

UNIVERSITATEA DIN CRAIOVA

Facultatea de Litere

Departamentul de Arte

TEZĂ DE ABILITARE

**Avataruri ale scenei românești contemporane:
managementul teatrului independent *versus* teatrul bugetat**

Conf. dr. Alexandru BOUREANU

Cuprins:

| | |
|---|----|
| REZUMAT | 04 |
| ABSTRACT | 06 |
| | |
| A. CONTRIBUȚII ARTISTICE, ȘTIINȚIFICE ȘI DIDACTICE | 09 |
| Introducere | 09 |
| | |
| A.1. CREAȚII ARTISTICE | 10 |
| <i>a.1.1. Roluri realizate pe scene profesioniste</i> | 10 |
| <i>a.1.2. Spectacole și mizanscene</i> | 14 |
| | |
| A.2. REALIZĂRI ȘTIINȚIFICE | 24 |
| A.2.1. Despre arta actorului | 26 |
| <i>a.2.1.1. Artă actorului - subiect de dezbatere</i> | 29 |
| <i>a.2.1.2. Actorul și instrumentele sale</i> | 30 |
| <i>a.2.1.3. Despre talent și tehnică</i> | 31 |
| <i>a.2.1.4. Psihologia vibrației vocale artistice</i> | 33 |
| <i>a.2.1.5. „Oglinda sufletului” actoricesc</i> | 36 |
| A.2.2. Despre statutul artistului | |
| <i>a.2.2.1. Pregătirea profesională a actorului</i> | 57 |
| <i>a.2.2.2. Actorul: un executant sau un artist ?</i> | 59 |
| <i>a.2.2.3. Actorul - resursă umană în piața culturală</i> | 63 |
| <i>a.2.2.4. Trăsături generale ale actorului profesionist</i> | 65 |
| <i>a.2.2.4. „Costurile” creației actorului</i> | 66 |

| | |
|--|-----|
| A.2.3. Paricularități ale managementului teatral | 67 |
| <i>a.2.3.1. Privire generală asupra managementului în artă</i> | 67 |
| <i>a.2.3.2. Aspecte ale statutului artistului...</i> | 69 |
| <i>a.2.3.4. Complexitatea managementului în teatru</i> | 71 |
| <i>a.3.3.5. Un management atipic</i> | 74 |
| <i>a.2.3.6. Componente specifice în managementul cultural</i> | 76 |
| <i>a.2.3.7. Aspecte ale managementului teatrului bugetat</i> | 80 |
| <i>a.2.3.8. Criza modelului teatrului de repertoriu</i> | 84 |
| | |
| B. PLAN DE EVOLUȚIE ȘI DEZVOLTARE A CARIEREI PROFESIONALE, ȘTIINȚIFICE ȘI ACADEMICE | |
| <i>Cuvânt înainte</i> | 87 |
| <i>b.1. Autocunoaștere</i> | 88 |
| <i>b.2. Analiză SWOT</i> | 89 |
| <i>b.3. Principiile directoare</i> | 91 |
| <i>b.4. Deprinderi spre eficiență</i> | 91 |
| <i>b.5. Misiunea personală</i> | 92 |
| <i>b.6. Principiile de lucru</i> | 92 |
| <i>b.7. Fixarea obiectivelor</i> | 93 |
| <i>b.8. Premize</i> | 95 |
| <i>b.10. Aspecte conclusive și direcții de cercetare</i> | 96 |
| | |
| C. REFERINȚE BIBLIOGRAFICE | |
| Bibliografie generală | 97 |
| I. Bibliografie selectivă | 97 |
| I.1. Bibliografie teatrală: Cărți. Dicționare | 97 |
| I.2 Studii și articole de specialitate (arte) | 99 |
| I.3 Bibliografie economică: Cărți. Dicționare | 100 |
| II. Webografie | 102 |
| III. Alte resurse bibliografice | 103 |

REZUMAT

Am propus teza de abilitare cu titlul *Avataruri ale scenei românești contemporane* pornind de la analiza stadiului actual al teatrului în România europeană și a metamorfozelor care au survenit în ultimul aproximativ un deceniu. Demersul se articulează cu evoluția personalității mele profesionale, desfășurată pe trei paliere de carieră: artistic, de cercetare-științifică și de competență managerială. Opțiunea pentru subtitlul „**managementul teatrului independent versus teatrul bugetat**” intenționează să sublinieze direcția principală de interes din perspectiva cercetărilor viitoare, atât a subsemnatului, cât și a grupurilor țintă de cercetători, respectiv doctoranzi.

Inter- și trans-disciplinaritatea abordării contribuie la reorientarea și recentrarea studiilor din domeniul artelor spectacolului. Sunt integrate, totodată, perspective ale dezvoltării practice a teatrului independent, aflat în acest moment, în România, într-un stadiu incipient, de nișă.

Miza prezentului demers este dezvoltarea durabilă, dificil de atins fără diseminarea și implementarea unor cercetări multiple și convergente, cu impact (scontat) în incluziunea socială a tinerilor artiști. În paralel, vizez creșterea indicatorilor sectorului terțiar, prin crearea de noi manageri de teatru, profesionalizarea managementului companiilor de spectacole și deschiderea noilor orizonturi în politicile culturale spre structuri și programe de finanțare în cultură.

Structura tezei reflectă aceste coordonate conceptuale, încercând, totodată, să ofere un profil profesional propriu. Astfel, prima parte este consacrată activității mele artistice, fiind prezentată succint munca de creație ca actor (*Licență* în 1999, la Universitatea din Craiova, clasa prof. univ. dr. Remus Mărginean) și mai apoi ca regizor (Academia de teatru din Sankt Petersburg, 2000, și *Master* la UNATC București, clasa prof. univ. dr. Alexa Visarion, 2006). Am anexat, în acest sens, 5 DVD-uri, cu spectacole realizate în ultimele două stagioni pe scena Teatrului Național „Marin Sorescu” din Craiova, dar și unele de coordonare, prin ateliere de cercetare teatrală, a unor creații ale studenților-actori români și străini.

Am utilizat creația mea artistică drept material de reflecție pentru unele cercetări științifice ale căror rezultate le-am prezentat la diverse colocvii și conferințe naționale și internaționale. Am organizat eu însumi, în România și în Franța, astfel de sesiuni, în care mixtul de cercetători și artiști implicați a conferit un plus de valoare

(Colocviul internațional *De la Caragiale la Vișniec: teatru și rezistență culturală*, Craiova, 2012; Colocviu internațional *L'insulte dans le théâtre contemporain Européen*, mai 2013, Dijon, Franța). În incipitul părții a doua a Tezei am prezentat pe larg coordonatele acestei investigații.

Partea secundă am dedicat-o cercetării din domeniul managementului cultural și teatral. Aceasta a fost posibilă grație calificării complementare pe care am obținut-o în *Management*, unde dețin un titlu de doctor al Academiei de Studii Economice din București, care îl secondează pe cel de doctor în *Arte* de la Universitatea de Arte „George Enescu” din Iași. Consider că activitatea mea didactică și artistică s-a îmbinat, astfel, armonios cu cea de manager de teatru (2010 – 2013, Teatrul „Jean Bart” Tulcea) sau de director artistic la Naționalul craiovean. Faptul că această polarizare a fost de bun augur chiar pentru cercetare reiese, cred, din publicarea a două cărți de autor și a unui curs pentru studenții masterului de Artă actorului, co-tutelizat cu Université de Bourgogne din Franța, toate cele trei publicații fiind realizate la edituri acreditate CNCS cat. B - *Artele spectacolului* (2012: *Studii privind statutul artistului*, Ed. Universitaria, Craiova 2012 (ISBN 978-606-14-0472-8); 2012: *Bazele managementului în compania de teatru: strategii și tehnici pentru producția teatrală*, Ed. Universitaria, Craiova 2012 (ISBN 978-606-14-0475-9); 2010: *Repere în managementul teatrului independent*, Ed. Sitech, Craiova, ISBN 978-606-11-0013-2).

Cercetarea pluridisciplinară între teatru și management continuă să aibă, în România, un caracter de pionierat. Conștiința acestui fapt și urgența unui astfel de demers m-au determinat să dedic un timp important investigării și clarificării acestei problematice de maximă actualitate. Rezultatele (provizorii) la care am ajuns au fost publicate, de asemenea, în reviste indexate BDI (relevante și ele în Teză).

Nutresc convingerea că aceste studii și articole constituie tot atâtea argumente pentru dezvoltarea mea plurivalentă. Contribuția personală adusă în această zonă a cercetării interdisciplinare este confirmată și de finalizarea, în luna iulie 2012, a Postdoctoratului UEFISCDI (PD_113/ 2010) cu tema: *Studii privind statutul artistului, între instituțional și independență în noul context european*.

Partea următoare a tezei de abilitare prezintă evoluția și dezvoltarea propriei cariere profesionale, științifice și academice, fiind concepută pe o structură clară și obiectivizată asupra propriei persoane și a propriilor interese de dezvoltare. Astfel, aceasta cuprinde: *Autocunoaștere*, *Analiză SWOT*, *Principiile directoare*, *Deprinderi spre eficiență*, *Misiunea personală*, *Principiile de lucru*, *Fixarea obiectivelor* și *Premize*. Am

identificat și fixat drept obiectiv general : *Creșterea și diversificarea cercetării în domeniul artelor spectacolului și al managementului cultural-artistic, prin valorificarea potențialului absolvenților de master, urmărind încadrarea în sistemul SMART, inclusiv al obiectivelor specifice, cu precizarea activității proiectate pentru îndeplinirea acestora.*

Conchizând, am formulat și am propus trei direcții posibile de cercetare:

A. Self-management și antreprenoriat artistic

B. Artă și management cultural

C. Inter și trans-disciplinaritate în artele spectacolului.

În finalul lucrării, am reunit principalele referințe la contribuțiile științifice personale, referințele bibliografice asociate conținutului științific (bibliografie generală, selectivă, teatrală, studii și articole de specialitate - arte, bibliografie economică, webografie, mass-media, presă scrisă, articole, legislație).

ABSTRACT

I have submitted the habilitation thesis entitled „*Avatars of the Romanian contemporary stage*” starting from the analysis of the current state of theatre in European Romania and of its metamorphosis. This approach is articulated with my own professional evolution on three career levels: artistic, scientific research and managerial competence. By adding a subtitle – **the management of independent theatre vs. publicly funded theatre** – it was my intention to underline the main area of interest which will be approached in the future research both by the undersigned and by the target groups of researchers, namely the PhD students.

This inter- and trans-disciplinary approach can contribute to reorient and refocus the studies conducted in the field of performing arts. It also integrates prospects for the practical development of independent theater, currently in its incipient stage on a niche market.

The stake of this initiative is a sustainable development, difficult to attain without the dissemination and implementation of various convergent research results with a large (anticipated) impact on the social inclusion of young artists. In addition, I am targeting a growth of the tertiary sector indicators by creating new theater managers,

professionalizing the management of theatre companies and opening new horizons in cultural policies towards new structures and funding programs.

The structure of the thesis reflects these conceptual coordinates and tries to provide, at the same time, my own professional profile. Therefore, the first part is dedicated to my artistic career, briefly presenting my creative work as an actor (*BA*, University of Craiova, class of 1999, coordinated by prof. Remus Mărginean) then as a stage director (Sankt Petersburg Theatre Academy, class of 2000 and *MA*, UNATC, class of 2006, coordinated by prof. Alexa Visarion). I have enclosed, in this respect, 5 DVDs containing performances staged at the National Theatre „Marin Sorescu” Craiova during the last two seasons as well as some of the Romanian and foreign students’ artistic creations I coordinated through theatrical research workshops.

I made use of my artistic achievements in my scientific research and highlighted the results derived from it at various national and international conferences and seminars. I organized myself, in Romania and France, such seminars where the mix of researchers and artists involved conferred an added value (The international symposium *De la Caragiale la Vișniec: teatru și rezistență culturală/From Caragiale to Visniec: theatre and cultural resistance*, Craiova, 2012; The international symposium *L'insulte dans le théâtre contemporain Européen/The insult in the European contemporary theatre*, May 2013, Dijon, France). The incipit of the second part of this thesis contains a detailed description of this investigation.

The second part is dedicated to the research conducted in the field of cultural and theatre Management. This was possible as a result of my additional qualification as PhD in Management, awarded by the Academy of Economic Studies in Bucharest, which adds to the PhD degree in Arts, awarded by the University of Arts “George Enescu” in Iasi. Therefore, I consider that my academic and artistic activity combined harmoniously with that of theatre manager (2010-2013 Jean Bart Cultural Centre Tulcea) or artistic director at the National Theatre of Craiova. The fact that this polarization was auspicious for my research is, in my opinion, apparent from the publication of two books and a course for MA students in Performing Arts – a joint MA with the University of Burgundy, France – all three published by CNCS accredited publishers, included in the B category – *Performing Arts* (2012: *Studies regarding the Status of the Artist*, Ed. Universitaria, Craiova 2012, ISBN 978-606-14-0472-8; 2012: *The Basics of Theatre Company Management: strategies and techniques for the theatre production*, Ed. Universitaria,

Craiova, 2012, ISBN 978-606-14-0475-9; 2010: *Independent Theatre Management Guidelines*, Ed. Sitech, Craiova, ISBN 978-606-11-0013-2).

Multidisciplinary research between theatre and management continues to be, in Romania, a pioneering path. The acknowledgement of this fact and the urgent nature of such an initiative led me to dedicate significant time investigating and clarifying this very important issue. The (provisional) results obtained were published in IDB indexed journals (also revealed in the thesis).

I am confident that these studies and articles are solid proof of my multilateral development. My contribution to this area of interdisciplinary research is also confirmed by the successful completion, in July 2012, of a postdoctoral research program UEFISCDI (PD_113/ 2010) on the topic: *Studies regarding the status of the artist between institutional and independence in the new European context*.

The second part of the habilitation thesis presents the evolution of my professional, scientific and academic career according to a clearly structured approach of personal interests and development goals, as follows: *Self-knowledge, SWOT Analysis, Guiding Principles, Efficiency Skills, Personal Mission, Working Principles, Setting Objectives and Prerequisites*. I have identified and fixed the overall objective: *Increase and diversify research in the fields of performing arts and cultural management by reevaluating the potential of MA graduates*, in conformity with the SMART System, including *specific objectives and planned activities* to achieve them.

In conclusion, I have formulated and submitted three possible directions of research:

A. Self-management and artistic entrepreneurship

B. Arts and Cultural Management

C. Inter and trans-disciplinary in performing arts

The final part of the thesis brings together the main references to my personal scientific contributions and the bibliographic references associated to the scientific content (general bibliography, selective bibliography, theatrical studies and specialized articles - arts, economics, media and legislation).

A. CONTRIBUȚII ARTISTICE, ȘTIINȚIFICE ȘI DIDACTICE

Introducere

Această lucrare reprezintă o continuare a preocupărilor și cercetărilor personale întreprinse începând din anul 2000, atât ca profesionist în arta scenică, cât și ca formator în arta actorului. Reprezintă, totodată, o diseminare a experiențelor științifice acumulate prin: studii aprofundate în *Teoria și estetica teatrului* (U.N.A.T.C., București), stagiul de formare în *Regia și pedagogia teatrului* (Academia de Artă Teatrală, Sankt Petersburg), cercetător în domeniul *Sociologiei culturii/ teatrului* (Conservatoire de Lausanne, Elveția), master în *Regia spectacolului contemporan* (U.N.A.T.C., București), master în *Ingineria schimburilor interculturale* (Université de Sorbonne, Paris III), doctorat în domeniul Management (A.S.E. București), cu teza *Impactul managementului modern în compania independentă de teatru*, și un al doilea doctorat în domeniul Teatru (Universitatea de Arte „George Enescu”, Iași), cu teza *Cauzalitate și efecte ale formelor spectacologice atipice*, precum și postdoctoratul (UEFISCDI, București) cu tema *Studii privind statutul artistului, între instituțional și independență, în noul context european*.

În paralel cu activitatea de cercetare, am continuat prima pasiune pentru arta teatrală ca profesionist, inițial ca actor, realizând o serie de roluri pe scene naționale (Craiova, Bârlad, Constanța) și ca regizor care a montat peste 20 de spectacole pe texte ale unor dramaturgi contemporani sau consacrați.

Statutul profesional mi-a fost consolidat și prin calitatea de membru al UNITER (din anul 2001) și de membru în comitetul *Convenției Teatrale Europene*.

Activitatea plurivalentă pe care am desfășurat-o mi-a permis să mă situez la o încrucișare de drumuri fecunde între școlile teatrale străine pe care le-am cunoscut și diversele universități românești pe care le-am frecventat. Consider că această poziție inedită a amprentat modul de a analiza și de a transmite, permițându-mi formularea unui discurs original despre teatru. Expertiza astfel obținută mi-a facilitat o abordare complexă și articulată în funcție nevoile și tendințele actuale din pedagogia vocațională.

Sfera managementului cultural din perspectivă aplicată a reprezentat o altă dimensiune importantă a preocupărilor mele din perioada care a urmat susținerii primei teze de doctorat.

