Anda, *Cartea Albă pentru activarea potențialului economic al sectoarelor culturale și creative din România*, Editura: Pro Universitaria, București, 2016
- Croitoru, Carmen, *130 de ani de Legi pentru Teatru (partea I – 1877-1944) – o istorie a celor mai importante acte normative pentru teatru*, Editura Universitaria Craiova & Pro Universitaria București, 2017
- Delgado, Maria; Rebellato Dan, *Regizori contemporani ai teatrului european*, Ed. Tracus Arte, București, 2016
- Dragičević-Sesić, Milena; Branimir Stojković, *Cultura: management, mediere, marketing*. Trad. Liubița Raikici și Lucian Alexiu, Editura Fundația Interart TRIADE, Timișoara, 2002
- Ionescu, Irina, *Management de proiect și modele de marketing în artele spectacolului*, Editura Eikon, București, 2018
- Lehmann, Hans Thier, *Teatrul postdramatic*, Ed. Unitext, București, 2009
- Llosa, Mario Vargas, *Civilizația spectacolului*. Trad. Marin Mălaicu Hondrari, Humanitas, București, 2012
- Malița, Liviu, *Literatura eretică, texte cenzurate politic între 1949 și 1977*, Editura Cartea Românească, București, 2012

Mason, Paul, *Postcapitalismul. Un ghid pentru viitorul nostru*, Ed, Litera, București, 2020

Popescu, Theodor-Cristian, *Surplus de oameni sau surplus de idei. Pionierii mișcării independente în teatrul românesc post-1989*, Eikon, București, 2012

Popovici, Iulia, *Elefantul din cameră. Ghid de despre teatrul independent românesc*, Ed. Idea Design & Print, Cluj-Napoca, 2016

Runcan, Miruna, *Modelul teatral românesc – eseuri de critică și antropologie teatrală*, Editura Unitext, București, 2000

Rusiecki, Cristina, *Un click și...1000 de realități. New Media în teatrul românesc* Editura Etnologica, București, 2020

Sălcudeanu, Nicoleta Ileana, *Politicile culturale între București și Bruxelles*, Editura Risoprint, București, 2016

Simion, V., *Cultura 2000 - Platformă pentru Dialogul Intercultural*, Ministerul Culturii și Cultelor, Centrul de Consultanță pentru Programe Culturale Europene, Ganesha Publishing House, 2016

Tamas, Ioana Maria, *Politici culturale in teatrul post-comunist: Studiu comparativ privind România, Bulgaria, Polonia și Ungaria*. Lucrare de doctorat, Biblioteca UNATC, București, 2013

Tonitza-Iordache, Michaela; Banu, George - *Arta Teatrului*, Ed. Nemira, 2004

Cărți în limbi străine

Braun, Edward.. *Meyerhold on Theatre*, Methuen, Londra, 1969, revizuit 1998

Cheng, Sarah-Bay; Kattenbelt, Chiel; Lavender, Andy (ed.). *Mapping Intermediality in Performances*. Amsterdam: Amsterdam University Press., 2010

Chetaru, Viviana, *Evolutions of the Cultural Policy, Romania from 1989 to 2006*. București: Institute for Cultural Diplomacy, 2011

Chiapello, Ève, *Artistes versus managers, Le management culturel face à la critique artiste*. Paris: Editions Métailié, 1998

Denzin, N.K; Y.S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*, Thousand Oaks, CA: SAGE., 1994

Dixon, Steve, *Digital Performance. History of New Media in Theater, Dance, Performance Arts and Installation*. Cambridge, MA: MIT Press., 2015

Dragan, Klaic, *Resetting the Stage. Public Theatre between the Market and Democracy*. Bristol UK/Chicago SUA: Intellect Books 2012

