

REZUMAT

ASPECTE DE MANAGEMENT CULTURAL. STUDII DE CAZ PRIVIND FESTIVALURI ARTISTICE DE INTERES LOCAL

Coordonator:
Prof.univ.dr. **Răzvan Liviu Nistor**

Doctorand:
Amalia Cristina Nedelcuț

CUPRINS

ÎNTRUDUCERE

I NOȚIUNI CONCEPTUALE PRIVIND FESTIVALURILE ARTISTICE

1. Managementul cultural: preliminarii

1.1. Caracteristici economice specifice sectorului artistic

1.2. Festivalurile: delimitări conceptuale

1.2.1. Istoricul festivalurilor

1.2.2. Fazele organizării unui festival

2. Stadiul actual a cunoașterii în domeniul festivalurilor

2.1 Teme și direcții de cercetare ale festivalurilor

2.2. Concepte și practici în monitorizarea festivalurilor

2.2.1. Metode de analiză financiară a festivalurilor

2.2.2. Modele alternative pentru evaluarea festivalului (colectarea de date)

II MANAGERUL ARTISTIC: COMPETENȚE ȘI ROLURI ASUMATE

1. Managementul competențelor: studiu asupra literaturii

2. Studiu de caz

2.1. Metodologie

2.2. Ipotezele studiului

2.3. Analiza datelor

2.4. Conotații ale rezultatelor

2.5. Concluzii

3. Aspecte în accesarea fondurilor de susținere a festivalurilor artistice: comparație între instituții publice și organizații nonguvernamentale

3.1. Delimitări conceptuale

3.2. Metodologie

3.3. Rezultate

III EVALUARE COMPARATIVĂ A PERCEPȚIEI ORGANIZATORICE DIN EDIȚII SUCCESIVE A DOUĂ FESTIVALURI CE PROMOVEAZĂ MUZICA ROMÂNEASCĂ

1. Metodologie

1.1. Componenta cantitativă

1.2. Componenta calitativă

1.3. Elaborarea ipotezelor

1.4. Designul instrumentelor

2. Evaluarea comparativă a trei ediții a festivalului Trio Transilvan

2.1. Prezentare generală

2.2. Obiective ale analizei statistice

2.3. Rezultate ale organizării festivalului

- 2.4. Concluzii: propuneri pentru edițiile viitoare ale festivalului
- 3. Evaluarea comparativă a două ediții a festivalului Cluj Modern**
 - 3.1. Prezentare generală
 - 3.2. Rezultate ale organizării festivalului
 - 3.3. Concluzii: propuneri pentru edițiile viitoare ale festivalului
- 4. Aspecte ale evaluării calitative a celor două festivaluri**
- 5. Analiză comparativă între Festivalul Cluj Modern și Festivalul Junger Künstler Bayreuth din Bavaria: repere organizatorice**
- IV ANALIZĂ ASUPRA RISCULUI PE CARE ÎL COMPORTĂ FESTIVALURILE: STUDIU DE CAZ**
 - 1. Ipostaze în cercetarea managementului de risc**
 - 2. Analiză comparativă a riscului pe care îl comportă două festivaluri ce promovează muzica românească: *Cluj Modern, Trio Transilvan***
 - 2.1. Metodologie
 - 2.2. Tipuri de risc
 - 2.3. Factori de risc ce pot afecta desfășurarea evenimentelor
 - 2.4. Concluzii privind studiul statistic
 - V. Studiu comparativ asupra preferințelor publicului din Cluj**
 - 1. Recenzii de literatură
 - 2. Evenimentele studiate și datele colectate
- VI PERFORMANȚA MANAGERIALĂ DIN PERSPECTIVA COMPETITIVITĂȚII ORGANIZAȚIILOR CULTURALE**
 - 1. Competitivitatea instituțiilor**
 - 1.1. Studiu asupra literaturii
 - 1.2. Metodologie pentru cercetarea comparativă a competitivității în organizații culturale
 - 1.3. Aprecierea nivelului de competitivitate: studiu comparativ
 - 2. Studiu comparativ asupra performanței unor organizații artistice prin măsurarea eficienței instrumentului managerial**
 - 2.1. Metode de management
 - 2.2. Tehnici de management
 - 3. Analiză asupra posibilităților de creștere a competitivității organizațiilor culturale prin managementul resurselor**
 - 3.1. Resurse umane
 - 3.2. Resurse financiare
 - 3.3. Resurse tehnice, informaționale și de infrastructură
- CONCLUZII**
- BIBLIOGRAFIE**
- ANEXE**