A.1. CREAȚII ARTISTICE

a.1.1. Roluri realizate pe scene profesioniste¹

Modalitățile de creație ale personajului și căile spre realizarea rolului sunt diferite de la un actor la altul, de la un personaj la altul, prin lucrul la scenă cu un regizor sau altul, prin temperamentul, fantezia, experiența, intuiția și celebritatea artistului. Fiecare rol creat de actor poate fi considerat o nouă invenție ce se pliază pe o sumedenie de caracteristici particulare umane, condiții socio-economice, educație și cultură personală. Rezultatul final este rodul unui lung drum de reflecție individuală și al unor procese de creație particulară și colectivă. Una dintre sursele de inspirație, pe lângă studiul biografiei personajului și contextul istoric al operei dramatice, este exprimarea scenică a procesului de observație societală. Adeseori, putem observa generarea unor trăsături umane sau caracteriale istorice sau contemporane în creația personajelor întruchipate de actor.

În construcția rolurilor pe care le-am realizat pe scenele profesioniste de teatru am pornit de la teoriile moderne ale artei spectacolului. Grație tradiției românești de teatru, dar și a celei rusești în care m-am format, am aprofundat în special primul tratat contemporan al *Artei Actorului*, ce a devenit instrumentul universal de lucru în metodele de predare a artelor teatrului: celebra lucrare a lui Konstantin Stanislavski *Munca actorului cu sine însuși*². Sistemul său reprezintă o serie de tehnici profesionale folosite de către actori în pedagogia și mai apoi în munca de creație, prin *redarea de emoții credibile ale personajelor*.

Metoda, care a fost creată și aplicată între 1911 și 1916, se baza pe conceptul *memoriei emoționale* pe care actorul o concentrează interior, pentru a portretiza, pe scenă, emoțiile personajului. Mai târziu, între 1934 și 1938, această tehnică a evoluat spre o metodă de acțiuni fizice, în care emoțiile se produc prin acțiuni. Această ultimă tehnică este cunoscută ca sistemul lui Stanislavski.

Cum să îți controlezi emoțiile? Există un singur mod de a face asta – să legi o emoție de o acțiune. Obișnuiește-te să legi o emoție de o anumită acțiune pentru că, pe de-o parte, este posibil să repeți sentimentul printr-o acțiune

¹ http://www.cimec.ro/SCRIPTS/TeatreNou/detaliu_actori.asp?sq=BOUREANU,%20ALEXANDRU

² Станиславский, К. С., *Работа актёра над собой*, Части, I и II. Москва: Дневник ученика Искусство, 1951

*familiară și, pe de altă parte, legarea emoțiilor de acțiuni diferite, îl transpune pe actor în stări familiare psiho-fiziologice.*³

Sistemul este rezultatul unor îndelungate cercetări teatrale pentru a determina modul în care cineva poate controla, într-un spectacol, cele mai intangibile și necontrolabile aspecte ale comportamentului uman, cum ar fi emoțiile și inspirația artistică. Cei mai influenți profesori de artă teatrală, cum ar fi Vsevolod Meyerhold, Richard Boleslavsky, Michael Cehov, Lee Strassberg, Stella Adler, Harold Clurman, Robert Lewis, Sanford Meisner, Uta Hagen, Ion Cojar și Ivana Chubbuck, au fost inspirați de Stanislavski, de teoriile și/sau de discipolii acestuia.

*Adevărata lecție pe care ne-a predat-o Stanislavski nu constă nici în teoriile și nici în metodele de pregătire care îi poartă numele. El știa că nu există nicio scurtătură către adevăr. După ce actorul a asamblat toate faptele exterioare ale unui personaj și și-a folosit imaginația pentru a simți cum este să trăiască între acele limite, încă mai rămâne dificila sarcină de a folosi aceste introspecții pentru a înțelege mai bine condiția umană. Regulile sunt irelevante. Procesul este totul.*⁴

Chiar dacă originile sistemului lui Stanislavski se găsesc în diverse curente precum: naturalism, pozitivism, chiar marxism și darwinism, realismul actorului denumit *firesc* (*a fi firesc*) – iar ideea din extratextul actorului se raportează la tot ceea ce este comun, obișnuit. Harul lui Stanislavski rămâne etalonul în creația actorului.

Revoluția Teatrală de la începutul secolului era anti-teatru, așa cum a înțeles-o Meyerhold, după o perioadă în care a fost *revoluționar*. El s-a revoltat împotriva *Metodei*, cu propria sa metodă despre *Teatrul Teatral*.

Într-o etapă ulterioară de înțelegere a rolului am abordat și aprofundat și alte teorii și metode de teatru relevante ale secolului al XX-a datorate unor personalități teatrale precum: André Antoine, Gordon Craig, Adolphe Appia, Antonin Artaud, Jacques Copeau, Max Reinhard, Luis Jovet, Igor Iliinski, Aleksandr Tairov, Nicolai Ohlopkov, Mihail Cehov, Eevgheni Vahtangov, Serghei Tretiakov.

³ Constantin Stanislavski, *Viața mea în artă*, ediția a II-a, traducere în colectivul de redacție al editurii. București: ed. Cartea Rusă, 1951, p. 45.

⁴ John Elsom, în articolul *Stanislavsky on Home Ground*, Londra, Section The Arts, 1989, <http://www.worldandjournal.com/>

De exemplu, prin metoda sa, Ivana Chubbuck a format mai mulți actori, acum vedete la Hollywood, printre care se numără Brad Pitt, Charlize Theron, Djimon Hounsou, Elisabeth Shue sau Halle Berry. Această metodă, prezentată în volumul *Puterea actorului* (tradus și în limba română), oferă un sistem de analiză a textului extrem de riguros, făcut pas cu pas, ce descompune întreaga structură a acestuia. Este un sistem de analiză textuală, care ajută la gestionarea emoțiilor personale, pentru a le folosi *pe deplin și cu putere*, un sistem bazat pe 12 pași în construcția rolului.

Ivana Chubbuck a reușit să pună bazele unei metode de lucru care aduce actoria la un nou nivel, învățându-i pe actori cum pot fi utilizate suferința și emoțiile interioare nu ca scop în sine, ci ca masă de manevră în atingerea unui țel. Întrebată într-un interviu despre această metoda de actorie, în ce consta ea și cât timp i-a luat s-o elaboreze, Ivana Chubbuck a răspuns:

*Metoda mea s-a născut din căutarea și dorința de a-mi depăși traumele personale mai ales atunci când ele s-au răsfrânt asupra interpretării mele. (...) a trebuit să creez un sistem care să-l ajute pe actor să își folosească propria suferință pentru a atinge scopul personajului. Descoperirea și înțelegerea suferinței personale fac parte integrantă din procesul de interpretare. Acest lucru e valabil încă de la Stanislavski, diferența dintre metoda mea și cele din trecut este că eu îi învăț pe actori cum să își folosească emoțiile ca o modalitate de a-și îmbogați scopul.*⁵

Iată, așadar, un sistem pragmatic de lucru, o metodă aparținând „principalului profesor de actorie al secolului XXI” - așa cum o considera actrița Halle Berry.

În spațiul învățământului teatral românesc, *O poetică a artei actorului* a lui Ion Cojar poate fi considerată drept prima metodă de arta actorului. Aceasta urmărește ca actorii, în procesul de formare, să poată dezvolta un *mecanism psiho-emoțional propriu*, care să transforme convențiile în *adevăr de viață*. Una dintre afirmațiile celebre ale pedagogului român este că *arta actorului nu are nimic în comun cu teatrul*. El adoptă direcția lui J. Grotowski către un laborator de teatru, o experimentare, autocunoaștere, fiind împotriva așa-numitei *specializări* a actorului, luptând pentru *curățarea* actorului de preconcepțiile dobândite din familie, ori din societate. Acest mediu strict comportă

⁵ Sursa: *Ziarul Gardianul*, <http://www.9am.ro/stiri-revista-presei/2007-06-04/ivana-chubbuck-la-hollywood-se-suferacumplit.html>

beneficiul conștientizării și utilizării întregului potențial creator al actorului, unicizându-l prin potențarea talentului propriu.

Acesta este climatul ideatic și de creație în care am încercat să-mi construiesc rolurile pe care le-am realizat în debutul carierei mele artistice:

- ◆ **ACTOR** în « Regii peșitori » de D.R. Popescu (R: **Mircea Cornișteanu**, T.N.Craiova)
- ◆ **GEORGES** în « Când vine barza » de A. Roussen (R: **Vasile Mălinescu**, Teatrul „V.I.Popa” - Bârlad)
- ◆ **HLESTACOV** în « Revizorul » de N. Gogol (R: **Tudor Mărăscu**, T.D.”Ovidiu” - Constanța)
- ◆ **LUCULLUS** în spectacolul « Timon din Atena » de W. Shakespeare (R: **Mihai Măniuțiu**, T.N.Craiova)
- ◆ **MIM** în spectacolul « Slugă la doi stăpâni » de C. Goldoni (R: **Vlad Mugur**, T.N. Craiova)
- ◆ **PAJUL** din « Îmblânzirea scorpiei » de W. Shakespeare (R: **Dorin Mihăilescu**, Teatrul „V.I. Popa”)
- ◆ **REGIZORUL** din « Occident express » de M. Vișniec (R: **Alex. Boureanu**, Teatrul Național „Marin Sorescu”, Craiova)
- ◆ **SOLOMON** în spectacolul « Cavalerul avar » de A.S. Pușkin (R: **G.R.Trostyanețki**, Academia de Teatru din Sankt Petersburg, Rusia)
- ◆ **URSULEȚUL** în « Cocoșelul neascultător » de Ion Lucian (R: **V. Mălinescu** - Teatrul „V.I. Popa” -Bârlad)
- ◆ **VIOLONCELIST** din trupa de actori în « Hamlet » de W. Shakespeare (R: **Tompa Gabor** T.N. Craiova)

a.1.2. Spectacole și Mizanscene⁶

Regia spectacolului este în contemporaneitate o artă plină de semnificații și încă plină de mister. Există atât de multe forme de regie câte spectacole sunt, de aceea întrebările firești există și se nasc permanent: Ce este un regizor ? Care sunt problemele unui regizor ? Cum și după ce criterii i se pot recunoaște meritele ? Există o libertate la scenă în raportul actor-regizor ? De ce nu poate exista arta regizorului fără actor ? Cum se nasc cheile de interpretare? Există o dictatură a textului pentru regizor ? Cum deosebim ideea regizorului de cheia regizorală ? Ce fel de forță spirituală îi este necesară regizorului pentru obținerea magiei atmosferei scenice ?

În ceea ce mă privește, am încercat să-mi articulez propria concepție. Pornind de la o analiză a repertoriilor teatrelor de stat din România, am constatat o deficiență majoră de programare a dramaturgiei contemporane, în contrast evident cu situația din teatrele occidentale și cu direcțiile politicilor culturale europene. Astfel, interesul meu s-a canalizat prioritar spre dramaturgia românească și străină contemporană, punând în scenă autori precum: Gilles Granuillet, Matei Vișniec, Ștefan Caraman, Michelle Lowe, Alexandr Galin, Marine Auriole, Geo Iancu Călinescu, Eric-Emmanuel Schmitt, René de Obaldia, Leonid Zorin, Leonid Andreev, Jean Genet sau Eugène Ionesco.

Punerea în scenă a dramaturgiei contemporane prezintă caracteristici specifice, inclusiv în ceea ce privește bugetul producției. Spre deosebire de spectacolele din dramaturgia clasică, care beneficiază din bugetul de stat de sume considerabile, de regulă spectacolele pe texte ale autorilor contemporani se realizează cu costuri extrem de reduse. Or, cu cât bugetul acordat unei piese este mai mare, cu atât mai mult apare, în spectacol, opulența costumelor și a accesoriilor sau abundența scenelor violente, mulți regizori folosindu-se în mod eronat, din această cauză, de video-artă sau alte mijloace care mai de care mai costisitoare pentru a crea spectacolul. În schimb, parcimonia mijloacelor financiare stimulează adesea un consum de inteligență și de creativitate sporit.

Mi-am construit formarea profesională ca regizor, pornind de la asimilarea tradiției regizorale românești.

Introducerea funcției de regizor în teatrul românesc aparține lui Alexandre Găteanu, cel care se află și pe lista primilor profesori de artă dramatică, mentor al celebrului actor român Paul Gusty. Nu mulți cunosc că, înainte de apariția operei complete a lui Caragiale, în 1906, apare în țara noastră lucrarea *Arta dramatică – noțiuni de*

⁶ http://www.cimec.ro/SCRIPTS/TeatreNou/detalii_regizori.asp?sq=BOUREANU,%20ALEXANDRU

Aristizza Romanescu, *profesoară și actriță de mare autoritate*, cu o prefață scrisă de Alexandru Davila „*potrivnic desuetului (...), a declamației, a pozelor de efect*”⁷. Multe dintre meritele pentru afirmarea teatrului românesc le datorăm lui Alexandru Davila, ca regizor și om de cultură, care a unificat tendințele teatrale ale vremii, a impus noile modalități estetice ale teatrului, a regrupat mari personalități în jurul său și a format scenic cele mai importante nume ale teatrului începutului de secol: Tony Bulandra, Lucia Sturza Bulandra, Marioara Voiculescu, Ion Manolescu sau Gh. Storin. Pe lângă aceștia, există o serie de actori-regizori ai începutului de secol XX de care se leagă destinul a ceea ce Liviu Ciulei numea „*instituție a adevărului scenic*”: Soare Z. Soare, Victor Ion Popa, Aurel Ion Maican, Sică Alexandrescu, Ion Șahighian, Costache Antoniu ș.a.m.d, primul regizor modern român fiind considerat Ion Sava, care a fost preocupat de sinteza ce creează spectacolul:

*primul regizor care privește fenomenul teatral ca pe un act cu viabilitate proprie și ca pe un tot organic compus din (...): textul dramatic, prezența actorului, importanța dramatică a mise en scène-i (sic!), a plasticii decorului și a luminii...*⁸

Încă de la începutul anilor 1930, Camil Petrescu remarca, într-un articol intitulat *Probleme de teatru*, faptul că se acordă o atenție tot mai mare punerii în scenă:

*Scăpat de sub tirania și bunul plac al actorului-ștea, teatrul din ultimul timp a intrat sub tirania regizorului estet. Gordon Craig, Reinhardt, Stanislavski, Gémier, Karlheinz Martin, ca să nu cităm decât nume curente...*⁹

Meritoriu în scrierile sale, Camil Petrescu vorbea de o școală de regie românească care să fie deosebită de metoda și tehnica sistemului Stanislavski:

Am dorit încă de prin 1939 o școală de regie românească, menită să completeze concepțiile regizorale ale lui Stanislavski cu o vedere mai științifică despre actele reflexe și cu o depășire a compoziției și a atmosferei, o

⁷ Victor Brădățeanu, *Istoria literaturii dramatice românești și a artei spectacolului*. București: Ed. Didactică și pedagogică, 1979, p.150.

⁸ Liviu Ciulei, în prefața la *Ion Sava - Teatralitatea teatrului*, București: Ed. Eminescu, 1981, p. 6.

⁹ Camil Petrescu, *op.cit.*, p. 501.

„regie concretă și axiologică” pentru rolurile net intelectuale, de excepțional temperament și de mare intensitate dramatică.¹⁰

În aceeași logică a necesității școlii de regie românească, Ion Sava milita pentru un stagiul obligatoriu al tinerilor regizori pe lângă un regizor *constructor*, intitulându-i *regizori-aspiranți*, subliniind astfel rolul și importanța regizorului pentru *spectacolul care nu poate fi dat pe mâna oricui, așa cum bolnavul nu poate fi operat de un medic tânăr*:

*Când teatrul va fi Teatru, funcția de regizor va fi echivalentă cu aceea de profesor universitar. Părerea aceasta este echivalentă cu părerea autohtonă despre ierarhia valorilor.*¹¹

În realitate, însă, influențele modelatoare ale gândirii mele regizorale au provenit dinspre școala rusească, în principal, Anatolie Vasiliev. Ca și continuator al școlii lui Stanislavski, Vahtangov, Tairov, Meyerhold și Michael Cehov, acesta reprezintă cel mai important pedagog contemporan, care va lăsa cu siguranță o metodă la fel de importantă pentru formarea actorului și a regizorului de teatru. Având o filosofie proprie, originală, Vasiliev propune o nouă sferă de joc actoricesc. La începutul anilor 80, obiectivul său principal constă în a picta un model al omului care încarnează o viață neatinsă de realitățile cotidiene, un om care încarnează conceptul de viață. Acest tip de om diferit, necunoscut în teatru, pe care uneori este posibil să-l regăsim în viață. Un om care *în termeni profesionali* să fie capabil de o altă substanță, pe care Vasiliev o asociază *creației*. Imaginea acestui om este apropiată de geniul romantic sau mai bine de „*supraomul*” descris de către Nietzsche: „*Omul de astăzi nu e decât restul schilodit al unei epoci de creație din trecut sau premisa spre o treaptă mai înaltă a omenirii, „o punte spre Supraom*”.¹²

Vasiliev consideră că:

tot ceea ce a făcut istoria teatrului sovietic trebuie să intre în teatrul viitor toți sunt ieșiți din Stanislavski. Apoi toți s-au separat, certat; cu toate că sunt

¹⁰ *idem*, p. 623

¹¹ Sava, Ion, *Teatralitatea teatrului*, Ion Sava, Ed. Eminescu, București, 1981, p. 262

¹² Friedrich Nietzsche, *Așa grăit-a Zarathustra*. București: Antet, 2003, p. 142

*născuți din mari oameni de teatru : Michal Cehov, Meyerhold, Vahtangov, Tairov. Ei au fost cu toții distruși, singurul care a rămas e Stanislavski.*¹³

În timpul repetițiilor sale, Vasiliev spunea că „adevărata deznădejde nu poate niciodată să fie sursa artei și creativității în viața unui artist. A fi artist este de fapt a fi într-o condiție opusă deznădejdii. A fi artist semnifică a crede în viață”¹⁴. Actorul trebuie să se facă poet, artist și creator în capacitatea sa de a arăta o nouă viață. De asemenea, trebuie să se facă filosof prin capacitatea sa de a se poziționa înapoia realității sau a vieții cotidiene, imagine de fapt a *omului nou*. Un actor *sănătos*, capabil să înfrunte drumul vieții în artă. Actorul nu mai încarnează deja un personaj, ci o temă : aceea a distanței posibile și chiar a jocului cu fisura, aceea a unui om necunoscut venit din viitor pentru a schimba omul de astăzi. Vasiliev are în comun cu Nietzsche ideea lumii artei ca salvare, arta ca remediu împotriva pesimismului. Pe timpul repetițiilor la spectacolul *Cereau* (1982-1985) a schițat marile linii a ceea ce el numește *structurile jocului ludic*, o nouă metodă asupra căreia se consacră încă de la crearea *Școlii de artă dramatică*. Ideea de estetică practică se concretizează în „*consacrând fiecare zi teoriei teatrului și practicii ca teorie*”. Vasiliev consideră că teatrul pe care-l numim „*psihologic*” este obsolet, el apără, de altfel, ideea că literatura rusă este dominată prin tema jocului, ludicului mai mult decât cea psihologică. Întrebat despre raportul său cu sistemul lui Stanislavski, acesta răspunde:

*Eu nu mă opun acestui sistem, eu nu am fost format astfel eu l-am luat și l-am reconstruit. Rămâne aceeași idee rusească dar tratată diferit ; ideea rusească pe care o regăsim în toate operele dramatice rusești : acelea ale lui Pușkin, la Gogol și la Dostoievski.*¹⁵

Lev Dodin, Spidvac, Frank Kastorf, Ostermaier, Olivier Pi ori Robert Lepage sunt tot atâtea repere regizorale care mi-au modelat personalitatea artistică.