- Duvignaud, Jean, *Sociologie du théâtre, Sociologie des ombres collectives*. Paris: Quadrige/Press Universitaire de France, 1999
- Fontaine, Pascal, *A New Idea of Europe, The Schumann Declaration 1950-2000*, Directorate-General for Education and Culture Publications Unit, Bruxelles, 2000
- Glaser, B.G; A.L. Strauss, *The discovery of Grounded Theory; Strategies for Qualitative Research*, Londra și New York: Routledge, 2017
- Greffe, Xavier, *Économie de la propriété artistique*, Paris: Éditeur Economica, 2005
- Hope, Cat; John, Ryan, *Digital Arts. An Introduction to New Media*. Londra&New York: Bloomsbury Academic, 2014
- Handy, Charles, *Gods of Management. The Changing Work of Organisations*. Oxford: Oxford University Press, 1991
- Koetler Philip; Gary, Armstrong, *Principles of Marketing*, Traducere autor, ediția 17, Londra: Pearson Education, 2006
- Lacombe Robert, *Le spectacle vivant en Europe, modèles d'organisation et politiques de soutien*, Paris: Editura Europe Media Duplications S.A.S., 2004
- Leroy, Dominique, *Economie des arts du spectacle vivant*, Paris: L'Harmattan, 1992
- Leeker, Martina; Schipper, Imanuel; Beyes, Timon, (ed). *Performing the Digital. Performativity and Performance Studies in Digital Cultures*. Bielefeld: [transcript] publishing, 2017
- Manovich, Lev, *The Language of New Media*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press, 2001
- Menger, Pierre-Michel, *La profession de comédien. Formations, activités et carrières dans la démultiplication de soi*. Paris: Ministère de la Culture et de la Communication, Département des études et de la prospective, 1997
- Modreanu, Cristina, *A History of Romanian Theatre from Communism to Capitalism. Children of a Restless Time*, Routledge, 2021
- Salter, Chris. 2010. *Entangled: Technology and the Transformation of Performance*, Cambridge, Massachusetts și Londra, MIT Press.
- Russell, K. Schutt. 2006. *Investigating the Social World: The Process and Practice of Research*, (ediția a 5a), Thousand Oaks, CA: Pine Forge Press.
- Urfalino, Philippe. 2004. *L'invention de la politique culturelle*. Paris: Hachette Littérature.
- Wilson, Stephen. 2010. *Art + Science Now*: Londra: Thames & Hudson.
- Wilson, Stephen. 2002. *Information Arts, Intersections of Art, Science and Technology*, Cambridge, MA: MIT Press.

Studii și articole științifice

Aronson, Arnold, *Theatres of the Future*, în „*Theatre Journal*”, vol. 33, nr. 4 (Dec., 1981), The Johns Hopkins University Press

Barnett, Clive, *Culture, policy and subsidiarity in the European Union from symbolic identity to the governmentalisation of Culture*, în *Political Geography* 20, 2001, p. 405-426

Barnett, Clive, *Culture, policy and subsidiarity in the European Union: from symbolic identity to the governmentalisation of culture*, în *Political Geography* 20, 2001

Beryl Graham, *Redefining Digital Art: Disrupting Borders* în (eds.) F.Cameron & S. Kenderline, *Theorising Digital Cultural Heritage: A Critical Discourse*, Cambridge, MA: MIT Press, 2011

Candy, Linda, *Practice Based Research: A Guide*, CCS Report: 2006-V1.0 November, Sydney: Universitatea de Tehnologie, 2006

Cheng, Sarah Bay, *Post Media Performance*, în *Contemporary theatre review*, 2016, issue 26,2

Cojocaru, Ștefan, *Focus grupul.- tehnica utilizată pentru evaluarea nevoilor din comunitate* în *Revista de cercetare și intervenție socială*, București: Editura Lumen, 2005, (pp 1.134-1.142), 2005

Delmotte, Florence, *Européanisation et intégration : les effets du droit de la culture et des politiques culturelles de l'Union européenne. Discussion d'un point de vue politologique*, în *Europe de cultures-Europe of cultures* (vol. 12), *European Law and Cultural Policies*, Cèline Romainville (ed.). Bruxelles: P.I.E. Peter Lang, 2015

Elman, Colin; Gerring, John; Mahoney, James (eds), *The Production of Knowledge, Enhancing Progress in Social Science*, Cambridge: Cambridge University Press, 2020

Fleury, Laurent, *Le Théâtre service public: l'invention d'une tradition*, în *Revue d'Histoire du Théâtre*, Nr. 256 T4 2012, (pp. 367-382), 2012

Gielen, Pascal, *Reframing European Cultural Production: From Creative Industries towards Cultural Commons*, în *Reshape. A workbook to Reimagine the Art World, Reshape Community*, pp. 374-391, disponibilă online la: <https://reshape.network>., 2021

Graham, Beryl, *Redefining Digital Art: Disrupting Borders*, în *Theorising Digital Cultural Heritage: A Critical Discourse*, (ed.) F.Cameron și S. Kenderline Cambridge, MA: MIT Press., 2006