Cuvinte cheie

Management, festival, zona Cluj, competențe, competitivitate, risc, preferințe

În județul Cluj se organizează un număr considerabil de evenimente festivaliere, zona beneficiind de un potențial cultural bogat, gestionat de instituții publice sau organizații nonguvernamentale. O privire sumativă asupra festivalurilor organizate în zonă, în număr de peste 50 (conform datelor furnizate de Primăria Cluj-Napoca) demonstrează atractivitatea publicului către acest tip de evenimente, dar și beneficiile de imagine în promovarea zonei precum și avantajele financiare pe care acestea le aduc comunității locale. Reușita în organizarea unor evenimente culturale este de multe ori greu controlabilă, cu excepția instituțiilor profesioniste de cultură (opere, teatre, filarmonici) care și-au format un public constant prin utilizarea unor instrumente valide și complexe de management și marketing cultural.

Cercetarea organizării de evenimente culturale a devenit un subiect necesar datorită constatărilor formulate de către instituțiile sub egida cărora se desfășoară evenimentele festivaliere: nivelul profesional și artistic ridicat al celor mai multe evenimente organizate în zona Cluj (semnalat de către publicul participant), organizarea și promovarea deficitară precum și neajunsurile legate de finanțarea acestor manifestări artistice necesită profesionalizarea domeniului de management cultural, apelul la specialiști în *fundraising*, marketing și management.

În prezenta teză, cercetarea aplicativă cu accent pe abordarea cantitativă aduce un plus de valoare temei abordate, prin obținerea și interpretarea unor date utile pentru managementul organizațiilor culturale, care apoi au fost comparate cu managementul organizatoric al unui festival german. Metodologia analizelor, cantitative și calitative, a avut la bază realizarea de anchete bazate pe chestionare și interviuri, au fost administrate un total de 1500 de chestionare, au fost prelucrate 1159, restul fiind considerate invalide datorită completării cu omisiuni ale acestora. După strângerea informațiilor, baza de date a fost prelucrată cu ajutorul programelor statistice. Interpretarea datelor, în urma culegerii lor și a prelucrării statistice s-a realizat prin aplicarea unor metode inductive, deductive și comparative.

Cercetarea s-a realizat între anii 2016-2021, urmărindu-se și realizarea unei incursiuni dinamice, scopul anchetelor realizate fiind acela de a colecta cât mai multe informații referitoare la organizarea festivalurilor din zona Cluj, a analiza ipotezele formulate, precum și a studia obiectivele propuse.

O contribuție semnificativă a cercetării o constituie abordarea relației de determinare dintre utilizarea metodelor și tehnicilor de management și monitorizarea *feedback*-ului participanților. Considerăm că utilizarea judicioasă a instrumentelor manageriale puse la dispoziție de știința managementului creează premisele îmbunătățirii performanțelor organizatorile ale entităților culturale, concomitent cu dezvoltarea unor avantaje competitive în viața festivalurilor. Caracterul interdisciplinar al cercetării este conferit de utilizarea de metode, tehnici și instrumente specifice altor științe (statistică, sociologie, psihologie) în studierea unor fenomene din sfera managementului.

Managementul festivalurilor din zona Cluj a fost cercetat din perspective variate pe parcursul a șase capitole, lucrarea prezentând o structură ce a urmărit a investiga următoarele aspecte:

- necesitatea intervenției manageriale în relație cu percepția publicului participant la evenimente;
- necesitatea formării managerilor culturali în relație cu competențele pretinse în organizarea unor astfel de evenimente;
- nivelul de expertiză și specializare în domeniul accesării de finanțări;
- percepția tipului de risc la care se expun instituțiile organizatoare de festivaluri;
- paliere de intervenție în creșterea performanței organizațiilor (instrumente manageriale, resurse umane);
- particularizarea specificului zonei Cluj în relație cu profilul consumatorilor.