Așa cum am reușit să o conturez, plecând de la experiența proprie în regia spectacolului, regizorul este prin excelență un *pedagog-antrenor* pentru actorii care pregătesc prezentarea unui ceremonii pentru public, un fin organizator al ritmurilor, spațiilor, decorului și costumelor viitorului spectacol.

¹³ Anatoli Vassliev, *Sept ou huit leçons de théâtre*. Paris : P.O.L., 1999, p. 113.

¹⁴ Anatoli Vassliev, *op.cit.*, p. 143.

¹⁵ Stépanie Lupo, *Anatoli Vasiliev au cœur de la pédagogie théâtrale rigueur et anarchie*. Vic la Gardiole: L'Entretemps éditions, 2006, p. 109.

În logica cercetărilor mele, un loc central îl ocupă cele două aspecte fundamentale ale creației scenice: textul spectacolului și construcția personajului. Formele spectacologice sunt demarcate de cele două componente ale produsului artistic, cunoscând astăzi caractere atipice de viziune dar și modalități diferite de abordare, ce conduc spre o vastă paletă de studii și exemplificări din practica teatrală. Cu toate că aceste două elemente sunt distinct tratate în general, ele reprezintă punctele de exegeză ale artiștilor, fiind indisolubile la ceremonia finală în prezența publicului. Nimic nu este mai dificil și mai anevoios în procesul de creație, decât concluzionarea și sedimentarea celor două elemente ce necesită o unitate de timp istovitoare, îndelungată, dar, se pare, cea mai îndrăgită și misterioasă a teatrului.

În încercările mele de a sintetiza și formaliza munca cu actorul, am acordat o importanță centrală Caietului de regie. Astfel am conceptualizat un model de lucru pe care îl aplic pe textelor sau scenariilor pe care le-am montat până în prezent.

CAIET DE REGIE: Alexandru BOUREANU

Despre caietul de regie există o întreagă istorie în teatru. El pornește conceptual chiar de la sistemul lui Stanislavki...

1. **Documentare cu privire la autor și text:** biografie autor, încadrare în epocă, context socio-cultural și contemporanii săi, opera, confruntarea traducerilor existente, comentarii și analize asupra textului ales, subiectul (povestea pe scurt), istoria montărilor (dacă este cazul).

Această documentare este esențială pentru viitorul spectacol, deoarece informațiile și noțiunile definitorii ale culturii regizorului vor transpărea în viitorul spectacol. Privitor la importanța acestei documentări, într-un spectacol cu piesa *Scaunele* de E. Ionesco, disfuncțiile de comunicare existente între regizor și secretariatul literar a făcut posibilă existența unui caiet-program al spectacolului, în care se preciza concepția ionesciană despre teatru, iar pe scenă spectatorii au putut vedea exact ceea ce Ionesco sublinia că nu trebuie făcut în textele sale. Evident că spectatorii și critica au reacționat: „De ce oare regizorul nu a citit caietul program!?”

(...) aici e paradoxul! Am văzut, înmărmurit de uimire și dezamăgire, un spectacol tern, o emisie de text (și ce text!) ce mă ducea când în zona realismului psihologic, când în zona Caragiale, mai cu seama spre „Conu’

Leonida...”. O plictiseală în decorul lipsit de imaginație, unde cei doi actori trăiau stanislavskian un text clasic al dramaturgiei absurdului (ce combinație nefericită!). Poate că lucrul la spectacol ar fi trebuit început cu sfârșitul caietului de sală, unde Ionesco rezolvă piesa regizoral, scenografic și actoricește, într-un fragment de scrisoare preluată din volumul „Note și contranote”.¹⁶

2. Tema.

Confuzia între subiect, adică istoria pe scurt a textului, și tema textului este destul de frecvent întâlnită. Tema, pentru regizor, trebuie formulată astfel: ***Cea fără de care nu s-ar fi scris textul !***

3. Conflicttele.

3.1. Conflict principal

3.2. Conflictte secundare:

3.2.1 *Conflictte induse din conflictul principal*

3.2.2 *Conflictte paralele cu conflictul principal*

În laboratorul intern al regizorului, conflictul trebuie identificat și formulat printr-o frază ce are următoarea structură: ***doi poli - o miză.***

N.B. O precizare este necesară - conceperea unui spectacol nu este posibilă fără existența conflictelor. Acestea există în orice text dramatic, inclusiv într-un monolog în care cei *doi poli* trebuie identificați pragmatic și decupată *miza*. Polul unui conflict poate fi reprezentat de un personaj, un grup de personaje sau poate fi chiar o noțiune abstractă, ideologică, psihologică ș.a.m.d. În ceea ce privește *miza*, *mizanscena* trebuie să decupeze clar obiectul sau ideologia disputei, a litigiului dintre părți.

4. Ideea.

Ce este ideea? A nu se confunda cu ideea regizorală. Ideea nu este nici gândul autorului atunci când a scris textul, deoarece acesta ar fi imposibil de aflat și nu ne-ar ajuta în acest pas al caietului de regie. Definiția cea mai corectă a noțiunii de idee pentru viitorul spectacol este: ***Concluzia la care se ajunge în urma dezbaterii temei***, sau cu ale cuvinte, *cu ce pleacă spectatorul acasă după vizionarea spectacolului.*

¹⁶ Adriana Teodorescu, „La scaunele lăudate...se-nșiră mărgărite (2într1)”, *Mozaicul*. An. 12, nr. 3, Craiova, martie 2009, p. 16

5. *Cheia regizorală.*

Aici este locul în care gândul regizorului va pune semnătura asupra viitoarei creații. Pentru a fi mai clar, un exemplu de cheie ar fi bine venit: Silviu Purcărete, la montarea spectacolului *A douăsprezecea noapte* de W. Shakespeare de la Teatrul Național Craiova, considera că piesa este o dramă.

6. *Personajele.*

Această caracterizare presupune o analiză pe scurt a caracterului psihologic și al viitoarelor clarificări și indicații pe care trebuie să le dea actorilor. Biografia și detalierea acestora trebuie să fie principala sarcină a actorilor după lectura textului, ca, mai apoi, să reprezinte principala *negociere* a actului de creație în ceea ce privește relația actor-regizor.

7. *Decupaj regizoral.*

Este ceea ce unii numesc impropriu *caietul de regie*. Pregătirea textului pentru repetiții presupune o imprimare și, mai apoi, o chirurgie în fragmente de joc, independente de structura scenelor și a actelor autorului. Acestea trebuie să reprezinte mini-spectacole, fiind înzestrate cel puțin cu o temă, o idee, un conflict și o mini-cheie regizorală. Aceste fragmente vor purta un titlu, ales în spiritul *celel mai bune indicații pe care regizorul o poate da actorului*, în general exprimată concis. Textul de lucru este recomandabil să fie imprimat doar pe o singură pagină, ca oglinda sa să poată fi folosită pentru adnotări, indicații, schițe de mișcare ș.a.m.d. În cazul unui text tradus, cea mai bună variantă este de a avea în paralel și textul original, pentru o confruntare permanentă cu acesta (evident în cazul în care regizorul cunoaște limba respectivă).

8. *Punct culminant.*

Regizorul trebuie să detecteze cel mai puternic moment al viitorului spectacol și să prevadă modalitatea artistică de realizare a acestuia, ca element surpriză și contrapunct al spectacolului său. Acesta se află, în majoritatea cazurilor, în ultima pătrime a spectacolului.

9. *Atmosfera spectacolului.*

De cele mai multe ori, greșeala de regie pleacă de la faptul că regizorii se gândesc la acest aspect al spectacolului înainte de a trece prin punctele precizate mai sus. Se descoperă deja atmosfera spectacolului, fără a reflecta asupra punctelor esențiale ale arhitecturii spectacolului. În unele cazuri, hazardul face ca spectacolul să fie *bine* și să placă. Dar, de cele mai multe ori, nu.

Atmosfera este dată de aspectele exterioare procesului de creație al actorilor și al regizorului: decor, costume, machiaj, muzică, ecleraj, recuzită, butaforie etc., elemente ce apar după rezolvarea primelor opt puncte ale caietului de regie, ca rezultat al procesului de creație scenografică.

10. *Titlul adecvat de spectacol.*

Ultimul pas este să se găsească un titlu pentru viitorul spectacol, nu cel al textului, ci unul în concordanță cu *Cheia regizorală*. Revenind la exemplul de mai sus, spectacolul *A Douăsprezecea Noapte* se joacă sub titlul *Cum doriți* sau *Noaptea de la spartul târgului*. În aceeași logică, Silviu Purcărete a realizat în anul 2012, tot la Craiova, spectacolul *O furtună* după W. Shakespeare.

Ulterior conceperii caietului de regie și configurării distribuției actorilor, se va realiza o estimare a timpului necesar de lucru, ca mai apoi să se redacteze **Planul de repetiții**, pe zile, ore și intervale de repetiții, în funcție de decupajele regizorale.

REGIA ARTISTICĂ a spectacolelor proprii montate în teatru (anexat prezentei teze, trei spectacole înregistrate pe DVD realizate în ultimii doi ani):

- « ***Sapă, sapă... cârțiță bătrână*** » de Aldo Nicolaj (DVD anexat)
P: 17.12.2013 Teatrul „Jean Bart” Tulcea
- « ***Colonia îngerilor*** » de Ștefan Caraman (DVD anexat)
P: 17.05.2013 Atheneum Dijon – Franța
- « ***Stop the tempo*** » de Geanina Cărbunariu
P: 15.05.2013 Atheneum Dijon – Franța
- « ***Tinerete fără bătrânețe și viață fără de moarte*** » după Petre Ispirescu
P: 19.01.2012 Teatrul Național „Marin Sorescu” Craiova (DVD anexat)
- « ***Stele pe cerul dimineții*** » de Alexandr Galin

- P: 10.11.2010 Teatrul „Jean Bart” Tulcea
- « **Detectiv pe portativ** » de Geo I. Călinescu
- P: 18.12.2010- Teatrul „Jean Bart” Tulcea
- « **Occident Express** » de Matei Vișniec (DVD anexat)
- P: 27.05.2009 Gara Regală „Băneasa”
în cadrul Proiectului european **Teatru Orient Express**
- « **Înșir-te mărgărite** » de Victor Eftimiu
- P: 06.02.2009 Teatrul Național „Marin Sorescu” Craiova
- « **Călușul** » de Eric Emmanuel Schmitt
- P: 30.11.2008 Cafe Teatru PLAY -Craiova
- « **Țara lui Gufi** » de Matei Vișniec
- P: 30.01.2008 Aula „Al.Buia”- Universitatea din Craiova
- « **Cameristele** » de Jean Genet
- P: 15.01.2008 Aula „Al.Buia”- Universitatea din Craiova
- « **Miroase a pradă** » de Michelle Lowe
- P: 27.09.2007 Cafe Teatru PLAY -Craiova
- « **Cânta Maică-mea în far** » de Gilles Granuillet
- P: 20.06.2007 Teatrul Național „Marin Sorescu” Craiova
- « **Zig și More** » de Marine Auriole
- P: 05.11.2006 Teatrul Național „Marin Sorescu” Craiova
- « **Ma Mère qui chantait sur un phare** » de Gilles Granuillet
- P: 19.03.2006 Cité Internationale Universitaire – La troupe MPF- Paris
- « **Povestea prostiei** » după Ion Creangă, de Bogdan Ulmu, Muzica: Marius Țeicu
- P: 25.02.2004 Teatrul “Anton Pann” Rm. Vâlcea, P: 21.09.2007 Teatrul Național „Marin Sorescu” Craiova și
- P: 03.06.2008 Teatrul Municipal Deva
- « **Cântăreața cheală** » de Eugen Ionescu
- P: 13.02.2005 Studioul de Teatru „Sf. Andrei”- Universitatea din Craiova
- « **Cel care a dat colțu’** » de René de Obaldia
- P: 03.05.2003 Teatrul “Anton Pann” Rm. Vâlcea
- « **Simfonii de doamne pentru domni** » - creație originală (teatru-dans)
- P: 03.03.2003 Teatrul “Anton Pann” Rm. Vâlcea

- « **Valsul câinilor** » de Leonid Andreev

P: 25.10.2001 Teatrul “Anton Pann” Rm. Vâlcea

- « **Le Défunt – Defunctu’** », de René de Obaldia (Producător: Tin-Art și T.N.C.)

P: 2001- La Sala studio “Marin Sorescu” a T.N.C.

- « **Șarpele casei** » de D.Velea (spectacol de păpuși)

P: 15.09.1999- Teatrul Dramatic „I.D. Sîrbu” Petroșani.

A.2. REALIZĂRI ȘTIINȚIFICE

Privind retrospectiv, pot spune că activitatea mea de cercetare științifică, complementară celei de creație, a fost animată tocmai de dorința de a înțelege mai bine mecanismele și subtilitățile artei de actor și de regizor pe care o practic. Două direcții importante pot fi reperate:

- una, consacrată studiului artei actorului, în care am investigat atât chestiuni de istorie a teatrului, cât și altele ce vizează substanța intimă a acestei arte particulare, raportul mereu redefinit și redefinibil dintre talent și tehnică, dintre inspirație și construcție lucidă, ori chestiunea valorii estetice, pentru a extinde apoi investigația la statutul profesional și la condiția socială a actorului;
- a doua, marcând extinderea sferei de interes, s-a concentrat pe problematica insuficient cercetată la noi a managementului cultural.

Procedând astfel, am reușit, în timp, să-mi formez o concepție proprie, fundamentată teoretic și practic, asupra uneia dintre cele mai vechi preocupări și a celui mai cunoscut instrument educativ al omului: actoria.