- Grobe, Christopher., *Refined Mechanicals; Or, How I Learned to Stop Worrying and Share the Stage* *New Scholarship on Theatre and Media, Theatre*, 42.2, 2012
- Hilbert, M., & López, P., [The World's Technological Capacity to Store, Communicate, and Compute Information](#). *Science*, 332(6025), pp. 60 – 65, 2011
- Hilbert, M., López, P., *The World's Technological Capacity to Store, Communicate and Compute Information*, în *Science*, vol. 332, 6025, 01.04.2011, pp 60-65, (DOI: 10.1126/science.1200970)
- Hillman-Chartrand, H. and McCaughey, C. ,*The arm's length principle and the arts: An international perspective – past, present and future*, în *Who's to Pay for the Arts? The International Search for Models of Support*, Editat de: Cummings, M. C. and Davidson-Schuster, J. M. 3–16. New York: The American Council for the Arts, 1989
- Kattenbelt, Chiel, *Theatre as the Art of the Performer and the Stage of Intermediality*, în *Intermediality in Theatre and Performance*, (ed.) Freda Chapple și Chiel Kattenbelt, Amsterdam: Rodopi, 2006
- Kelomees, Raivo; Taavet, Jansen și Petri, Hoppu., *From Past to Present: The Journey of Technological Theatre*, ACuTe project, disponibil online: <https://vanha.oamk.fi/oamkjournal/2023/from-past-to-present-the-journey-of-technological-theatre/>, 2023
- Kivu, Mircea, *Temporary Emigration of Romanians and Portuguese to Spain. A case study* în *Tele-encounters: Telepresence and Migration*, Marina Hanganu (ed.), București: UNATC Press, 2019
- Leeker, Martina; Schipper, Imanuel; Beyes, Timon, (eds). , *Performing the Digital. Performativity and Performance Studies in Digital Cultures*. Bielefeld: [transcript] publishing., 2017
- Lo Gatto, Sergio, *The Generation of Joyful Knowledge*, în *Conflict Zones International Theatre Magazine*, 2019
- Lowies, Jean-Gilles, *L'européanisation des politiques culturelles, Mythe ou réalité?* în Céline Romainville, Bruxelles: P.I.E. Peter Lang, 2013
- Moonen, Gaston, *Why there has to be European added value* în *Realising European added value - European Court Auditors (ECA) Journal*, Nr. 3/2020, Noiembrie 2020
- Mulcahy, K.V., *Cultural Policy in the United States "Hidden-Hand" Patronage* , comunicare prezentată la Conferința Internațională despre cercetarea politicilor culturale, Finlanda: Jyväskylä, 2010
- Nye, Malory, *The Challenges of Multiculturalism*, în *Culture and Religion*, Vol. 8, Nr. 2, 2007
- Ozguler, Ipek Sahra, *Increase the projects' success rate through developing multi-cultural project management process* în *Procedia, Social and Behavioural Sciences*, 226, (pp. 236-242), 2016

Puppis, M., *Between independance and autonomous adaptation : The Europeanization, of television regulation in non-EU member states »*, *Communications*, 37(4), 2012

Primorac, Jaka; Korzinek, Obuljen Nina; Uzelac, Aleksandra, *The Place and Role of Culture in the EU Agenda. Policy Implications on the Culture Sub-programme of the Creative Europe Programme*, Izvorni Znanstveni Rad, 2017 (5-23), disponibil online la [https://www.academia.edu/34551050/The Place and Role of Culture in the EU Agenda Policy Implications of the Culture Sub programme of the Creative Europe Programme](https://www.academia.edu/34551050/The_Place_and_Role_of_Culture_in_the_EU_Agenda_Policy_Implications_of_the_Culture_Sub_programme_of_the_Creative_Europe_Programme), . 2017

Rosaldo, Renato. *Cultural Citizenship and Educational Democracy*, *Cultural Anthropology*, Aug. 1994, 9(3), (pp. 402-411)

Runcan, Miruna, *Sociology and Theatre, A too short Beginning. Pavel Câmpeanu's Studies* în *Studia UBB Sociologia*, 64 (LXIV), nr 1/ 2019, pp. 35-64, 2017

Schmidt, Ulf, *Theatre of The Difital Naissance* în *Collection of key-note speeches* prezentate la Conferințele internaționale ale Convenției Teatrale Europene la Theatre de Liège și Staatstheater Braunschweig, 2014

Smith, Craufurd, Rachel, *Article 167 and the European Union's Competence in the Cultural Field*, în *Europe de cultures-Europe of cultures (vol. 12), European Law and Cultural Policies*, (ed.) Céline Romainville, Bruxelles: P.I.E. Peter Lang, Bruxelles, 2015