În **Introducerea** lucrării sunt succint prezentate: motivația alegerii temei de cercetare precum și importanța și relevanța acesteia, atât din perspectivă teoretică, cât și practică. Sunt enunțate apoi scopul și obiectivele cercetării, coordonatele majore ale suportului metodologic și informațional precum și rezultatele științifice așteptate. Capitolul introductiv este încheiat de prezentarea succintă a structurii generale a lucrării și a principalelor elemente de conținut ale celor cinci capitole.

Capitolul I, **Noțiuni conceptuale privind festivalurile artistice** urmărește cunoașterea și înțelegerea conceptelor și a noțiunilor legate de managementul cultural, de organizarea festivalurilor precum și practicile de monitorizare ale acestora prin prisma publicațiilor existente în cercetarea ultimilor ani. S-au consultat articole publicate în reviste internaționale (ex: *International Journal of Event and Festival Management*, *International Journal of Arts*

Management, Journal of Cultural Economics, Tourism Management, Entrepreneur Theory and Practice, Leisure Sciences), cuprinse în baze de date și citate la nivel internațional.

Culegerea de date a constituit o fază preliminară de cercetare a festivalurilor prin care s-au sistematizat, în baza unor criterii folosite în studii recente (Wilson, Shaw, Pret, Arshed, 2017) principiile de abordare a managementului festivalurilor. Etapele parcurse: sumarizarea datelor; crearea unor criterii de sistematizare a informațiilor, viitoare instrumente de analiză a festivalurilor ce vor fi chestionate; generarea de concluzii cu aplicabilitate pentru teză.

Capitolul II. **Managerul artistic: competențe și roluri asumate** și-a propus, într-o primă secțiune, inventarierea și evaluarea competențelor pe care un manager din domeniul artistic ar trebui să le dețină. Toate acestea au fost urmărite dintr-o dublă ipostază, atât a managerilor, pentru a contura autopercepția competențelor și autoconfigurarea câmpului profesional în raport cu această autopercepție, precum și a artiștilor reprezentați, atât pentru a valida exercitarea concretă a acestor competențe, cât și pentru a oferi un feedback cu rol corector activității manageriale.

Ancheta a fost realizată în perioada 2017-2020, prin cooptarea on-line, în baza unui chestionar postat virtual, la care au răspuns 173 respondenți care au activat la un număr de 8 evenimente artistice locale:

- Festivalul Internațional de Ceramică Contemporană *Caolin*
- Festivalul de muzică contemporană *Cluj Modern*
- Festivalul *Trio Transilvan*
- Festivalul de artă electronică *Elektro Arts*
- Festivalul *Clujotronic*
- *Transilvania International Film Festival*
- Festivalul Național de Teatru Studentesc *Zilele Imago*
- Festivalul *Untold*

În literatura de specialitate s-au realizat numeroase clasificări ale competențelor manageriale, s-a studiat faptul că abilitățile ce aparțin de inteligență emoțională, socială și cognitivă asigură o eficiență a proceselor organizatorice (Boyatzis, 2015). În rezultatele studiului s-a menționat faptul că, atât managerii, cât și artiștii, trebuie să se adapteze la dinamica evolutivă a mediului profesional, că în condițiile actuale este nevoie de priceperea managerului de a dezvolta reziliența psihică a angajaților. În relație cu datele colectate din chestionarul destinat identificării competențelor manageriale s-a considerat necesar a se detalia, printr-un chestionar dedicat, ***Aspecte în accesarea fondurilor de susținere a***

festivalurilor artistice, în baza unei comparații între experiența dobândită în instituțiile publice și de către organizațiile nonguvernamentale. În baza programului SPSS s-a efectuat o analiză statistică, bazată pe răspunsurile a două eșantioane a câte 30 de repondenți.

În conformitate cu răspunsurile organizatorilor de festivaluri am concluzionat că se cere o formare și implicare a organizațiilor în domeniul accesării de finanțări precum și sporirea capacității organizației de a se informa și susține derularea fondurilor în momentul implementării.