Rezultatele cercetării mele le-am valorificat prin:

- participări la diverse **colocvii și sesiuni de comunicări științifice naționale și internaționale**, unde am avut șansa de a dialoga și de a-mi confrunța opiniile, ipotezele și concluziile provizorii la care am ajuns în diverse etape, cu unii dintre cei mai prestigioși oameni de teatru ai momentului :
 - Colocviul internațional *FLE*, Puerto Rico, SUA, feb. 2014
 - Colocviul internațional *L'insulte dans le théâtre contemporain Européen*, Universitatea Bourgogne, Franța, mai 2013
 - Colocviul internațional *De la Caragiale la Vișniec: teatru și rezistență culturală*, Craiova, mai 2012
 - Simpozionul internațional interdisciplinar *VOCEA UMANĂ*, Iași, mai 2011
 - ASSE International Conference on British and American Studies *Only connect ...*, Vlore, Albania, iun. 2011
 - Simpozionului Național de Studii și Cercetări Teatrale: *Succes, Creativitate și Valoare în Lumea Teatrului Contemporan*, Iași, nov. 2009
 - Colocviul Internațional de Neoavangardă: *Avangarda - mișcare artistică și socială*, Iași, iun. 2008
 - Simpozionului Internațional *Integrarea europeană – noi provocări pentru economia României*, Oradea, iunie 2008

- Conferința Internațională *Competitivitate și stabilitate în economia bazată pe cunoaștere*, Craiova, mai 2008
- Colocviul Internațional *Hyperion: „Teatrul încotro?”*, apr. 2004, București
- Simpozionul Științific Internațional *Probleme socio-economice în perioada de tranziție*, Craiova, mai 2003

- **studii și articole** publicate în reviste de specialitate acreditate, din țară și din străinătate ; v., de exemplu :

- Studiu: *A Study about the Performing Arts Determinations*, în revista REVART, pp. 105-111, nr. 2/2012, Timișoara, on www.ceeol.com.
- Articol: *The Status of the European Artist - is it still necessary ?*, în revista REVART, pp. 93-101, nr. 1/2012, Timișoara, on www.ceeol.com.
- Articol: *On the Psychology of the Artistic Vocal Vibration*, în *International Journal of Human Voice*, pp. 49-54, vol. 1/2012, Iași (vezi: http://ijhv.ro/wp-content/uploads/2013/11/49_human-voice-vol-1.pdf)
- Studiu: *Aspecte ale statutului artistului - repere economice în societatea culturală actuală*, în revista *Colocvii Teatrale*, pp. 55-60, nr. 12/2011, Iași, ISSN 973-85188-6-5, on www.ceeol.com.
- Studiu: *Semnificația valorii artistice pe piața culturală*, în revista *Colocvii Teatrale*, pp. 4-13, nr.11/2010, Iași, ISSN 973-85188-6-5, on www.ceeol.com.
- Studiu: *Analysis of the particularities of theatre and of the artistic management complexity*, *Analele Universității din Craiova*, seria Științe Economice, Craiova, 2008, pp.1894-2003, revistă cotate CNCSIS B+, ISSN 1223-365 X, on www.ceeol.com.
- Articol: *Art and Culture as Vehicles for Business Advertising*, în *UNESCO/Keizo Obushi, Research Fellowship Programme: Resultat Achieved*, Japan Funds-in-Trust Project, Paris 2003, pp. 46-47, ISSN 1682-1653 (<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001409/140954e.pdf>)

- două **cărți de autor** și **un curs universitar**, la edituri acreditate CNCS cat. B - *Artele spectacolului*:

- 2012: *Studii privind statutul artistului*, Ed. Universitaria, Craiova (ISBN 978-606-14-0472-8);
- 2012: *Bazele managementului în compania de teatru: strategii și tehnici pentru producția teatrală*, Ed. Universitaria, Craiova 2012 (ISBN 978-606-14-0475-9);
- 2010: *Repere în managementul teatrului independent*, Ed. Sitech, Craiova, (ISBN 978-606-11-0013-2).

Voi prezenta, în ceea ce urmează, succint liniile directoare ale acestei activități de cercetare științifică.

A.2.1. Despre arta actorului

Investigația a urmat, după cum am precizat, două coordonate: una de istorie a artei actorului, prin care am încercat să mă familiarizez cu tradiția europeană a tehnicilor actoricești, și alta de abordare a artei actorului din perspectiva subiectivității creației, a raportului dintre talent și tehnică, și a criteriilor axiologice ale creației scenice.

În ceea ce privește istoricul studiului *artei actorului*, este de precizat faptul că, deși această disciplină nu a beneficiat de tratate proprii, există totuși o succesiune de teorii asupra teatrului (european). Particularitatea comună este aceea că, de la gândirea filozofică greacă din sec. IV î.Hr., până la estetica occidentală din sec. XIX, cu alte cuvinte, de la Aristotel la Hegel, toate se concentrează prioritar asupra textului, considerând poezia dramatică esența artei teatrale. Atât la latini, cât și în perioada clasicismului francez, actorul era înfățișat din punct de vedere al elocinței și artei oratorice, iar *Arta actorului* se reducea la „a pronunța bine un discurs”. Astfel, în „Oratoriul”, Cicero (106-43 î.Hr.) stabilește o paralelă între *Arta actorului* și elocință.

În clasicism, „*Méthode pour bien prononcer un discours et le bien animer*”, scrisă de René Bary în 1679, servește, de asemenea, predicatorilor și avocaților, chiar dacă fusese dedicată la vremea respectivă actorilor. În *Secolul Luminilor* apăreau tratatele de declamație, gramatică sau pronunție, precum și primele monografii asupra formării actorului. Tot atunci are loc emanciparea actorului. Textele se divid în manuale practice și teoretice asupra artei sale, sub diverse forme: memorii, scrisori, dialoguri – de cele mai multe ori scrise de către actori. Abia Diderot¹⁷, în scrierile sale despre teatru, în discursurile asupra poeziei dramatice, vorbește despre *execuția concretă a unei arte*, de o practică particulară.

Or, se știe că demult, teatrul își are centrul altundeva, în punerea în scenă a unei lumi dramatice fictive („teatrul teatral”), etapă ea însăși depășită de ceea ce Hans-Thies Lehmann numește „teatru post-dramatic”.

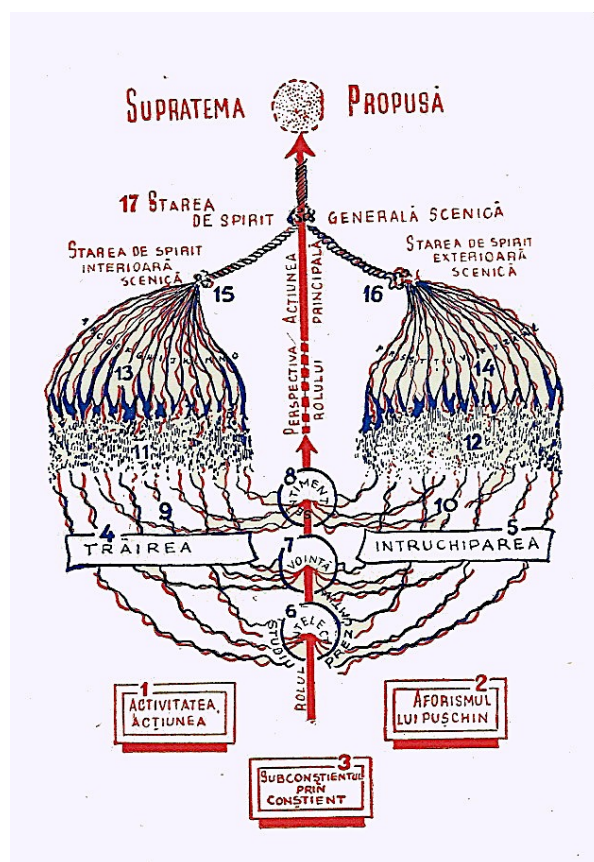
Această nouă abordare a artei actorului, care mută centrul de greutate pe jocul psiho-fizic, își are originea la începutul de secol XIX, în primul tratat contemporan al *Artei Actorului*, ce a devenit instrumentul universal de lucru în metodele de predare a artelor teatrului : celebra lucrare a lui Constantin Stanislavski *Munca actorului cu sine însuși*¹⁸. Un colaborator al teatrului rus de artă, și anume doctorul C.V. Kristi a realizat un tablou

¹⁷ Lucrarea lui Denis Diderot *Paradoxe sur le comédien*, sec. XVIII, publicată abia în 1830, poate fi considerată ca prima abordare teoretică modernă a artei actorului.

¹⁸ Станиславский, К. С., *Работа актёра над собой*, Части, I и II, Дневник ученика Искусство, Москва, 1951.

sinoptic al etapelor proceselor psihice de creație și întrupare a personajului, oferind o viziune posibilă și totodată instructivă în favoarea celui care își dedică viața sa Thaliei. Acest sinoptic reprezintă rodul muncii de cercetare în arta actorului a celebrului maestru C.S. Stanislavski, iar psihologia creațională nu contrazice descoperirile sale:

„Există trei „motoare” ale vieții noastre psihice: sentimentul, intelectul și voința, care joacă un rol important, dând impuls muncii de creație. [...] Numai dacă cele trei forțe sunt în armonie noi vom putea crea liber.”¹⁹



Planșa 1. Schiță făcută de C.V. Kristi – la însărcinarea lui K.S. Stanislavski²⁰

Munca actorului și activitatea sa de creație [1], aplicate pe un aforism scris de Pușkin [2], încep de la primele reprezentări pe care subconștientul le aduce în conștient [3] despre noțiunile întâlnite în exemplul dat. Actorului i se formează primul traseu mental al viitorului rol prin trăirea personală [4] și prin întruparea [5] noului rol. De

¹⁹ Stanislavski, K.S.: „La formation de l'acteur”, Paris, Ed. Payot, 1934, pag. 39.

²⁰ K.S. Stanislavski, *Munca actorului cu sine însuși / Работа актёра над собой*, Части I и II, Дневник ученика Искусство Москва, 1951.

aceste două procese sunt responsabile emisfera cerebrală stângă și, respectiv, dreaptă. Este sugestivă ideea că un caracter important al traiectoriei creației rolului, intelectul [6], reprezintă baza de plecare a studiului prezumptiv. După ce trece de intelect, prin voință [7] și apoi prin sentimente [8], procesul de creație se separă în vascularitățile neuronale ale celor două emisfere [9, 10]. Apoi, au loc procesele de sedimentare [11,12], timp în care se formează conștient perspectiva rolului. Formarea noțiunilor de limbaj al creației are loc în urma proceselor de sedimentare [13, 14]. Acțiunea principală a personajului are loc în funcție de starea de spirit interioară scenică [15] și de starea de spirit exterioară scenică [16]. Din starea de spirit generală [17] se naște Supratema propusă inițial spre dezbatere artistului, aceasta fiind produsul muncii sale de creație artistică.

Deoarece în întreaga artă teatrală actorul se află în centrul atenției, încă din școala de teatru, profesorii, actorii și regizorii, le transmit studenților *codul nescris* al comportamentului profesional precum și principiile călăuzitoare:

Formarea e un delicat proces de recuperare a totalității umane, a întregului potențial individual, un complex formator de noi deprinderi, specifice unei activități de performanță spirituală și psihofizică, de depășire a limitelor omului comun. Clasa de arta actorului e un atelier de experimentare și de recuperare a celor cinci simțuri, a tuturor tipurilor de memorie și imaginație, precum și a tuturor proceselor psihice de prelucrare efectivă, nu doar superficial simbolică și mimată a informațiilor senzoriale obținute prin raportarea corectă, onestă, la obiectele statice și subiectele dinamice, vii, precum și la evenimentele din mediul înconjurător, în relația permanentă cu dinamica situațiilor și prin respectarea strictă a temelor și a regulilor stabilite, până la însușirea mecanismului specific al creativității actorului, acela de a transforma convenția (tema) în realitate psihică procesual obiectivă care determină în mod natural, organic și comportamentele adecvate.²¹

Trebuie precizată și dezvoltarea mai recentă a teoriilor valoroase de arta actorului, concepute de Meyerhold, Tostonogov sau Michael Chehov și celelate școli contemporane, reprezentate de J. Grotowski, P. Brook, Viola Spolini, Ivana Chubbuck, Radu Penciulescu, Ariane Mnouchkine, Lev Dodin, Ion Cojar, Anatoli Vasiliev, David Esrig, ș.a.m.d.

²¹ Ion Cojar, *O poetică a artei actorului*. București: Ed. Unitext, 1996, p. 44.

Construcția unui rol nu diferă foarte mult de la un personaj la altul, pașii sunt cam aceiași în funcție de metoda de lucru a regizorului dar întotdeauna povestea începe din interior către exterior. Mai întâi, actorul trebuie să știe cine este personajul său pentru ca, mai apoi, să poată să știe cu ce să se îmbrace sau cum să arate fizic personajul său. Cei mai mulți actori, care procedează invers, creând un mers specific, o cicatrice, o nuanță a părului anume, nu mai ajung să pună întrebări corecte personajului și rolul poate fi un eșec „cu alte cuvinte, numai pentru a intra corect în scenă este nevoie de cunoașterea vieții piesei și a propriei voastre atitudini față de aceasta.”²²

Actorul apelează la structurile sale emoționale, se raportează la memoria afectivă, la experiențele sale de viață pentru a alege, în cele din urmă, rețeta de ingrediente din bucătăria sa interioară, ce va forma aluatul unei pâini care crește și ia forma sufletului său. Acest proces de descompunere a măruntaielor din adâncul ființei sale nu este comun tuturor mirenilor care stau la rând să privească sacrificiul celui proscris să se lupte cu balaurii sângeroși ai sentimentelor.

Dacă eu sunt, personajul meu trebuie să trăiască, aceasta reprezintă intrarea în rol și asumarea identității celuiilalt.

Existența personajului va fi asigurată de felul în care este privit de receptori, căci, din momentul în care s-a născut a doua oară, adică pe scenă, s-a născut și în societate. În fața publicului, în care limbajul gesturilor, al mișcărilor trupului este universal valabil, se află pe scenă, dar actorul, prin existența sa recunoscută de ceilalți, reușește oare să descopere și să recunoască într-adevăr existența personajului său, să impună reguli și să se conformeze regulilor jocului.

Interesant este de abordat, în cele ce urmează, și modul în care se poate demola un rol.

A.2.1.1. Arta actorului - subiect de dezbatere

Parafrazând una dintre primele reflecții despre actor, după Diderot arta actorului este un ***paradox***. Diderot considera actorul convingător pe acela care era capabil să exprime o emoție pe care omul-actor nu a resimțit-o, idee ce se opunea contemporanilor săi. *C'est le paradoxe : moins on sent, plus on fait sentir*²³. Diderot expune două tipuri de actor:

- ***Trăirist*** (a juca cu suflet - adică a resimți emoțiile jucate)

²² K.S. Stanislavski, *op. cit.*, p. 72.

²³ Diderot Denis (1713 – 1784) *op.cit.*

- ***Tehnicist*** (*A juca cu inteligență* - creând o expresie artistică pentru public)

Paradoxul, din punctul meu de vedere, constă în faptul că, fiind o artă individuală, aceasta se realizează colectiv. Practica teatrală a ultimilor decenii a demonstrat că arta actorului este subordonată, în procesul muncii de creație, artei regizorului. În creația scenică a spectacolului, există între cei doi creatori un amestec al fenomenelor afective de *a da* și de *a re-da*, o încredere legată de prietenie, apropiere familială, un schimb energetic, informațional și de „re-talentizare”. De altfel, regizorii trăiesc, ca și actorii, viața lor profesională în lumea vocației și a implicării totale. Cotidianul lor este, de asemenea, apropiat de cel al actorilor, favorizând dezvoltarea afinităților electivă. Aceste fenomene diferite sunt esențiale pentru a permite emergența operelor artistice de calitate.

Se știe că am pătruns pe un câmp « minat », într-o profesie ce contrariază multe idei și persoane. Totuși, voi cuteza la o definiție personală:

Arta actorului reprezintă procesul de metamorfozare a SENTIMENTELOR, sfera de proveniență a acestora aflându-se în psihanaliza și psihotehnica redării acestora, în prezența unui public, intitulat receptor și a unui emițător denumit ACTOR.

a.2.1.2. Actorul și instrumentele sale

Am încercat descrierea arhitecturii creației artistice, cu accent pe instrumentele specifice actorului în elaborarea actului artistic, trecând prin psihologia creațională teoretică și aplicată, până la incursiuni în lumea teatrului în scopul cercetării metodelor atipice de creare a spectacolului. Am reliefat astfel forme derivate din arta scenică și vom tenta descifrarea muncii de creație a artei regizorului, în montarea scenică a unui spectacol în formă atipică.

Subiectivitatea se manifestă prin reprezentări imaginative, ce se traduc din viziunea onirică sau, de cele mai multe ori, prin *mimesisul* aristotelic: *rostul poetului nu este de a povesti lucrurile întâmplare cu adevărat, ci de a povesti ceea ce s-ar putea întâmpla.*²⁴

Pe parcursul proceselor specifice repetițiilor intervin o serie de aspecte legate de calitatea profesională a actorului de a metamorfoza succesiunea de sentimente, stări,

²⁴ Aristotel, *Poetica*. București: Ed. Științifică, 1957, p. 31.

emoții, trăsături psihologice ș.a.m.d. ale personajului său, ca mai apoi să fie capabil să găsească calea de transmitere a tuturor acestora într-un ansamblu unitar.

a.2.1.3. Despre talent și tehnică

Actorul este, principal, un intelectual. Studiile de specialitate despre arta actorului demonstrează că principala sursă de inovație și creație a actorului se găsește tocmai în cultura personală a fiecărui actor – ca sursă de inspirație și documentare în munca de construcție a personajului scenic sau filmic.

Talentul reprezintă natura înnăscută sau dobândită a omului într-un anumit domeniu sau o aptitudine specială. Talentul înnăscut este sinonim cu harul. În schimb, dobândirea sa se poate realiza prin studiu, muncă, efort, creație ș.a.m.d.

Mulți specialiști în domeniile științei sau culturii sunt de acord cu sintagma că *talent însemna 1 % inspirație, iar restul este muncă și transpirație*. Este o nouă concepție asupra artei în societatea lui *homoeconomicus*, construită pe principii raționale și pe o dezvoltare durabilă.

Totuși, fără acel procent deloc neglijabil, nu se poate realiza geniul creației actorului. Talentul reprezintă un ansamblu de date și calități, majoritatea înnăscute, altele dobândite, condiții *sine qua non* ale actorului performant și competitiv:

- ~ Inteligență și cultură;***
- ~ Imaginație și fantezie;***
- ~ Ritmică și dans;***
- ~ Expresivitate și plastică corporală;***
- ~ Elocința vorbirii și dicție;***
- ~ Tehnică vocală și canto;***
- ~ Putere de autosugestie și autocontrol;***
- ~ Frumusețe interioară și credință,***

iar îmbinarea tuturor acestor caracteristici, prin muncă de creație, traduse publicului drept talent artistic, sunt elementele combinatorii operaționale ale actorului în procesul de creație a artei sale.

Aici intervine cu siguranță partea de talent care are legătură cu armonizarea celor trei instrumente de bază:

C (corp) – V (voce) – O (ochi)

Ecuția celor trei, așa cum precizăm mai sus, prezintă o singură necunoscută: **O**, care poate face subiectul unui studiu complex.