Șuteu, Corina, *Overview on cultural policy in Central and Eastern Europe between 1990/2003*, în *Policy Warning and Forecast Report* ed. By Romanian Academic Society & Ecumest Association, disponibil online la http://www.ecumest.ro/pdf/2005_suteu_overview_cultural_policy.pdf, accesat 02.03.2023,

Tavares, Tatiana, *Hyperpresence- An Application Environment for Control of Multi-User Agents in Mixed Reality Spaces*, proceedings of the 36th Anual Simulation Symposium, Computer Society, disponibil online la: [https://www.academia.edu/4511565/HYPERPRESENCE AN APPLICATION ENVIRONMENT FOR CONTROL OF MULTI USER AGENTS IN MIXED REALITY SPACES](https://www.academia.edu/4511565/HYPERPRESENCE_AN_APPLICATION_ENVIRONMENT_FOR_CONTROL_OF_MULTI_USER_AGENTS_IN_MIXED_REALITY_SPACES), accesat 21.08.2023, 2023

Tătar-Vâstraș, Ivona, *Cultural Managers on Cultural Management practices in Romania*, în *Studia UBB Dramatica*, LXIV, 1, 2019, (pp. 11-30), disponibil online la: [https://www.academia.edu/41273213/Cultural Managers on Cultural Management Practices in Romania](https://www.academia.edu/41273213/Cultural_Managers_on_Cultural_Management_Practices_in_Romania)

Vos, Claske, *European integration through "soft conditionality". The contribution of culture to EU enlargement in SouthEast Europe*, în *International Journal of Cultural Policy*, vol. 23, pp. 675-689, 2017

Weber, Raymond, *Cultural Cooperation in South Eastern Europe and the Mediterranean*, (Conferința inter-ministerială de la Viena, noiembrie 2000), în Corina, Șuteu, *Cultural Institutions after 12 years of "New Democracy" in Central and Eastern Europ*, 2002

Zaman, Gheorghe; Zizi, Goschin, *Multidisciplinaritate, interdisciplinaritate și transdisciplinariate: abordări teoretice și implicații pentru strategii dezvoltării durabile postcriză*, în *Economie teoretică și aplicată*, vol XVII (2010), nr. 12(553), (pp. 3-20), disponibil online: http://www.store.ectap.ro/articole/532_ro.pdf, accesat 12.12.2023, 2023

Bibliografie digitală

Anpar research (Ed.). 2022. *Exploratory Research: Definition & How To Conduct This Research*, disponibil online la: <https://www.anparresearchltd.com/post/exploratory-research>, accesat 13.12.2023.

Boureau, A. (2019, 08 18), www.cultura.ro: <http://www.cultura.ro/sites/default/files/inline-files/T.N.M.S.-raport%20de%20activitate%202018.pdf>, accesat 19.08.2019

Boureau, A., <http://www.cultura.ro>: <http://www.cultura.ro/sites/default/files/inline-files/T.N.M.S.-raport%20de%20activitate%202018.pdf>, accesat 19.08.2019

[Call for proposals — Culture Programme \(2007-2013\) — Implementation of the programme actions: multi-annual cooperation projects; cooperation measures; special action \(third countries\); and support for bodies active at European level in the field of culture \(europa.eu\)](#), accesat 10.01.2021.

Chivulescu, Gina (2019, 04 19). <http://cjbuzau.ro/wp-content> din <http://cjbuzau.ro/wp-content/uploads/2017/07/RAPORT-DE-ACTIVITATE-2018-CHIVULESCU-GINA.pdf>, accesat 20.08.2019

da Milano, Cristina, *Audience Development within Fabulamundi*, 2020, disponibil online https://cultureactioneurope.org/knowledge/audience-development-within-fabulamundi-a-new-approach-to-democratic-participation/fabmundi_report_lpv4/, accesat 11.11.2023, 2020

Edgar, Thomas W; Manz, David O, în *Research Methods for Cyber Security*, Elsevier Inc., 2017, pp. 3-31, (trad.aut.)

<http://web.archive.org/web/20041115172303/http://www.kb.se/kw3/eng/default.htm>, accesat 04.01.2021.

<https://culture.ec.europa.eu/resources/creative-europe-previous-programmes>

<https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-16094-2014-INIT/en/pdf>, accesat 14.01.2021

https://eacea.ec.europa.eu/sites/eacea-site/files/documents/call-culture-ce-2014_coop_en.pdf, accesat 13.01.2021, trad.aut.