Capitolul III, *Evaluare comparativă a percepției organizatorice din ediții succesive a două festivaluri ce promovează muzica locală* își propune evaluarea multidimensională a două festivaluri muzicale ce promovează muzica și cultura zonală prin genuri diferite (muzică cultă și folclor tradițional) în județul Cluj, abordând populații relevante (spectatori, specialiști, organizatori, sponsori) și realizând o diagnoză multifactorială a managementului și marketingului celor două evenimente în baza: evaluării comparative a trei ediții a festivalului *Trio Transilvan* și a două ediții a festivalului *Cluj Modern* cu o secțiune ce cuprinde sugestii pentru edițiile viitoare ale festivalurilor. Pe parcursul perioadei de documentare am contactat organizatorii celor două evenimente artistice (Centrul Județean de Cultură Cluj și Academia Națională de Muzică "Gheorghe Dima"), pentru a putea contura ipotezele studiului și a concepe instrumentele de cercetare.

Prin tehnicile de culegere a datelor (chestionar și prin interviu semi-structurat) și de analiză întrebuințate (calitativă, interpretând informațiile culese prin interviu și cantitativă, analizând datele culese cu ajutorul SPSS) s-a realizat o evaluare pe coordonatele propuse în obiectivele cercetării: identificarea soluțiilor organizatorice eficiente care să determine reușita activităților culturale; surprinderea unor aspecte manageriale inovative în organizarea de festivaluri.

Metodele ce au fost folosite: sondajul de opinie, specie a anchetei sociologice, pentru a surprinde de o manieră cantitativă opinia publicului celor două evenimente și interviul semi-structurat, ca modalitate calitativă de a accesa opinia specialiștilor, a organizatorilor și a altor stakeholders. Mixul calitativ-cantitativ e unul care permite, pe de-o parte, investigarea palierelor semnificațional-motivaționale și, pe de altă parte, a putea obține un eșantion reprezentativ de date privind perspectiva audienței și caracteristicile sale.

O secțiune distinctă a fost consacrată unei analize organizatorice comparativă între festivalul *Cluj Modern* și Festivalul *Junger Künstler Bayreuth* din Bavaria, pornindu-se de la analiza diagnostic realizată în cadrul festivalului din *Bayreuth*, prin participarea mea ca

voluntar, ipostază în care am organizat interviuri cu managerii festivalului și am aplicat chestionare echipei organizatorice.

Capitolul IV a urmărit realizarea unei ***Analize asupra riscului pe care îl comportă festivalurile Cluj Modern și Trio Transilvan***, în urma inițierii unei abordări teoretice în care s-au surprins ipostaze în cercetarea managementului de risc. Rezultatele au semnalat faptul că în comparație cu responsabilii festivalului *Trio Transilvan*, organizatorii de la *Cluj Modern* recunosc posibilitatea confruntării cu riscuri majore, determinate de: resursa umană insuficientă sau incompetentă, insuficiența fondurilor, dependența de participarea publicului, locații insuficient controlate sau dependente de condiții meteo. Aplicarea unui management concentrat pe conceperea și implementarea unor măsuri bazate pe identificarea riscurilor posibile, în baza unor analize de risc, contribuie la limitarea efectelor acestora.

Capitolul V propune un ***Studiu comparativ asupra preferințelor publicului***, vizând analiza opțiunilor pe care publicul participant la festivalurile din Cluj le are în comparație cu participanții la evenimente organizate în alte regiuni, la nivel național. S-au folosit răspunsurile obținute de la spectatorii festivalurilor: *Cluj Modern*, edițiile 2017 și 2019; *Trio Transilvan*, ediția 2019; *Elektro Arts* și *Clujotronic*, ediția 2019. Acestea au fost relaționate cu date ale Institutului Național pentru Cercetare și Formare Culturală din cadrul Ministerului Culturii din România din cadrul Barometrului de Consum Cultural pentru anul 2018 (*Barometrul de Consum Cultural 2018. O radiografie a practicilor de consum cultural* www.culturdata.ro).