Performanța se poate atinge prin menținerea celor trei instrumente (C – V – O). Actorii trebuie să țină seamă de anumite *recomandări*, ce reprezintă o serie de eforturi depuse pe tot parcursul vieții, un *self management*²⁵ pe care profesioniștii îl cunosc dar, datorită condițiilor precare ale vieții sau a dezinteresului, este dat uitării.

C - *corpul actorului* se menține prin însușirea unui sistem personal de antrenament corporal, participarea la diverse sporturi de întreținere sau chiar în săli de gimnastică (astăzi intitulate *săli de fitness*), plimbări și alergare în parcuri, înot, patinaj, schi ș.a.m.d., cu precizarea că acestea trebuie să aibă un caracter de regularitate și un program adaptat la posibilitățile și caracteristicile actorului.

*(...) extrema sensibilitate a corpului față de impulsurile psihice creatoare. Aceasta nu poate fi obținută prin exerciții strict fizice. Psihicul însuși trebuie să ia parte la această dezvoltare. Corpul unui actor trebuie să absoarbă însușirile psihice, trebuie să fie plin și pătruns de ele, în așa fel încât ele să-l transforme treptat într-o membrană sensibilă, într-un fel de receptor și conveier al imaginilor, sentimentelor și impulsurilor voluntare cele mai subtile.*²⁶

V – *vocea actorului*, necesită o antrenare, atât prin exercițiile de respirație învățate pe parcursul formării, cât și prin tehnici de vorbire scenică și de dicție. Sănătatea vocală depinde și de alimentație (proprietăți, compoziție, consistență sau temperatura alimentelor) și de protejarea în fața unor factori ambientali (climă, mediu amical și social nociv). Teoria de specialitate demonstrează că o rostire corectă este consecința nemijlocită a unei gândiri juste, iar jocurile, exercițiile, improvizația au ca scop formarea unui mecanism logic specific. Arta actorului este mai întâi un mod de a gândi și abia apoi, ca o consecință, un mod de a acționa.

²⁵ *Self management* (eng.) sau auto-gestionare, se referă la metode, tehnici și strategii prin care indivizii își conduc direct activitățile lor spre realizarea obiectivelor, și include stabilirea obiectivelor, luarea deciziilor, focusarea, planificarea, programarea, urmărirea sarcinilor, auto-evaluarea, auto-intervenție, auto-dezvoltare etc.

²⁶ Michael Chehov, *Curs de arta actorului*, teoredactat, Biblioteca Universității din Craiova, Dep. de Arte, p. 7.

a.2.1.4. Psihologia vibrației vocale artistice

Studiu publicat în limba engleză în *International Journal of Human Voice*, 2012, vol. 1, pp. 49-54 (vezi: http://ijhv.ro/wp-content/uploads/2013/11/49_human-voice-vol-1.pdf)

Motto:

Te gândești ca va trebui să taci, să închizi telefonul, să reazi în gol... în întuneric

"Vocea umană" de Jean Cocteau

Vocea artistului face parte din categoria instrumentelor cele mai particulare ale artei sale. Dacă ne gândim că însăși vocea creează identitatea speciei umane și că vocea se decupează ca trăsătură definitivă a caracterului nostru psihologic, mult mai evident decât cea a identității unui act administrativ convențional. Grație vocii, cu caracteristicile sale detectabile, emisie și timbru, putem recunoaște, la un prim contact, aspecte din cele mai clare ale personalității precum genul persoanei, vârsta, originea nativității sale, aspecte legate de educație sau diferitele praguri ale stărilor emoționale.

Încă de la primul tratat de arta actorului al lui K. S. Stanislavski, recunoscut la nivel internațional ca "sistemul" său, se clarifică procesul creator al artelor scenice. Acesta aduce contribuții dogmatice despre procesul de muncă la scenă, precum și despre implicațiile psihologice pe care artistul trebuie să descopere pentru a face ca arta sa să fie transmisă. Emeritul profesor George Banu remarcă la o conferință cu tema "De ce mai venim la teatru?" ținută la Naționalul Craiovean în luna octombrie a anului 2011, că dacă artele sunt marcate de o "lipsă", cum ar: fi muzica fără imagine, pictura fără sunet, dansul fără cuvânt, ș.a. teatrul fiind singura artă care necesită un sincretism total al celorlalte arte. Or, condiția existenței "spectacolului" este dată de două elemente *sine qua non* recunoscute în literatura de specialitate: un emițător, denumit artist și un receptor denumit spectator. Vibrația este cea răspunzătoare de ajungerea la destinație a mesajului sau nu. Cu cât vibrația este controlată mai bine, cu cât intensitatea sa este mai scăzută sau mai crescută, cu atât ajunge mai repede sau nu ajunge deloc. Defectul de receptare poate exista *de facto* de ambele părți.

Antrenamentul pe care îl realizează actorul în școala vocațională se bazează pe dezvoltarea a trei instrumente specifice de lucru: corp, voce și așa-numiți "ochi". Aceste trei instrumente sunt dezvoltate prin diverse cursuri specifice care au ca finalitate dobândirea unor competențe necesare pentru transmiterea mesajelor, întitulate de către

Stanislavski sentimente, emoții sau stări. Dacă pentru corp și voce există cursuri speciale de antrenare, de tehnică sau de artă, precum mișcarea scenică, dans, improvizație, acrobație, cunoștințe muzicale, tehnică vocală, cânt, dicție, elocință ș.a., așa-numiții "ochi" nu se pot antrena decât prin experiență de viață și completată printr-un amplu proces de erudiție, pentru ca aceștia să strălucească și să poată transmite ceea ce artistul creează. **Legea vibrației susține că tot ce există în univers se află într-o stare continuă de vibrație.** Universul cu tot ceea ce cuprinde el este alcătuit din energie. Totul este energie în mișcare. Materia solidă este energie care vibrează în ritm foarte lent și cu frecvență joasă, în vreme ce aerul are o vibrație foarte rapidă și cu frecvență înaltă. Vibrația Spiritului este însă atât de intensă și atât de rapidă, încât practic el este în repaos, la fel ca o roata care se învâрте cu o așa de mare rapiditate încât pare că stă pe loc. Noi nu putem nici să creăm, nici să distrugem energia – nu putem decât s-o transformăm în ceva nou.

Dacă studiile de psihologie și mai apoi cele de comunicare au numit rezultatele transmiterii prin corporalitate ca limbaj "non-verbal", în cazul vocii aspectele sunt mult mai complexe și încă ne-elucidate. Așadar, pentru a se produce vocea umană are nevoie de câteva calități speciale: *un corp fizic pregătit să vibreze (vibratorul); sursa de energie transmițătoare de vibrații, un mediator al transmiterii energiei la receptor și rezonatorii care consolidează sunetul original. Vocea se produce atunci când fluxul de aer iese din plămâni (sursa de energie) și este direcționat cu presiune prin trahee spre laringe. În laringe fluxul de aer este împins prin deschiderile înguste dintre faldurile vocale sau buze (vibratorul). Atunci când aerul expirat este împins, buzele vibrează și se produce sunetul (vocea)*- Rudolf Pintner (1945)²⁷. Vocea este consolidată în mod esențial de laringe, plămâni, gură și nas. Orice deficiență de vorbire este generată de o dificultate întâmpinată în expulzia fluxului de aer în momentul în care interferează cu vibratorul sau eșuează în producerea și rezonanța sunetului.

Încă de la mijlocul sec. XX cercetători ai domeniului s-au aplecat asupra studiului acestui fenomen, cu influențe considerabile în evoluția medicinei, a domeniului orto-rino-laringologiei, cu impact favorabil asupra artiștilor artelor scenei. Conceptul de "efectul Mozart" a fost descris de către cercetătorul francez, Dr. Alfred A. Tomatis în 1947 în cartea sa *Pourquoi Mozart ? (De ce Mozart?)*. El a folosit muzica lui Mozart în eforturile sale de "recalificare" ale urechei, crezând că ascultarea muzicii la frecvențe diferite ajută urechea, ducând spre o vindecare și o dezvoltare a creierului. Acesta a

²⁷ Rudolf Pintner, Jon Eisenson, Mildred Bacon Stanton, *The Psychology of the Physically Handicapped*, Ed. New York : F.S. Crofts, 1945, pag. 344.

demonstrat că un mare tenor poate urca de de la 110 până la 130 dB, iar un reactor ATAR, în nota sol ajungând la 132 dB.

Teoriile sale legate de tratamentul tulburărilor de auz și de vorbire sunt cunoscute ca Metoda Tomatis sau Audio-Psycho-Phonology (APP). Acesta are la bază o serie de trei legi cunoscute ca "legile" lui Tomatis:

1. *Vocea conține doar ceea ce urechea aude (laringe emite numai armonice pe care urechea le poate auzi).*

Această lege este contrară cunoștințelor științifice cu privire la funcționarea corzilor vocale. Ele produc un semnal pe care nu este clar cum ar putea fi filtrat de către un feedback auditiv.

2. *Dacă dăm urechei vătămate posibilitatea de a auzi frecvențele corecte pierdute sau compromise, acestea sunt instantaneu și inconștient redată prin emisia vocală.*

Este necesar să se cunoască faptul că sunetele sunt transmise la creier prin două moduri: prin percepție osoasă și pe calea aerului. Această a doua lege reprezintă un corolar al primei legi: ea nu are deci mai multă validitate științifică.

3. *Stimularea auditivă menținută într-un timp determinat, modifică cu efect de remanență postura de autoascultare a subiectului și în consecință fonația sa.*

De fapt, această lege face apel la condiția de auto-ascultare necesară pentru învățarea limbilor în toți parametrii lor fonetici și semantici.

Cu toate acestea, Metoda Tomatis este astăzi aplicată în peste 600 diverse tipuri de centre din întreaga lume. Foștii pacienți s-au reunit în jurul unei "asociații internaționale profesionale, intitulată AIPAPP, care promovează doctrina și formează consultanți care exersează în diverse institute de profil.

Reluând subiectul vibrației vocale, chiar și cele mai mici fragmente de vorbire a omului reprezintă coduri psihologice de sudiu cu un grad ridicat de recognoscibilitate. Când transmitem vibrația vocii prin cuvinte sau sunete de ambele părți sunt decriptate coduri de informații foarte importante despre sine însuși. Limba vorbită, prin urmare, conține două tipuri distincte de comunicare: "textul în sine" și "metalimbajul" vibrațional, nuanțele și tonurile fiind responsabile de "muzica mesajului" care se dorește a fi comunicat. Cuvântul și textul în sine pot fi transmise prin scris sau în diversele tipuri de limbaj (limbi naturale, mimico-gestual, alfabet Morse, limbaj html). Metalimbajul vibrațional presupune vehicularea unor semnificații ce se realizează prin coduri conștiente sau inconștiente ale subiectului ținând de emoționalitate, stări, intonații, onomatopee,

pauze, ezitări sau crâcnituri. A citi printre cuvinte este o expresie care a făcut o lungă carieră de-a lungul vremii. Ne dorim frecvent ca celălalt să audă mai mult decât ceea ce textul sau cuvântul nostru spune. De aceea metalimbajul vocal rezonază vibrația psihologică mult mai puternic, cu subtilitate și vitalitate în comunicarea interumană, fie socială, fie în artele scenei.

Constatările psihologilor A. Mehrabian și M. Weiner²⁸ (1967) cu privire la mesajele contradictorii ale sentimentelor și atitudinilor umane, fiind printre primii care le-au studiat, au fost citate în întreaga lume la diverse seminarii de comunicare umană, cercetare cunoscută sub numele de regula 7% -38% -55%. Conform acestora, proporția în care folosim limbajul verbal și limbajele nonverbale este : 7% cuvinte, 38% paralimbaj (intonația și inflexiunile vocii), 55% alte elemente de limbaj nonverbal (în principal expresia feței, gesturile sau pozițiile corpului). După cum afirmă cercetările numai 7% din comunicare are loc prin cuvinte, restul este comunicare nonverbală.

Tipurile de vibrații sunt foarte diferite în arte. Vibrația transmisă prin intermediul ecranului sau sticlei este de cele mai multe ori rezultatul unei ample procesualități tehnologico-tehnice care, revăzute, își pierd de cele mai multe ori fiorul emoționalității. Un important regizor de teatru remarca faptul că diferența dintre o operă scenică vie și una înregistrată, fie filmică, fie preluată prin intermediul peliculei și transmisă pe ecran, este comparația dintre un produs consumat dintr-o cutie de conserve și unul *fresh* sau pregătit *ad-hoc*.

Un alt studiu, realizat la Centrul pentru Cognitive neuroimagistice din cadrul Departamentului de Psihologie a Universității din Glasgow a constatat că creierul recunoaște vocile într-un interval de timp similar, deoarece recunoaște chipurile - după 170 milisecunde.²⁹

Ian Charest (2009), un doctorand care a condus studiul, sub supravegherea profesorului Pascal Belin, a declarat: "Pentru că interacțiunile umane sociale se bazează foarte mult pe expresii faciale și vocale, creierul și-a dezvoltat abilitatea de a le procesa foarte rapid și eficient informația. Deoarece chipurile și vocile sunt, de obicei, asociate împreună în comunicarea socială, este logic că, creierul le procesează într-un interval de timp asemănător."

Cercetătorii au testat 32 de voluntari într-un experiment în care semnalele electrice generate de creier au fost măsurate utilizând capace EEG, în care voluntari au

²⁸ Mehrabian, Albert and Morton Wiener, Decoding of inconsistent communications, Journal of Personality and Social Psychology 6, 1967, pp. 109-114.

²⁹ The Insciences Journal (ISSN 1664-171X) http://insciences.org/article.php?article_id=7339

ascultat o serie de sunete care cuprind cântece de păsări, sunete de mediu și de voci umane. S-a constatat o amplitudine de două ori mai mare la sunetele legate de cântece de mai puțin de 200 milisecunde.

Ian Charest a adăugat:

Această cunoaștere poate ajuta, de asemenea, să înțelegem maladii cum ar fi autismul și ne ajută la dezvoltarea de instrumente mai accesibile de diagnosticare. Indivizii cu autism au dificultăți în interacțiunile sociale și observăm activitatea anormală a creierului, după prezentarea de fețe sau voci în mintea lor.

Studiul, intitulat "dovezi electrofiziologice pentru o prelucrare rapidă a vocilor umane", este publicat online de către *BMC Neuroscience*.

/.../

Astăzi, nu mai putem vorbi despre calitatea vieții fără a include în discuție și sănătatea. În ceea ce privește criteriile evaluării calității vieții, majoritatea reclamă starea de sănătate. V. Henderson identifică cele 14 nevoi ale unui individ. Printre acestea primele două enunțate sunt: *respirația normală și capacitatea de a se alimenta*. Un instrument de lucru în evaluarea calității vieții este – *World Health Organisation Quality of Life (WHOQOL)*. Acesta are 6 domenii, 24 de dimensiuni și 100 itemi. Cel de al doilea domeniu evaluează sănătatea psihică, care are 5 dimensiuni:

1. înfățișarea personală;
2. stări afective pozitive și negative;
3. stima de sine;
4. încrederea în forțe proprii;
5. capacități cognitive – gândirea, învățarea, memoria și concentrarea.

Dicând despre principalele afecțiuni ce pot împiedica vorbirea ne putem referi la halitoză. Halitoza sau respirația urât mirositoare ce inhibă subiecții în relațiile intersociale. În condițiile unei apropieri cu alte persoane sau pacienți cu halenă tind să mențină această postură cât mai puțin timp posibil. În cazul existenței unei edentații uni sau pluri dentare în zona frontala impactul psihologic asupra pacientului este foarte mare. Astfel, cele 5 dimensiuni de evaluare ale sănătății psihice sunt indeplinite la doar 20% din subiecți. În primul rând este afectată stima de sine și încrederea în forțele proprii. Subiecții cu astfel de probleme au rețineri în ceea ce privește amplitudinea deschiderii gurii. Se

observă și mimica facială exagerată din dorința de a masca acest defect. Aspectul general al subiecților este unul apatic, trist, deoarece ei nu vor să se mai manifeste printr-un zâmbet larg sau un râs zgomotos. În concluzie, estetica este mult afectată în condițiile edentațiilor frontale acest defect fiind și mai evident datorită comportamentului pacienților.

În ceea ce-i privește pe artiști, probabil cea mai afectată funcție cauzată de starea de edentație este cea fonatorie. În condițiile existenței unei edentații frontale, există o serie de consoane care nu se pot pronunța sau au pronunția modificată. Astfel, în limba română există, după **locul de articulare** consoane:

1. bilabiale - [p, b, m]; aceste consoane se articulează prin închiderea, urmată de deschiderea bruscă a labiilor (buzelor);

2. labio-dentale - [f, v]; aceste consoane se articulează prin apropierea buzei inferioare de incisivii superiori;

3. dentale (sau) **alveolare** - [t, d, s, z, ț, n, l, r]; se articulează prin atingerea sau apropierea apexului (vârfului limbii) de incisivii superiori sau de alveolele dentale ale acestor incisivi;

4. anteropalatale sau **prepalatale** – [ș, j, Ț, ȧ]; aceste sunete consonantice se articulează prin apropierea sau lipirea mușchiului lingual de zona anterioară a bolții palatului, creându-se astfel un spațiu îngust de trecere a curentului de aer fonator (acest tip de îngustare apare și la pozițiile 5, 6);

5. palatale sau **mediopalatale** – [k', g']; sunt consoanele rostite prin arcuirea părții dorsale a mușchiului lingual spre zona mediană a palatului dur, obstacolul fiind creat de lipirea urmată de desprinderea brusca a mușchiului lingual.