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Culture_statistics_-_cultural_participation#Practice_of_artistic_activities, accesat 12.02.2022

<https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/1115> accesat, 13.03.2021

<https://tdz.de/shop/produkt/1005283a-40f8-45e3-95d4-8550c08925e3>, accesat 12.11.2023

https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/third_countries_participation_within_creative_europe_horizon_europe_and_erasmus_post-2020.pdf , accesat 02.02.2021

https://www.callforproject.com/extras/competitions/mobility_scheme_for_artists_and_or_cultural_professionals.brief_la_short_6360.call_for_project.pdf, accesat 02.02.2021

https://www.fonduri-diversitate.ro/impact_doc_306_arta-in-diversitate-revista_pg_0.htm , accesat 12.02.2023

<https://www.kowi.de/Portaldata/2/Resources/heu/HEU-how-to-manage-your-lump-sum-grants.pdf>, accesat 20.03.2023.

<https://www.pewresearch.org/internet/2014/02/11/couples-the-internet-and-social-media/>, accesat 04.01.2021.

<https://www.ietm.org>, accesat 03.01.2021

Rațiu, Eugen, *Cultural policy and values: intrinsic versus instrumental. The case of Romania (revised and augmented version)* în *The Journal of Arts Management, Law and Society*, vol. 39. Nr. 1, pp. 24-44, disponibil online la https://www.academia.edu/1850339/Cultural_policy_and_values_intrinsic_versus_instrumental_The_case_of_Romania_revised_and_augmented_version_email_work_card=title&li=0, apud. Council of Europe, 1999a, *La politique culturelle en Roumanie: Rapport national*, European Program of National Cultural Policy Reviews, CC-CULT (99) 33a, 2009

Runcan, Miruna. 2021. *Romanian Theatre as Public Service. The Presence of History în Bringing the Burning Issue of Global Demographic Change to Europe's Stages*, https://issuu.com/europeantheatreconvention/docs/catalogue_final_page_simple

Thonon, Jonathan, *The re-invention of surtitling. A new technical approach to the international market* în *Digital Theatre A Casebook*. [ETL Digital-Theatre-Casebook_web.pdf \(europeantheatrelab.eu\)](https://www.europeantheatrelab.eu), 2019

<https://www.europeantheatreforum.eu/page/the-dresden-declaration-of-the-european-theatre-forum>, accesat 04.01.2021

De pe platforma encatc.org

- Congress Proceedings "Beyond EYCH 2018. What is the cultural horizon? Opening up perspectives to face ongoing transformations", Bruxelles, 2018.
- Social Media Toolkit for Cultural Managers, Bruxelles, 2018.
- Training in Cultural Policy and Management, 2003 .

Rapoarte disponibile online în secțiunea Studii și Cercetări a site-ului web al Biroului Europa Creativă România

Promovarea accesului la cultură prin mijloace digitale: politici și strategii pentru dezvoltarea publicului realizat de experți naționali desemnați de statele membre UE, care au lucrat prin metoda deschisă de coordonare în cadrul Planului de lucru al Consiliului UE în domeniul culturii 2015-2018, iunie 2017

Raport de bune practici „Către ecosisteme financiare mai eficiente: instrumente inovatoare pentru facilitarea accesului la finanțare pentru sectoarele culturale și creative (SCC)”, raport elaborat de către Grupul de lucru pentru metoda deschisă de coordonare (MDC) al statelor membre UE, asupra accesului la finanțare pentru sectoarele culturale și creative, noiembrie 2015

New Business Models in the Cultural and Creative Sectors, *Dr.Cornelia Dümcke*, membru EENC, iunie 2015

Use of Structural Funds for Cultural Projects, *KEA European Affairs*, mai 2012

Legislație

H.G. Nr. 561/2009 pentru aprobarea Regulamentului privind procedurile, la nivelul Guvernului, pentru elaborarea, avizarea și prezentarea proiectelor de documente de politici publice, a proiectelor de acte normative, precum și a altor documente, în vederea adoptării/aprobării

H.G. Nr. 775/2005 pentru aprobarea Regulamentului privind procedurile de elaborare, monitorizare și evaluare a politicilor publice la nivel central;

H.G. Nr. 870/2006 privind aprobarea Strategiei pentru îmbunătățirea sistemului de elaborare, coordonare și planificare a politicilor publice la nivelul administrației publice centrale;

Legea Nr. 190/28.06.2022 pentru modificarea și completarea Legii audiovizualului nr. 504/2002

Legea Nr. 287/2009 privind Codul Civil

Legea Nr. 353/3.12.2007 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic

Legea Nr. 8 din 14 martie 1996 (republicată) privind drepturile de autor și drepturile conexe, care este modificată și completată inclusiv de OUG 190/2005