Datele au fost analizate pe direcții care au vizat: preferința pentru anumite genuri muzicale, frecvența audierii de public a anumitor genuri, categorii de public, genuri umane și categorii de vârste, nivel de educație.

Capitolul VI, ***Perspective de creștere a competitivității în sectorul cultural*** a analizat comparativ, pentru doi ani (2018-2019), evoluția nivelului de performanță al festivalurilor menționate, cu prezentarea preliminară a unui set de accepțiuni cu privire la competitivitate, instrumente manageriale precum și rolul resurselor în organizațiile culturale. În cadrul acestui capitol sunt aduse laolaltă cele două planuri în care s-a desfășurat procesul de cercetare prezentat în capitolele precedente (analiza competențelor manageriale și nivelul de percepție al managementului mai multor festivaluri), făcându-se următorul pas prin investigarea posibilelor relații de cauzalitate dintre acestea. În ceea ce privește creșterea performanței (competitivității) instituțiilor angajate în organizarea de evenimente festivaliere se pot face câteva recomandări care se argumentează prin rezultatele obținute și prin interpretarea datelor din chestionare:

- diversificarea metodelor de management;

- încurajarea și sprijinirea angajaților pentru dobândirea de noi competențe/ dezvoltarea celor existente;

- implicarea angajaților în procesul decizional într-o mai mare măsură.

Pentru eficientizarea aplicării metodelor de management financiar și “bugetat” se impune necesitatea încurajării participării managerilor și a angajaților la cursuri de formare în domeniul accesării de finanțări, concluzie care a reieșit din răspunsurile conferite de repondenții chestionarului de finanțare prin validarea ipotezei H1 din studiul asupra creșterii competitivității instituțiilor culturale: «Managementul prin proiecte și bugete reprezintă principalul sistem de organizare utilizat în coordonarea evenimentelor».

Lucrarea se încheie cu un capitol dedicat considerațiilor finale, în cadrul căruia sunt prezentate principalele **Concluzii** ale lucrării, fiind evidențiată măsura în care rezultatele obținute sunt concordante cu obiectivele cercetării. Tot în acest capitol se face referire la contribuțiile personale relevante (atât cele cu caracter teoretic, cât și empiric), cu menționarea modalităților de diseminare a rezultatelor cercetării și a unor posibile direcții pentru abordări viitoare.

Prin rezultatele obținute în anchetele desfășurate la cele opt festivaluri din zona Cluj, în baza unor chestionare predefinite sau create prin interviuarea unor experți în domeniu, preconizăm ca pe viitor să existe o evoluție în deciziile de organizare ale acestora, abordări multidirecționale ale stakeholderilor pentru:

- apelarea la profesioniști în organizarea evenimentelor festivaliere;
 - abordarea unui repertoriu (gen artistic) cu adresabilitate la un public mai variat;
 - organizarea evenimentelor în locații ce aduc un plus de valoare festivalurilor, extinderea prestațiilor în spații non-convenționale;
 - adaptarea organizațiilor la oportunitățile create de digitizare și de artele multimedia;
 - sprijinirea angajaților pentru dezvoltarea profesională;
 - mediatizarea evenimentelor în zone geografice mai extinse și prin canale variate (radio, media online, rețele de socializare);
- o mai bună orientare a promovării, cunoscându-se mai bine caracteristicile socio-demografice, preferințele muzicale și de informare ale publicului.

Relevanța acestei cercetări constă, pe de o parte, în studiul riguros al literaturii de specialitate, cu precădere a literaturii internaționale, iar pe de altă parte, în cercetarea cu caracter aplicativ întreprinsă. Astfel, prin incursiunea teoretică realizată, se prezintă sintetic un set de informații actuale cu privire la managementul festivalurilor, la instrumentele de evaluare

ale acestora și la cunoașterea necesităților de îmbunătățire a managementului, acestea fiind aspecte de o importanță deosebită în stabilirea unor criterii de analiză a festivalurilor din zona Cluj. Abordarea aplicativă a condus la formularea unor sugestii de îmbunătățire a competitivității sau performanței organizatorice în baza dezvoltării unor competențe manageriale specifice domeniului cultural, precum și în relație cu exigențele publicului ce frecventează aceste evenimente festivaliere.