6. postpalatale sau **velare** – [k, g]; aceste consoane se articulează în zona posterioară a cavității bucale prin ridicarea rădăcinii mușchiului lingual, mișcare concomitentă cu una de coborâre a vălului palatin (palatul moale);

7. laringale– [h]; aceste consoane se modulează în laringe, după care ies cu frecare prin spațiul îngustat al glotei și apoi prin cavitatea rezonatoare bucală fără a mai antrena în fonațiune alte organe ale rezonatorului bucal; în limba română, [h] este singura consoană care se articulează astfel.

Tensiunea emoțională și psihică cauzează limitarea posibilității de exprimare vocală, iar forțarea corzilor vocale poate avea ca rezultat slăbirea acestora. Hans Selye definește stresul ca "reacția organismului la circumstanțele sau la tranzacțiile cu mediul ambiental care sunt percepute ca având un efect nociv asupra bunăstării fizice și psihologice, în general asupra capacității de adaptare." Stresul psihic are un dublu caracter: primar și secundar. Caracterul primar vorbește despre stres ca rezultat al unei agresiuni recepționate direct în plan psihic. Caracterul secundar vorbește despre stres ca reacție de conștientizare în plan psihic a unui stres fizic. Printre agenții stresori psihici, pot fi menționați stimulii verbali (inclusiv cei care aparțin limbajului interior). Aceștia se diferențiază total de celelalte categorii de agenți stresori din cauza semnificației lor, pentru individ ei având caracter potențial de a produce stres psihic. Acest caracter potențial este validat de semnificația cu care îl investește individul. Iată câteva considerente legate de natura fiziologică a emoției și despre legătura acestora cu așa-numitele detectoare de minciuni, sau poligraful. Sistemul nervos simpatic angajează organismul în eliberarea de energie. Atunci când emoția se stinge, intervine sistemul nervos parasimpatic - sistemul de conservare a energiei - care readuce organismul la starea sa normală. Aceste acțiuni ale sistemului nervos vegetativ sunt determinate, la rândul lor, de activitatea anumitor arii cerebrale, inclusiv hipotalamusul și, parțial, sistemul limbic, impulsurile din aceste arii sunt transmise nucleilor cerebrali care controlează funcționarea sistemului nervos vegetativ.³⁰ Acesta acționează direct asupra mușchilor și organelor interne; inițiind unele dintre schimbările organice descrise mai sus și, indirect, stimulând hormonii adrenergici care produc alte schimbări organice. Trebuie să remarcăm faptul că tipul de activare fiziologică intensă, descris anterior, este caracteristic stărilor emoționale precum furie sau teamă, în cursul cărora organismul trebuie să se pregătească pentru acțiune (de exemplu, pentru reacție, luptă sau fugă). Răspunsuri asemănătoare pot interveni și în stările de veselie.

Un tip de detector de minciuni măsoară modificările din vocea unei persoane, modificări care sunt insesizabile pentru urechea umană. Toți mușchii, inclusiv cei care controlează corzile vocale, vibrează ușor atunci când sunt utilizați. Acest tremor, transmis corzilor vocale, este suprimat de activitatea ritmului nervos vegetativ, atunci când vorbitorul este supus stresului. Când înregistrarea vocii unei persoane este introdusă într-un analizor de voce, se obține o reprezentare vizuală pe o foaie de înregistrare. Tremorul

³⁰ Stresul psihic- emotional si analiza stresului vocal Raluca Bucșa, <http://www.naturally.ro/stil/498-stresul-psihic-emotional-si-analiza-stresului-vocal.html>

corzilor vocale ale unui vorbitor relaxat determină o serie de unde. Când vorbitorul este stresat, tremorul dispare.

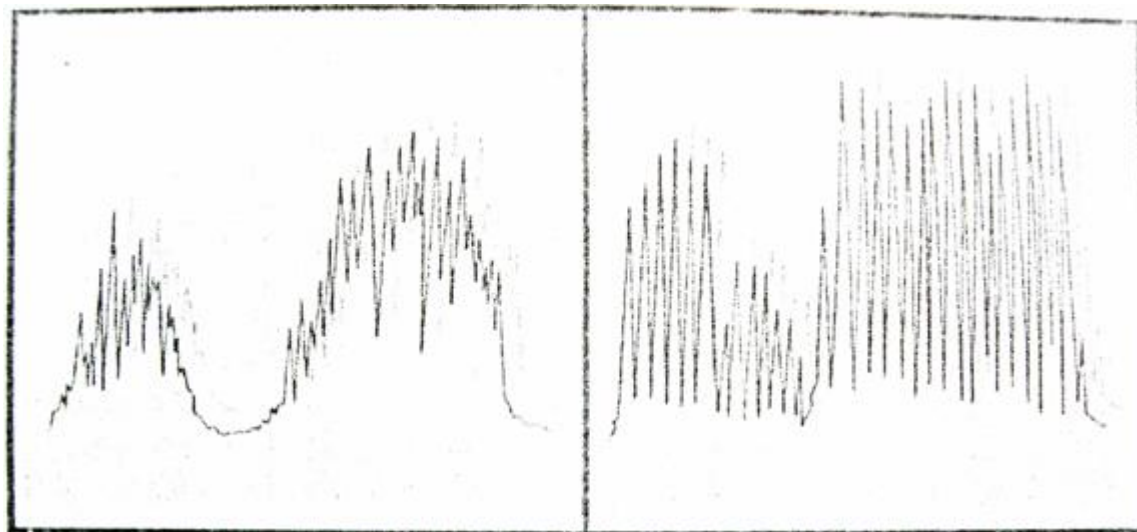


Fig.1 Patern vocal normal

Fig.2 Patern vocal al unei persoane supuse stresului.

Sursa: P. Haddad et. all. 2002

Teatrul este o artă a rostirii, dacă nu tinde spre pantomimă (caz în care textul dispăre, lăsând loc limbajului strict corporal). Este ceea ce experimenta Samuel Beckett, în piese scurte, intitulate *Acte fără cuvinte* (1962). Actorul trebuie să înceapă prin a-și prelucra dicția și a-și stăpâni vocea. Perre Fresnay – actor de teatru și cinema, dar și profesor de artă dramatică - spunea că actorul novice trebuie să citească lucrări despre dicție și să exerseze metodic. Restul, după spusele lui, se putea învăța de la sine. Însă, „veridicitatea” jocului dramatic trece prin corectitudine a tonului și a ritmului rostirii.

Publicul de artă nu se așteaptă să audă pe scenă tonul și limbajul vieții curente. În secolul al XVII-lea în Franța, actorii practicau un mod de a declama foarte emfatic. Începând din veacul al XVII-lea, odată cu dispariția genului clasic al tragediei, actorii s-au orientat din ce în ce mai mult spre un stil „natural”, care să dea iluzia vieții. Este și pretenția publicului de astăzi ca actorul să-l determine să uite că „joacă”. De unde, problema pieselor versificate, montate în epoca noastră: cum pot fi declamate versurile în teatru fără ca jocul să fie considerat „artificial”? Unele tentative de „modernizare” au eșuat, cum s-a întâmplat cu versiunea piesei *Bajazet*, montată în 1985, în care actorii recitau versul alexandrin ca și cum ar fi fost în proză, aplatizând total textul lui Racine. Laurence Olivier practica o dicție care să concilieze o anumită naturalețe cu respectarea ritmului prozodic. După părerea sa, actorul trebuie să atingă adevărul rolului prin

intermediul constrângerilor formale ale versurilor. Acest ideal nu impune doar o mare inteligență dar și calități fizice, în special putința reglării suflului și respirației. Sarah Bernhardt recita patru versuri alexandrine fără să reînspire, ceea ce implică îndelungi exerciții și multă răbdare. Dar înainte de a purta o discuție asupra exercițiilor specifice artei vorbirii se impune o pledoarie referitoare la limbaj, vorbire și limbă.

Reflecția asupra limbajului, s-ar putea spune este

tot așa de veche ca și reflecția despre ființă. Pentru primele reflecții asupra întregului lumii, limba și ființa, cuvântul și sensul nu se despărțiseră, mai apăreau încă într-o unitate indestructibilă³¹.

În încheierea scurtei incursiuni în filosofia vorbirii este necesar să menționăm punctele de vedere a trei personalități marcante pentru spiritul unui actor și concurente la arta sa atât de prețioasă în raport cu știința.

Ce înseamnă a vorbi? Oare limba nu înseamnă nimic altceva decât transformarea a ceea ce a fost gândit – în sunete, acestea fiind percepute ca tonuri și zgomote doar obiectiv înregistrabile? Sau poate că deja exprimarea ca atare a vorbirii (în dialog) este cu totul altceva decât o succesiune de tonuri obiectivabile acustic, purtând o semnificație în care se vorbește despre obiecte. În ce are ea mai propriu, vorbirea nu este oare o rostire (Sagen), o multiplă arătare a ceea ce ascultarea lasă să-i fie spus, acea ascultare care este atenția ascultătoare îndreptată către ceea ce apare? Dacă observăm măcar aceasta cu grijă, mai putem oare susține – fără spirit critic - că vorbirea este, ca vorbire, din capul locului obiectivatoare? Când mângâiem cu vorba un om bolnav și când vorba noastră se adresează forului său celui mai intim, facem noi din omul acesta un obiect? Oare limba este numai un instrument pe care îl folosim pentru prelucrarea unor obiecte? Se află limba în genere la bunul plac al omului? Este limba doar un produs al omului? Este omul acea ființă care are limba în proprietatea sa? Sau limba este cea care îl „are” pe om, în măsura în care el își află locul în limbă, de vreme ce abia ea îi deschide o lume și odată cu aceasta, locuirea lui în lume³².

În mod frecvent, oamenii nu știu să privească limbajul, sub raport artistic, așa cum este necesar să o facă acela care, într-un fel sau altul, trebuie să pună vorbirea în slujba artei. Când e vorba de vorbire se poate face mereu aproape aceeași experiență, pe

³¹ Ernest Cassirer, *Philosophie der symbolischen Formen*, I, Die Sprache, 1923, p. 4.

³² Martin Heidegger, *Despre gândirea și vorbirea nonobiectivatoare Secolul 20, Limbajul*, 1988.

care o facem în ceea ce privește creația poetică și alte câteva lucruri. Aproape niciunui om nu-i va veni în minte să se așeze la pian și să cânte, dacă nu s-a străduit să-și creeze premisele necesare. Totuși, există tendința generală de a crede că oricine poate să scrie poezii și oricine poate vorbi așa cum trebuie. Dar imperfecțiunile ce există în acest domeniu nu vor fi înlăturate și la fel mai puțin va fi înlăturată nemulțumirea generală din rândul actorilor cu privire la faptul că pentru a vorbi este necesară la fel de mult o pregătire anterioară ca și pentru interpretarea muzicală.

Mai întâi vorbirea nu este „semnul” gândirii, dacă înțelegem prin aceasta un fenomen care anunță un altul precum fumul anunță focul. Vorbirea și gândirea n-ar admite această relație exterioară decât dacă ar fi, și una și cealaltă, date tematic; în realitate ele sunt învăluite una în alta, sensul este prins în vorbire, iar vorbirea este existența exterioară a sensului. Nu vom putea deci admite nici, cum se face de obicei, că vorbirea ar fi un simplu mijloc de fixare, sau, și mai mult învelișul și veșmântul gândirii. De ce anume ar fi mai comod a ne aminti de cuvinte sau de fraze decât a ne aminti de gânduri, dacă pretinsele imagini verbale au nevoie să fie reconstituite de fiecare dată? Și pentru ce ar încerca gândirea să se dubleze sau să se îmbrace într-o suită de vociferări, dacă acestea n-ar purta și n-ar conține în ele însele sensul lor? Cuvintele nu pot fi „fortărețele gândirii”, și gândirea nu poate căuta expresia, decât dacă cuvintele constituie între ele însele un text comprehensibil și dacă vorbirea are o putere de semnificare a sa proprie. Trebuie ca, într-un fel sau altul, cuvântul și vorbirea să înceteze a fi o manieră de a indica obiectul sau gândirea, pentru a deveni prezența acestei gândiri în lumea sensibilă și nu veșmântul ei, ci emblema sau corpul ei³³.

Unde este, în om, punctul de plecare al vorbirii? Steiner susține că vorbirea nu pornește direct din eu, ci vorbirea își are punctul de plecare, de fapt, în organizarea astrală. Acesta este un punct de vedere de care ar trebui să ținem seama dacă vrem să ajungem la arta modelării vorbirii, în mod artistic, până la sunetul izolat, căci în vorbirea obișnuită, cotidiană, sunetul se formează cu totul în subconștient. Dar trebuie să se întâmple în așa fel încât acest subconștient să urce în conștiență, dacă este ca vorbirea să fie scoasă din sfera neartisticului și înălțată în sfera artisticului. Vorbirea n-a pornit nicidecum de la acel

³³ Maurice Merleau-Ponty, *Corpul ca expresie și vorbire*, ed Aion, 1999.

mod de a vorbi pe care îl folosim azi în viața obișnuită, la fel de puțin pe cât scrierea a provenit din scrierea actuală. Tot astfel, vorbirea nu izvorăște din vorbirea noastră actuală, care conține tot soiul de lucruri convenționale sau legate de cunoaștere, ci vorbirea trăiește în om sub formă artistică.

Cuvântul mi-a apărut ca fiind punctul de cristalizare, nodul tuturor schimburilor între structură și funcție. Dacă el are această virtute de a constrânge crearea de noi modele de inteligibilitate, e pentru că el însuși se află la intersecția limbii și a vorbirii, a sincroniei și a diacroniei, a sistemului și a procesului. Urcând de la sistem la eveniment, în instanța de discurs, el aduce structura la actul de vorbire. Reîntorcându-se de la eveniment la sistem, el aduce acestuia contingența și dezechilibrul, fără de care el n-ar putea nici să se schimbe, nici să dureze, pe scurt, el dă o „tradiție” structurii care, în ea însăși, e în afară de timp³⁴.

Steiner susține că:

organismul vorbirii s-a revărsat direct din forma modificată de eu a corpului astral uman. De aici provine vorbirea. Numai că aici trebuie să ținem seama de un lucru: corpul astral se izbește în partea de jos a ființei de corpul eteric, în partea de sus se izbește de eu așa cum se prezintă omul când este treaz. Iar dacă este în starea de somn, atunci nu vorbește, dacă se află într-o stare de conștiință normală. În procesul vorbirii, între corpul astral și corpul eteric are loc tot ceea ce, în limbă, este legat de vocale. Vocalele ia naștere prin faptul că impulsul de a vorbi al omului trece din corpul astral, unde își are originea, în corpul eteric. De aceea vocalele este cea care se formează în adâncul naturii umane. De aceea tocmai în cazul rostirii vocalelor este vorba de niște aspecte extrem de intime ale vorbirii, e vorba de ceea ce, în străfundul cel mai adânc al omului, are legătură cu întreaga entitate umană³⁵.

Ceea ce ne-a reținut atenția din punct de vedere al artei vorbirii este intensitatea vorbirii, un capitol extrem de important pentru actor căci în acest moment „artificialul” se poate instala. Dacă rolul impune o replică de genul „te iubesc” cum o va face actorul să poată fi cât mai veridică pentru cei doi receptori ai săi: partenerul și

³⁴ Paul Ricoeur, *Structura, cuvântul, evenimentul*, edition du Seuil, 1986.

³⁵ Rudolf Steiner; Marie Steiner-Von Sivers, *Modelarea Vorbirii și Arta Dramatică*, Ed. Rudolf Steiner, Dornach, 1981, p- 52, 53.

publicul. Din punct de vedere științific și tehnic, d-na prof. univ. Valeria Covătariu ne lămurește asupra acestui aspect interesant și complicat totodată.

În domeniul intensității vorbirii unele condiții și conduite severe sunt obligatorii:

- a) *calitatea și sănătatea laringelui, a corzilor vocale;*
- b) *capacitatea respiratorie, dezvoltarea și întreținerea activității mușchilor respirației, mai ales a centurii abdominale;*
- c) *pozarea corectă, eficiență a vocii cu angajarea tuturor cavităților de rezonanță;*
- d) *omogenizarea sonorității vocalelor, fiecare după specificul locului și modului de articulare, ca sunete de bază pentru sonoritatea și muzicalitatea limbii române;*
- e) *optimizarea și dacă este nevoie corectarea mecanismelor de articulație a consoanelor, pentru a nu diminua sau supralicita sonoritatea vorbirii;*
- f) *acustica sălii și aprecierea corectă a punctului de așezare în scenă;*
- g) *condițiile implicite ale textului.*³⁶

Vorbirea scenică impune mai multe grade de intensitate după cum precizează prof. univ. Valeria Covătariu și le clasifică astfel: „șoapta surdă se produce cu decuparea totală a corzilor vocale, sprijinirea articulației pe consoanele surde: P, F, S, Ț, T, Ș, R, K, pe componenta „surdă” (partea de zgomot) a consoanelor sonore (perechi): B, V, Z, D, J, G și două din vocalele închise: interioară I și posteroară U, vocalele propuse cu un „șuier” prin canalul bucal îngustat. Celelalte sunete –vocale și consoane, cu contribuția lor minimală întregesc mecanismul șoaptei surde pentru a cărei penetrație mai este nevoie de: amplitudinea mare a articulației, deci viteză mică de vorbire; imaginarea unei tonalități înalte cu plasarea rostirii în segmentul bucal anterior și o respirație bine susținută – șoapta surdă consumă mult aer; șoapta sonoră are toate atributele șoaptei surde și în plus activarea parțială, cu intermitențe, a corzilor vocale; este mai ușor de susținut decât cea surdă și mai puțin condiționată de tonalitate și viteză.”