Legea Nr. 500/11.07.2002 privind Finanțele publice

OUG 189 din 25 noiembrie 2008 actualizată privind managementul instituțiilor publice de cultură

Legea Nr. 118/30.06.2010 privind unele măsuri necesare de restabilire a echilibrului bugetar

Legea Nr. 119/30.06.2010 privind stabilirea unor măsuri în domeniul pensiilor

Legislație românească în format digital

Memorandumuri ale Uniunii Europene și/sau ale altor donatori;(la 21-10-2013, Pct. 27² al alin. (1) al art. 2 a fost introdus de [pct. 12 al art. I din LEGEA nr. 270 din 15 octombrie 2013, publicată în MONITORUL OFICIAL nr. 642 din 18 octombrie 2013.](#))

<https://dezvoltaredurabila.gov.ro/strategia-nationala-pentru-dezvoltarea-durabila-a-romaniei-2030-i>, accesat 23.12.2023

https://gov.ro/fisiere/programe_fisiere/Program_de_Guvernare_2021%E2%80%942024.pdf ,

accesat 10.02.2023

https://gov.ro/fisiere/pagini_fisiere/PROGRAMUL_DE_GUVERNARE.pdf, accesat 03.02.2023

Din Jurnale oficiale ale Uniunii Europene

Comunicare comună a Parlamentului și a Consiliului European. Către o strategie UE a relațiilor culturale internaționale, [EUR-Lex - 52016JC0029 - EN - EUR-Lex \(europa.eu\)](#)

Comunicarea Comisiei privind Noua Agendă pentru Cultură, 2018, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2018:267:FIN>

Concluziile Consiliului European pentru adoptarea Planului de Lucru pentru Cultură 2019-2022, [pdf \(europa.eu\)](#)

Concluziile Consiliului și reprezentanților Guvernelor Statelor Membre pentru aprobare Planului de Lucru pentru Cultură (2015-2018), [pdf \(europa.eu\)](#)

European Commission, Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, *Study 'The situation of theatres in the EU Member States': final report*, Publications Office of the European Union, 2022, <https://data.europa.eu/doi/10.2766/89198>, p. 29, trad. Proprie

<https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/the-eu-s-culture-work-plan-2015-2018.html>

<https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/work-plan-for-culture-2011-14.html>,

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11997E/TXT>)

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32007G1129%2801%29>, accesat 01.03.2023

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=legisum:4298957>

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:12016E/TXT&from=EN#d1e1557-1-1>

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX:11992M/TXT>, accesat 10.02.2023

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/HTML/?uri=CELEX:12012E/TXT&from=EN>, accesat 10.02.2023

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/HTML/?uri=CELEX:52018DC0267>,

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0242:FIN:EN:PDF>,

<https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/1115> accesat, 13.03.2021

<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/cae6be62-b8bd-11e9-9d01-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-148498995>, vizualizat 15.03.2020

Jurnalul oficial al Uniunii Europene, 28.07.2010, *Apel de proiecte, Programul Cultura 2007-2013*, [Call for proposals — Culture Programme \(2007-2013\) — Implementation of the programme actions: multi-annual cooperation projects; cooperation measures; special action \(third countries\); and support for bodies active at European level in the field of culture \(europa.eu\)](#)

Jurnalul Oficial al Uniunii Europene. (2019, 06 01) <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/HTML/?uri=CELEX:32013R1295&from=EN>

[Regulamentul UE 1295/2013 al Parlamentului și Consiliului europene de stabilire a Programului Europa Creativă \(2014-2020\)](#) accesat 01.03.2023

The European Community and Culture, Commission of the European Communities, CC-AD-88-010-EN-C, disponibil la <http://aei.pitt.edu/14726/1/EUR-FILE-10-88.pdf>, accesat 10.02.2023

(Altă) Legislație europeană/ UNESCO în format digital

Ghiduri ale aplicanților pentru sprijinirea proiectelor de colaborare, Europa Creativă, Sub-Programul Cultura, 2019, [EACEA –PROGRAMME GUIDE CREATIVE EUROPE – Culture Strand \(europa.eu\)](#)

<http://aei.pitt.edu/14726/1/EUR-FILE-10-88.pdf>, accesat 10.02.2023

http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/unesco-framework-for-cultural-statistics-1986-en_0.pdf , accesat 20.08.2023

<https://culture.ec.europa.eu/policies/eu-competences-in-the-field-of-culture>, accesat 01.03.2023

https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_10_1481, accesat 10.02.2023,