Toate aceste discuții și exerciții tehnice se pot aplica pe scenă și revenind la întrebarea de mai sus *vis-a-vis* de cum ar trebui rostită replica „te iubesc” putem găsi unul dintre răspunsuri prin exersarea și practicarea șoaptei surde sau sonore în scenă ori de câte

³⁶ Valeria Covătariu, *Cuvinte despre Cuvânt*, Casa de Editură „Mureș”, 1996, p. 51.

ori ne dorim să evităm artificialul și pentru ca receptorii de care aminteam respectiv partenerul și publicul să perceapă în mod firesc și sensibil mesajul artistic.

Astfel, d-na Covătaru sistematizează nouă intensități distincte grupate în patru intensități de bază: „șoaptă, mică, mijlocie, mare, cu contraste evidente și fiecare cu intermediarele sale, constituind scara generală a intensităților ce pot fi folosite armonios. Intensitatea vorbirii este o componentă individuală care depinde de consistența vocii și de personalitatea actorului, dar mai cu seamă de capacitatea sa de îmbinare a nuanțelor.”

Intensitatea este un capitol la care actorul ar trebui să se gândească din momentul în care s-a elucidat asupra personajului în sensul că trebuie să privească intensitatea la care emite textul din punctul în care personajul trece prin anumite stări și nu din punctul în care începe să vorbească. Pentru că la începutul repetițiilor, în faza în care descoperim personajul nu putem trece cu ușurință peste rostirea pe care trebuie să i-o atribuim acestuia. Dar în cazul în care personajul care urmează sa-l jucăm este un rege din dramaturgia shakespeariană, atunci exercițiile de vorbire în ceea ce privește intensitatea trebuie lucrate. Și în momentul acesta scopul nu mai este de a transmite mesajul la receptori în mod firesc și într-atât încât să fie auzit. Exercițiul ar trebui să se bazeze în această speță pe efortul de a vorbi unei armate sau oamenilor din cetate căci pentru a atinge performanța în cazul unui astfel de rol trebuie să ne raportăm la imagini supradimensionate, filmice și atunci vocea va răspunde acestor stimuli. De cele mai multe ori pentru o intensitate mare, se folosește în limbajul scenic termenul „forță”. Terminologia cuvântului își are o origine îndepărtată, este receptat ca un îndemn și actorul reacționează și instinctiv impune replicii sau monologului un ton jos, puternic, un registru grav.

În variantele textelor și montărilor moderne, ar trebui să avem în vedere tipul de spectacol în care se urmărește firescul și logica replicii, numai este o replică declamativă, vocea trebuie prelucrată pentru ca să semene cât mai mult cu limbajul firesc, al omului de pe stradă, dar, pe de altă parte exercițiile vocale este important să rămână teme de casă căci, chiar și atunci când actorului i se cere să vorbească „normal” sau „încet”, acesta trebuie să se supună aceluiași reguli ale intensității și să nu treacă vorbirea într-o șoaptă permanentă și deranjantă pentru receptor căci în acel moment riscă să scadă miza spectacolului, lăsând să se creadă că orice replică este de fapt un secret. În vorbirea de pe scena modernă și din piesele contemporane, actorul trebuie să aibă grijă la tonalități și nuanțe. Dacă stăpânește bine capitolul „intensitate”, atunci trecerile rapide de la o

tonalitate la alta și de la o intensitate la alta nu-i vor afecta vocea exersată și încălzită până la ora spectacolului.

O altă particularitate a intensității vorbirii cu care se întâlnește actorul este legată de piesele pentru copii. De cele mai multe ori, actorul comite o gravă eroare când încearcă să-și „schimonosească” vocea crezând că micuții receptori vor fi impresionați. De cele mai multe ori copiii vor reacționa cât se poate de pozitiv și vor lua în râs actorul care într-un rol negativ se forțează să vorbească în registrul foarte grav, afectat și cu o intensitate fortissimo a vocii în încercarea de a demonstra răutatea. În momentul în care nu se preface, își gândește rolul și atribuie vorbirii nuanțele potrivite, un joc al intensităților, nu numai că micuțul receptor va sesiza personajul, ba mai mult, îl va îndrăgi. De aceea din acest punct de vedere personajul negativ este interesant. De cele mai multe ori, după vizionarea unei piese pentru copii, aflăm că acestora le-a plăcut cel mai mult Lupul și nu Scufița Roșie, sau Vrăjitoarea și nu Albă-ca-Zăpada. Actorul a înțeles personajul, l-a asumat și în mod sigur i-a creat o compoziție de voce interesantă.

În concluzie, teatrul este și o artă a rostirii, dar mai important decât aceasta interesant este felul în care actorul transformă rostirea într-o artă de aceea am ales să facem o discuție în acest referat despre intensitatea vorbirii, un aspect aparent neimportant din perspectiva actorului antrenat să emită mesajul suficient de tare sau suficient de încet receptorului său, dar în momentul în care se deprinde cu nuanțele intensităților emitente, rolul său devine strălucitor iar actorul cu atât mai fermecător.

a.2.1.5. „Oglinda sufletului” actoricesc

O – *ochii actorului*, nu necesită obligatoriu o întreținere medicală, ci una spirituală. Vizionarea spectacolelor de teatru ale colegilor de breaslă, a filmelor, a concertelor, vizite la muzeu și la expoziții de artă, lectura operelor literaturii dramatice și beletristice naționale și internaționale, într-un cuvânt auto-cultivarea, reprezintă un act de educare a sensibilității afective, de formare a capacității de selectare a valorilor artistice, de formare a gândirii critice, autocritice, reflexive, autonome și a personalității artistice, toate acestea conducând spre câștigarea *luminii* necesare ochiului artistului.

Pentru actor, curiozitatea și dorința de a *performa*³⁷ este direct condiționată de

³⁷ Din eng. - (...) engleza a început să fie tot mai mult o limbă nativă pentru românii internetici. Astfel, că nu se pot desprinde de ea nici atunci când încearcă să se exprime românește. Folosit tot mai mult, (...) verbul "a performa"; cu variantele sale de conjugare: *performez, performează*. Provenind din englezescul "to perform"; acesta s-ar traduce mult mai elegant prin "a face performanță"; a interpreta (într-o piesă de teatru, de exemplu), "a face"; sau "a presta"; Sursa: www.Teatru.ubix.ro

participarea la workshop-uri și la ateliere de creație. Este adevărat că, în cazul actorilor angajați, întâlnirea cu regizorul poate produce un nou șantier de experimentare și reproblematicizare a creației scenice, condiția fiind ca și regizorul să fie beneficiar sau maestru al unui sistem teatral coerent, original și imaginativ. Majoritatea temelor atelierului de actorie sunt bazate pe:

– jocuri (jocuri pregătitoare, jocuri de atenție, jocuri de concentrare etc.), cu mențiunea că există o mare deosebire între „joacă” și „joc”.

*Gândirea înaintează, prin joc, de la cunoscut la necunoscut, de la previzibil la imprevizibil, de la sigur la problematic, de la nimereală la strategie, jocul nu se asociază facilului și neseriosului, ci creației și sensibilității.*³⁸

Sorin Crișan, vorbind despre joc, interpretare și imaginar, nota că, în teatru, se face trecerea de la joacă la joc:

*Aici, imaginarul se declară ca loc al alienării și al unui narcisism răsturnat (subiectul nu se recunoaște pe sine decât prin imaginea Celuilalt). Însemnând și iluzie, datorită distanțării Eului („moi” sau „ego”) de eu („je” sau „subiect”), imaginarul nu poate reface decât forma lucrurilor, internalizând conținutul (exemplul fidel fiind cel al mascării afectelor).*³⁹

– exerciții de improvizație (de antrenare psihofizică, de stimulare a imaginației, de construcție de caractere tematice – bazate pe subiecte artistice sau dramaturgice etc.), ce pot fi individuale sau în grupuri de lucru. Acestea sunt bazate pe fantezie și spontaneitate și privesc dezvoltarea activității senzoriale (văz, miros, auz, gust și factorul tactil), a activităților psihofizice (de atenție și comportare în spațiu, cu obiectele de recuzită, răspuns la obstacole și accidente, acțiune și contra-acțiune) sau a percepției abstracte.

Improvizația, ca disciplină specială, este uneori subestimată. Este atât de organic inclusă în interpretare încât trebuie văzută mai mult ca o dezvoltare a aptitudinilor. O lecție de improvizație ar trebui să includă trei mari componente: situația, personajul, structura dramatică de bază. Simplu? Nu chiar. Mai întâi, situația trebuie să aibă urgență și simplitate pentru a fi stabilită rapid și pentru toți participanții odată. Să zicem că abordăm comedia. (Descoperim imediat că nu știm cum funcționează această „comedie” – legile

³⁸ Solomon Marcus, *Artă și știință*, București: Ed. Eminescu, 1996, p. 75.

³⁹ Sorin Crișan, *Teatrul de la rit la psihodramă*. Cluj: Ed. Dacia, Cluj, 2007, p. 44.

contrastelor, conflictul comic etc.). Apoi, potențialul. De aceea, trebuie să prevedem evoluția dramatică – așteptarea punctului culminant, punctul de cotitură (pragul), rezolvarea. Ceva în avans, ceva spre care trebuie ținut.

Din perspectiva procesului de muncă la scenă, există multiple tipuri de raportări, de la care actorul profesionist nu se poate abate. Existența sa în spațiul de joc este înțeleasă ca stabilire de *raporturi comportamentale* față de mediu fizic de lucru (precum costumul, recuzita, decorul, spațiul scenic și cel scenografic - marcaje, plantație, decor, sisteme de eclairaj, aparatură audio-video), timpii de pregătire, de repetiții sau de reprezentații, dar și față de colegi (actori, regizor, scenograf, machior, tehnicieni, secretariat literar și P.R.).

Din punct de vedere al psihologiei creative, există o gamă de *raporturi scenice* de care profesionistul actor depinde pentru realizarea artei sale colective: relația scenică cu partenerul, cu regizorul sau cu mijloacele ce creează atmosfera spectacolului. Teoria practicii teatrale descrie cele patru etape ale „*micro-celulei*” relațiilor: primesc (sau încasez), prelucrez, optez și răspund (sau acționez).

Pentru un actor format în sistemul stanislavskian ori în cele ce s-au dezvoltat ulterior din acesta, noțiunea de *situație scenică* se încadrează în cunoașterea următorilor parametri scenici: *unde, cine, ce, de ce, când, cum și dacă*, iar transpunerea în formularea situației în care se află personajul, cu scopul de a acționa veridic și organic, se materializează în situația impusă de condițiile de realizare ale spectacolului.

Există, de asemenea, *raporturi cu textul* diferite și particulare. Acestea sunt, în general, condiționate de către regizor și de maniera sa de a lucra sau procesul acestuia de creație. Însă, nu toți actorii lucrează sub bagheta unui regizor; există numeroase situații în care actorii pregătesc singuri un recital sau se pregătesc pentru un casting. Cu toate acestea, există câteva întrebări ce stăruie în imaginarul colectiv despre actor. Întrebarea este: *cum învață actorul textul?* sau *Cum reține atât de mult text un actor?*

Procesul de memorare a textului este unul care ține de responsabilitatea profesională. Nu există reguli, ci excepții de la regulă, dar ideal este ca actorul să ajungă la prima repetiție pe scenă cu textul memorat. Capacitatea memorării este o abilitate a persoanei, existând mai multe tipuri de memorie: vizuală (*fotografierea* textului la lectură), auditivă (lectura cu voce tare sau prin ascultare), motorie (transcriere a textului), vizual-auditivă, vizual-motorie și auditiv-motorie. Memoria este un proces psihic complex de întipărire, depozitare și reactualizare a informațiilor. Orice individ are un anumit nivel al abilității de a înregistra și de a accesa informații și senzații în mod conștient. Creierul

uman are o capacitate foarte mare de a extrage cunoștințe din memorie, această capacitate putând fi îmbunătățită prin diverse exerciții mnemonice pe care actorii trebuie să le aplice în procesul formării din școlile de teatru.

Așadar, mnemotehnica este individuală și proprie fiecărui actor, dar acesta are o bază foarte bine definită în arta actorului. În fapt, majoritatea actorilor nu memorează textul ca atare, fără să fie dublat sau *căptușit* de imagini, de relațiile dintre personaje, de studiul psihologiei persoanei pe care o va întruchipa. Generând propriul sistem mnemonic, actorul desface textul pe baza unor analogii. Apoi, cunoașterea și siguranța asupra relațiilor scenice vor permite ca răspunsul prin *cuvântul din textul dramatic* să fie rezultatul ascultării partenerului sau partenerilor. Cunoscându-și traseul, decizia apare mecanic. Astfel, el știe: dacă răspunsul său va fi afirmativ sau pozitiv; dacă urmează o dispută sau o cerere în căsătorie. În aceeași logică se petrece și memorarea textului pentru spectacolele unde actorul este singur în scenă (fie monolog, fie *one-man show*, fie diverse tipuri de recital). Imaginile pe care actorul și le creează în timpul lucrului pe text și mai apoi la scenă s-au eliberat deja se sub *jugul* textului, acesta ajungând în inconștientul treaz și replicând prin cuvânt la stimulul proiecției următoarei succesiuni de imagini sau de mișcări.

Nu noțiunea de talent face separația dintre profesionism și amatorism. Una dintre cele mai mari deosebiri dintre actorul profesionist și cel amator este legată de disciplina construcțiilor scenice și a relațiilor interpersonale. Auzim frecvent la repetiții că ceea ce s-a câștigat scenic trebuie păstrat pentru următoarea repetiție sau pentru viitorul spectacol. Actorul va răspunde solicitărilor regizorale în principal prin tehnica acumulată și prin talentul său, dar, de cele mai multe ori, rezultatul acțiunii sale scenice este datorat improvizației și hazardului. Actorul profesionist va ști să *păstreze* și să recreeze acel faptic scenic, prin conștientizarea și detectarea mecanismului produs, trecută prin filtrul retrospectiv al acțiunilor sale și mai apoi prin înmagazinarea acestuia ca acțiune proprie și inefabilă.

La Grotowski și la al său *Teatru laborator* regăsim această idee de experimentare în arta teatrală, unde repetițiile reprezintă locul de gestație al secretelor creației. Legătura dintre Eugène Ionesco și Jerzy Marian Grotowski are loc încă din anul 1957, prin intermediul textului *Scaunele*, ce a reprezentat debutul regizoral a lui marelui om de teatru. Mai târziu, cei doi vor împărtăși idei comune despre personajul de teatru, ambii declarându-se împotriva regizorilor:

care făceau din actor un simplu pion în jocul de șah al spectacolului, un instrument fără viață, fără căldură, fără participare și fără invenție personală, în folosul, de data aceasta, al punerii în scenă care, la rândul ei trăgea totul spre sine, acest primat al organizării mă exaspera (...); îmi dădea literalmente, senzația unei sufocări: a anula inițiativa actorului, a-l ucide pe actor înseamnă a ucide viața și spectacolul.⁴⁰

Grotowski, în ultima parte a vieții sale, s-a dedicat studierii conceptului de *Performer, the doer*, intrând într-o zonă mai puțin accesibilă europenilor, cea a ritualurilor, a energiilor și a tehnicilor de yoga indiene (*Teatrul surselor*), dar care, aplicate ulterior în America, s-au teoretizat în *arta ca vehicul*, în *actare (Performance)* și mai ales *cunoaștere*. *Performer*, cu literă capitală, este un om al acțiunii. Nu este cineva care joacă pe altcineva. El este *doer/cel ce face*, un preot, un luptător. El este în afara genurilor estetice.⁴¹

Conceptul de *arta ca vehicul* este împrumutat de la Peter Brook care îl definește astfel:

Teatrul este un cuvânt abstract și pentru a fi concret are nevoie de un vehicul. Vehiculul care este cel mai puternic în toate formele de teatru este ființa umană. Acest individ, această ființă umană, este întotdeauna o cantitate necunoscută. Și este o necesitate absolută, ca undeva să existe condiții excepționale în care această stranie ființă necunoscută – actorul, să poată fi explorată.⁴²

În spectacolul contemporan, nu doar textul este vizat de creatori. Multe forme ale artelor spectacolului, cum ar fi opera, dansul, teatrul-dans, nu pun accent pe text, acestea au fuzionat de-a lungul timpului, hrănindu-se din schimburile de practici aferente fiecăreia. Această integrare a fost favorizată de expresia corporală aferentă teatrului și cercetarea evoluției sale în cadrul mișcării, anterior asocierii sale într-un mod mai ușor de reperat în reprezentare. Nu textul, ci corpul actorului se află în centrul actului teatral : gestică sa, mișcărilor reprezintă tot atâtea semne care însoțesc sau prelungesc percepția asupra unui text și a unei dramaturgii. Pe parcursul evoluției formelor teatrale, cercetările pedagogilor și teoreticienilor de teatru – începând de la biomecanica lui Meyerhold și până

⁴⁰ Eugène Ionesco, *Note și contranote*, București, Ed. Humanitas. 2011, pp. 47-48.