<https://cordis.europa.eu/article/id/9322-raphael-a-cultural-heritage-programme-for-europe>,
accesat 10.02.2023

https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/crea/guidance/list-3rd-country-participation_crea_en.pdf, accesat 13.11.2023

<https://en.unesco.org/creativity/convention>, accesat 01.03.2023

https://www.cvce.eu/obj/treaty_establishing_the_european_economic_community_rome_25_march_1957-en-cca6ba28-0bf3-4ce6-8a76-6b0b3252696e.html, accesat 06.04.2020

<https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/ro/in-the-past/the-parliament-and-the-treaties/maastricht-treaty> , accesat 01.08.2019

Articole de presă

Ionescu, Sânziana, <https://adevarul.ro/stiri-locale/constanta/video-romania-lui-1988-socanta-pentru-occident-1856543.html>, accesat 12.02.2023

Nelega, Alina. 2018. *Paradoxul asupra autorului dramatic*, în *Observator cultural* (Supliment), nr. 952 (694) 20-26 decembrie 2018.

Gabor, Alexandru, Modele ale politicilor culturale, <https://dilemaveche.ro/sectiune/caleidoscopie/modele-ale-politicilor-culturale-595766.html> , accesat 02.03.2023

Gabor, Alexandru, Politici culturale – profiluri de disciplină, <https://dilemaveche.ro/sectiune/societate/politicile-culturale-profil-de-disciplina-596314.html>, accesat 05.10.2019

Koltai, Tamas, în *Viață și literatură*, disponibil online la <https://theater.hu/hu/szinhazak/zsambeki-szombatok--164/eloadasok/pulcinella-kozlegeny--742.html> accesat 01.11.2023, trad. Peter Grezer

Popovici, Iulia, *Moștenirea Doamnei Bulandra*, https://adevarul.ro/cultura/teatru/mostenirea-doamnei-bulandra-1_5e6625345163ec4271d19795/index.html?fbclid=IwAR3fBhV6Qo1CL-6FbIOyjnG44fs-V9EukqPQYmXJukbbWmxGxUWJMSiUL_U, accesat 09.03.2020

Ivanov, Catiușa, https://www.hotnews.ro/stiri-administratie_locala-23926410-interviu-peisagistul-nicolas-triboim-despre-amenajarea-spatiilor-vezi-din-bucuresti-pui-panselute-gazon-asa-abuziv-iti-ie-i-bani-este-gest-primitiv.htm, accesat 26.04.2020

<https://adevarul.ro/stil-de-viata/cultura/directorul-constantin-chiriac-despre-oameni-1743643.html>

Grigorescu-Cristea, Oana, <https://agenda.liternet.ro/articol/21585/Oana-Cristea-Grigorescu/Tiparul-european-al-abuzului-Oameni-obisnuiti-la-FITS-2016.html>

<https://www.icr.ro/viena/ecouri-europene-dupa-turneul-teatrul-national-radu-stantca-la-madrid-si-bruxelles>, accesat 23.11.2023

<http://www.tnrs.ro/focus/spectacolul-solitaritate-o-surpriza-frumoasa-a-festivalului-de-la-avignon?A=SearchResult&SearchID=3163164&ObjectID=5001951&ObjectType=35>, accesat 28.03.2020.

WEB-ografie

[Cercetarea istoriei teatrului timișorean | Fonduri Diversitate \(fonduri-diversitate.ro\)](#)

[Csiky Gergely Állami Magyar Színház - Temesvár-Videótár 2016/2017 \(tm-t.ro\), Digital Hermits.pdf \(europa.eu\)](#)

future-stage.org, accesat 24.02.2022.

<http://bvaliente.com/marcelino-martin-valiente/>, accesat 07.09.2023.

<http://pandora.nla.gov.au/>, accesat 04.01.2021

<http://werkgruppe2.de/website/index.php?id=76>, accesat 23.11.2023

<http://www.cultura.ro/strategii-si-politici-culturale>, accesat 10.10.2021.

<http://www.smallsizenetwork.org/site/days>, accesat 10.12.2019.

<https://analyticsindiamag.com/kinect-sensor-the-ai-tool-you-did-not-know-you-had/>, accesat 02.01.2021

<https://mapping-project.eu/about/>, accesat 11.11.2023

<https://muzeulabandonului.ro/?lang=en>, accesat 01.04.2023.

<https://ro.linkedin.com/in/alexandra-bogdan-1788856a>, accesat 14.02.2023

<https://schauspielhaus.de/stuecke/hunger-trade>, accesat 23.11.2023

<https://teatru.ospv.ro/>, accesat 12.02.2023

<https://teatrufilm.ubbcluj.ro/teatru-romana/master/educatie-prin-teatru/>

<https://teatrul-odeon.ro/stire/fabulamundi-new-voices-odeon/>, accesat 23. 11. 2023.

<https://travelandclimate.org>

<https://unatc.ro/devunatc/departament/pedagogie-teatrala/>, accesat 28.11.2023

<https://www.adr.gov.ro/catalogul-national-al-serviciilor-publice/>, accesat 12.12.2022.

<https://www.bespectactive.eu/european-spectators-day-esd/> , accesat 23.11.2023

<https://www.critical-stages.org/22/fabulamundi-workbook/>, accesat 23.22.2023.

<https://www.critical-stages.org/22/romania/>, accesat 28.11.2023.

https://www.culturadata.ro/wp-content/uploads/2014/12/STRATEGIA_SECTORIALA.pdf,

<https://www.dor.ro/dincolo-de-zid-integral-din-dor-7-2/>, accesat 01.11.2023

<https://www.dor.ro/pe-bune-77-gianina-carbunariu/> accesat 12.11.2023

<https://www.dw.com/ro/gianina-carbunariu-ce-fel-de-europa-ne-dorim/a-39235953>, accesat
01.05.2020

<https://www.europeantheatre.eu/page/resources/online-library> , accesat 24.11.2023.

<https://www.fabulamundi.eu/en/journal-bogdan-georgescu-at-sala-beckett/>, accesat 11.11.2023,

<https://www.huntheater.ro/ro/informatii-publice/conducerea/>, accesat 10.02.2023

<https://www.myhelsinki.fi/en/business-and-invest/invest/helsinki-a-unique-testbed>, accesat
12.04.2023.

<https://www.old.teatrulioncreanga.ro/ro/spectacole/spectacole-in-arhiva/educatia-timpurie/baloane-colorate>, accesat 05.12.2023

<https://www.pionirski-dom.si/en/about-us>, accesat 13.03.2021

<https://www.saxion.edu/news/2023/november/what-is-the-difference-between-an-applied-masters-degree-and-an-academic-masters-degree>, accesat 12.04.2023

<https://www.teatrulgeorgeciprian.ro/orfeu-si-euridice-proiect-pilot-de-teatru-experimental-bazat-pe-sunet-binaural/>, accesat 15.02.2023.

<https://www.torial.com/en/sarah.emminghaus/portfolio/109019>, accesat 01.05.2020

<https://www.transquinquennial.be/en/spectacle/idiomatic/>, accesat 25.11.2022.

[Kanban - A brief introduction | Atlassian](#), accesat 10.08.2020

[Timisoara teatrala: 139 de ani de poveste, intr-o arhiva digitala \(debanat.ro\)](#)

www.etc-cte.com

www.ietm.org

www.pearle.eu , accesat 03.01.2021

https://www.kulturstiftung-des-bundes.de/en/funding/general_project_funding.html, accesat 11.11.2023

<https://culture.ec.europa.eu/policies/eu-competences-in-the-field-of-culture> , accesat 02.01.2023

<https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024>

Bibliografie pe suport video

Youtube.com:

Video blog Tamas Tank <https://www.youtube.com/c/Tam%C3%A1sDABLYTrunk/videos>

Say it Now! Documentary

https://www.youtube.com/watch?v=yC0vPGNI0hU&ab_channel=SAYITNOW%21 , accesat 07.09.2023.

Nocturne, realizator Marina Constantinescu, producție TVR1, 2015, <https://www.youtube.com/watch?v=vFbKqk2pZVE>, accesat 02.03.2020.

Planeta viselor pierdute, livestream, 29 septembrie 2019, https://www.youtube.com/watch?v=T8dAPFSGWSs&ab_channel=Tele-EncountersTeamwork, accesat 04.11.2023

Behind the Wall, (VOICES), https://www.youtube.com/watch?v=iJQF9QRJEFQ&ab_channel=ArtReach, accesat 14.02.2023.

Tele-Encounters Teamwork (canal) <https://www.youtube.com/@tele-encountersteamwork1177/videos>, accesat 24.11.2023.

Simpozionul Internațional Tele-Encounters: Telepresence and Migration, București, 2019, <https://youtu.be/WTr7zse3mao>, partea I, accesat 04.02.2021.

Dicționare

Dicționarul Explicativ al Limbii Române. 1996. Ediția a II-a, București: Univers Enciclopedic.