⁴¹ *Apud*, Gina Călinoiu, *Jerzy Grotowski...*, *Performer*, în *The Grotowski Sourcebook*, edited by Rychard Schechner și Lisa Wolford, Routledge, London and New York, 2001, p. 376.

⁴² Peter Brook, *Grotowski, Art as a Vehicle*, în *The Grotowski Sourcebook*, op. cit., p. 382.

la teatrul laborator al lui Grotowski – prioritar orientate spre formarea actorului, s-au dezvoltat până la introducerea de secvențe coregrafice în jocul dramatic. O posibilă explicație pentru această alegere este oferită de Robert Wilson :

Pentru mine orice teatru înseamnă dans. Așadar, totul este coregrafie, într-un anumit sens. Dacă plecați de la premisa că există întotdeauna mișcare, că nu există nimic care să însemne non-mișcare, atunci oricare ar fi momentul în care începeți să vă mișcați, să zicem o mână sau un picior, nu faceți decât să continuați mișcarea care există deja. Cel mai dificil este să menții această continuitate. Uneori, când suntem foarte imobili, suntem mai conștienți de mișcare decât atunci când ne mișcăm în toate sensurile. Trebuie să începi cu ce este ce mai simplu: în imobilitate există mișcare.⁴³

Această noțiune de mișcare, împreună cu relația cu spațiul pe care o implică, rămâne o importantă preocupare pentru mulți regizori și este vizibilă mai mult sau mai puțin în spectacolele lor. Aceștia variază, în funcție de contribuția dorită, de la aprofundarea jocului actoricesc printr-o expresie gestuală, până la organizarea deplasării actorilor în scenă. O atitudine, un gest, o mișcare sunt edificatoare pentru sentimente pe care cuvântul nu le poate exprima. Dar, dincolo de această unică dimensiune, putem constata integrarea punctuală și secvențială a unor coregrafii de întindere mai mică sau mai mare în reprezentația teatrală. Urmând direcțiile și relațiile căutate de regie, aceste *tablouri dansante* răspund în general necesității de a prelungi o percepție senzorială sau de a favoriza o mai mare deschidere a imaginației spectatorului. Anumite creații recente relevă foarte clar diferitele impacte ale dansului în teatru. De exemplu, spectacolul *Resonance (Morphic Resonance)*, de Katherine Burger, în regia Irinei Brook (2000) realizat la Théâtre de l'Atelier, din Paris (distins cu Premiul Molière pentru Noi talente), care a accentuat aportul coregrafic pentru un *Romeo și Julieta* (reintitulat *Julieta și Romeo*) inspirat de Shakespeare, în care familiile Capulet și Montague se înfruntă pe ritmuri de hip-hop (2002), produs la Lausanne și mai apoi la Teatrul Național Chaillot din Paris. În contrapartidă, dansul contemporan a împrumutat și el din teatru. Este de ajuns să luăm în considerare coregrafi precum Maurice Béjart, Pina Bausch, Sacha Waltz, Maguy Marin, Josef Nadj, Alain Platel sau Angelin Preljocaj, printre alții, pentru a ne convinge.

⁴³ Maria Șevțova, *Robert Wilson* (trad. Odette Kaufman-Blumenfeld și Oltița Cîntec). București: Ed. Fundației Culturale "Camil Petrescu", 2010, p. 121.

Date fiind legăturile sale cu dansul și interesul acordat de-a lungul secolului XX limbajului corporal, teatrul nu putea să rămână străin de formele artistice specifice ciroului. Lăsând de-o parte faptul că în activitățile de circ – clovni, acrobați, echilibriști, improvizație, joc de măști – teatrul poate găsi repere pedagogice necesare formării unui nou tip de actor, arta teatrală poate să profite și de modalitățile de reprezentare specifice ciroului, însușindu-și mijloacele de a da naștere în mod diferit ficțiunii, comicalui sau emoțiilor, din dorința de a introduce un alt tip de estetică și o altă relație spațială sau chiar de a răsturna coerența narativă a unui text. De la Dario Fo la Grand Magic Circus al lui Jérôme Savary, și chiar la spectacolele contemporane ale lui James Thiérree, Guy Alloucherie, ori ale tânărului regizor David Bobee și ale Companiei *Rictus pour Cannibales* a lui Ronan Chéneau (2008) și, nu în ultimul rând, la Cirque du Soleil ca *business art*, prezența ciroului, artă populară, face parte integrantă din peisajul teatral.

Aceste noi deschideri și mutații artistice au atras după sine o evoluție a relației dintre teatru și ceea ce poartă, de regulă, încă din anii 1970, numele de arte plastice. Integrată în spațiul teatral încă din Antichitate, folosirea picturii a cunoscut de-a lungul timpului numeroase fluctuații. Ilustrativă ori de natură să contribuie la crearea iluziei necesare scenei de tip italian, ea a cunoscut diferite utilizări, de la o funcție pur decorativă până la crearea unui univers pictural simbolist sau abstract, de natură să introducă un anumit raport senzorial cu o operă dramatică dată. Chiar dacă, în fața noilor tehnologii și materiale relevante, pictura și-a pierdut parțial reprezentativitatea directă, ea continuă să rămână, prin intermediul artiștilor săi, o sursă de inspirație mai mult sau mai puțin directă pentru numeroși regizori și scenografi contemporani.

Teatrul își poate, însă, dezvolta limbajul scenic, mai ales prin intermediul formelor, reprezentărilor și hibrizilor noilor modalități de expresie plastică. Formele și esteticile inovatoare, punerea în relație a publicului cu opera prin intermediul expoziției, instalațiile, happening-ul, utilizarea materialelor industriale, transformarea sau deturnarea unor obiecte uzuale de la scopul lor de bază, sunt tot atâtea componente care s-au integrat în stiluri uneori contradictorii pe scena teatrală internațională.

În 1688 apare unica și celebra operă *Caracterele sau Moravurile veacului*, a scriitorului francez Jean de La Bruyère, sursa de inspirație stilistică a multor scriitori de la Marivaux până la Balzac și Proust, sau André Gide. Aici se regăsește prima dată expresia *il pleure d'un œil et rit de l'autre* [La Bruyère, VIII], cu referire la proverbul *cu un ochi*

râde și și cu altul plânge, asimilat teatrului prin simbolul celor două măști ce exprimă aceste stări.

Ochii și valențele acestora de a transmite diverse mesaje au făcut, în ultimele decenii, obiectul unor studii referitoare la limbajul non-verbal, inițiate de specialiști ai științelor comunicării. Cercetătorii din domeniul comunicării susțin că ochii nu comunică izolat de restul corpului. Aceștia, împreună cu mișcarea pleoapelor, sprâncenelor, feței, mâinilor sau altor componente ale corpului, pot transmite mai mult decât cuvintele rostite:

Ceea ce comunică ochii va comunica și restul corpului, nu poți avea ochi veseli fără o față zâmbitoare și dacă ne uităm cu atenție e imposibil ca restul corpului să nu fie în concordanță, transmițând același lucru. Cam în aceeași temă se poate încadra și proverbul înțeleptului Solomon: O privire prietenoasă înveselește inima... (Proverbe 15:30)⁴⁴

Există o ramură a medicinei care stabilește diagnosticul funcție de transformările de culoare, structură, semne, pigmentare care au loc la nivelul irisului ochiului. Astfel, o serie de maladii sistemice sunt perceptibile ca urmare a unor modificări ale retinei (*diabetul zaharat, hipertensiunea arterială esențială, preeclampsia-eclampsia din sarcină, discraziile sangvine, infecția cu HIV etc.*). Astfel, putem conchide că ochiul face parte dintr-un întreg, care este corpul ca unitate inseparabilă. Expresia uzuală *scump ca lumina ochilor* confirmă prețuirea de care se bucură această parte a corpului.

Ochiul este, așadar, instrumentul cheie al actorului, ca emițător, pentru a-i consacra capacitatea de a transmite către spectatorul-receptor mesajul artei sale. Așa-numita *lumină a ochiului* este, din păcate, încă un mister. S-ar putea spune că un actor cultivat și educat are o lumină specifică în ochi și că, în general, acea *opacitate* a ochiului poate căpăta lumină odată cu acumularea unei culturi personale și a unei certe experiențe de viață. Însă de ce, dintre doi actori, unul transmite iar celălalt, nu? Dar dacă ambii actori au aceeași lumină în ochi? Ambii sunt judecați în aceleași condiții de creație: partitură, regie, colegi, mediu sceno-tehnic. Există, totuși, un altfel de tip de *energie* ce îi diferențiază. Nepalabilă și supusă subiectivismului, *energia* este o teorie contemporană a marilor creatori de teatru.

Din punct de vedere fiziologic, medicii susțin că organismele vii, termodinamice, sunt sisteme deschise echilibrate dinamic între intrările și ieșirile de

⁴⁴ Alina Savu Mindreanu, *Ochii - oglinda sufletului*, în revista *Respiro*, publicație on-line. <http://www.revistarespiro.ro/>

energie. Există și o explicație științifică pentru aceste fenomene energetice ale organismului: pentru adulți, când *soldul balanței energetice este în mod normal nul*, această stare este intitulată homeostatică. Stabilitatea aparentă fiziologic este, de fapt, suma unor schimbări pozitive (câștigul de energie) sau negative (pierderi de energie), care apar în fiecare moment. Aceste oscilații energetice pot fi verificate cibernetice, printr-o serie de mecanisme de reglare, care corectează diferențele fiziologice pentru funcțiile vitale care sunt blocate. Observată din exterior, o astfel de situație conduce, în mod inevitabil, la cuplajul de acțiune-reacție, conform legii biologice fundamentale: orice intrare energetică cantitativ-suficientă pentru a destabiliza organismul declanșează mecanismele de corecție.

Punct de vedere istoric, în fiziologia animalelor sau în cea umană, principiul de acțiune-reacție a fost aplicat pentru prima într-un context mecanicist, în funcționarea informațiilor efectuate de către structurile neuronale. Captarea unui semnal din exterior, tratarea sa într-o rețea conectivă, și apoi să acționeze asupra unui organ efector constituie circuitul activității nervoase elementare sau arcul reflex. Energia ce a determinat această activitate a suferit o transducere adecvată la nivelul structurilor anatomice implicate. După excitarea acestora, ele nu pot transmite impulsuri pe care pe care parcurg decât prin alimentatoarea de la rezervele de energie proprii organismului. Așadar, aceasta este o cascada de reacții biochimice care rezultă din acest proces, poate conduce la modificări comportamentale devin necesare pentru a restabili starea inițială. Efectul de acțiune-reacție este în mod necesar „revoluționar” în organism, care devine astfel teatrul său.⁴⁵

Ochiul interior al actorului este o noțiune pe care o regăsim încă de la Stanislavski, dar care este dezvoltată mai atent de Michael Cehov. Acesta afirmă că, pentru artiștii cu imaginație dezvoltată,

imaginile sunt entități vii, la fel de reale ochilor sufletului precum obiectele din jurul nostru care sunt vizibile ochilor noștri fizici. Apariția acestor entități vii îi face să „vizualizeze” o viață interioară, empatizând cu fericirea sau cu

⁴⁵ Didier Lavergne, *Action & Réaction, Physiologie*, in Encyclopædia Universalis, Paris, 2010, <http://www.universalis.fr/>

*necazurile astfel evocate, râzând sau plângând, arzând de focul acelorași sentimente”.*⁴⁶

În metoda sa de actorie, regizorul englez Declan Donnellan tratează noțiunea de simț și de văz dintr-o perspectivă unitară. Autorul decide să folosească ca limbaj termenii:

*„a vedea” și „văz” ca metaforă pentru toate simțurile, dintre care nu putem numi decât cinci. În acest sens, orbirea lui Gloucester poate apărea îngrijorătoare, totuși există o soartă și mai întunecată decât a ței se scoate ochii: soarta lui Oedipus, a-ți scoate propriii ochi. Din păcate, această metaforă nu este doar o suferință exotică; orbirea produsă de noi înșine este o cauză comună a blocajului.*⁴⁷

Dubla calitate a instrumentului „O” este de a transmite și de a înmagazina procedee ce vor fi integrate în jocul actoricesc, atât în repetiții, cât și pe timpul reprezentațiilor pentru ca arta actorului să transpară vie.

*Ochii săi vor căuta în continuare (...). Ceea ce poate părea o simplă privire în zare e de fapt un întreg proces de căutare, refuz și alegere dintr-o multitudine de puncte diferite.*⁴⁸

În teatru, există o linie foarte clară de demarcare între acțiunea de *a privi* și aceea de *a vedea*. Dacă prima acțiune este specifică martorului-spectator, cea de a doua trebuie să fie o permanentă preocupare a actantului. Metoda de a transmite este foarte bine intuită de Donnelland ca indicație scenică: „*Pentru actor, a vedea este echivalent cu a păși în lumea de dinafară.*”⁴⁹

Așadar, schimbul de energii dintre cele două componente indispensabile spectacolului, actorul și spectatorul, se bazează pe principiul mecanic newtonian, cunoscut și sub numele de *Principiul acțiunii și reacțiunii*. Pentru a rămâne în aceeași logică, receptarea spectacolului depinde de energia globală și de forța tuturor creatorilor implicați.

⁴⁶ Mikhaïl Chekhov, *L’imagination créatrice de l’acteur*. Paris : Ed. Pygmalion, 1995, p. 51.

⁴⁷ Declan Donnelland, *Actorul și ținta – Reguli și intrumente pentru jocul teatral* (trad. Saviana Stănescu și Ioana Eronim). București : Ed. Unitext, 2006, pp. 31-32.

⁴⁸ Declan Donnelland, *op.cit.*, p. 27.

⁴⁹ *idem*, p. 35

A.2.2. Despre statutul artistului

Trăsăturile fundamentale ale actorului profesionist sunt reprezentate printr-o serie de date și coduri, de natură deontologică, care se dobândesc inițial în școala de teatru, după care acest proces continuă în grupul socio-profesional în care actorul își va desfășura activitatea. Din păcate, nu există legiferat în România un statut al artistului, pentru ca, în consecința acestuia, să se poată elabora de către reprezentanții oamenilor de teatru un ghid deontologic de bune practici, cuprinzând principiile de bază ale meseriei, judecățile de valoare, responsabilitatea morală și socială, protecția drepturilor, standarde de conduită și, nu în ultimul rând, recunoașterea oficială a contribuției artei la dezvoltarea socială și economică.

Până atunci, actorul trebuie să se bazeze exclusiv pe auto-perfecționarea continuă și să încerce să se mențină la cotele înalte ale prestigiului social, atât cât a mai rămas! Perfecționarea actorului permite inițierea și specializarea în teoriile și practicile moderne ale artei, respectiv realizarea așa-numitului *up-to-date*⁵⁰ în domeniul culturii și în domeniile vecine. Această trăsătură este definitorie pentru formarea și menținerea actualizată a personalității artistice, a condiției fizice și a universului senzorial și cultural interior, contribuind la dezvoltarea creativității și la eliberarea de viciul manierismului. Este foarte important ca actorul să nu își privească meseria ca pe un *meșteșug* sau să rămână cantonat în *tradiționalism*, și să nu banalizeze, să mimeze sau să ilustreze un text. În meseria actorului, practica artistică deschide un infinit orizont de experimentare, de descoperire și de dezvoltare, de relaționare și inter-relaționare umană.

În general, forma de manifestare redusă la un colectiv de muncă încurajează manechinul social să genereze servicii comunității, înconjurat de ideea de unitate care îi conferă siguranță și care îl definește ca o forță unitară din dorința de a se hrăni cu senzația puterii de a fi recunoscut.

⁵⁰ *Up-to-date*, eng. -A fi informat sau în acord cu cele mai recente idei, îmbunătățiri, stiluri până la data curentă.

a.2.2.1. Pregătirea profesională a actorului⁵¹

Chiar dacă există mitul autodidaxiei *vieții grele*, majoritatea actorilor în exercițiu au urmat măcar un tip de specializare în arta dramatică. În țările cu economie de piață „*jumătate dintre ei au mai multe specializări*”⁵².

Există așadar o mare varietate și diferențe în formarea profesională a actorilor în funcție de:

- *materiile planului de învățământ*
- *cursuri private de artă dramatică*
- *filierele de studii teatrale universitare*
- *atelier/work-shop-uri de teatru*
- *stagii de creație*
- *cursuri postuniversitare*
- *atelier de tehnica actorului*
- *cinema, radio și publicitate,*

dar, de cele mai multe ori etapele de formare sunt imprevizibile.

În România, școala de teatru are o tradiție internațional recunoscută și formează încă actori într-un sistem universitar, pregătindu-i ca intelectuali și viitor artiști. Dacă, în anul 1989, țara noastră avea doar două școli de teatru, la București și Târgu Mureș (unde exista în plus și o secție de predare în limba maghiară), având un număr total de aproximativ 15 absolvenți, în anul 2014 există un număr de 13 universități de stat ce pregătesc actori și în orașele: Cluj, Iași, Craiova, Galați, Constanța, Sibiu și Timișoara (cu actorie și în limba germană), având un număr total de absolvenți cu licență, anual, de aproximativ 200 (număr ce include și absolvenți de universități private precum: „Hyperion” și „Spiru Haret”).

În țările U.E., există un sistem de academii, școli superioare sau conservatoare de teatru ce pregătesc actori timp de 3 ani⁵³. În stagiul de cercetare pe care l-am efectuat în anul 2000 la Academia de Teatru din Sankt Petersburg, am remarcat că, an de an, concurența este de aproximativ 100 de candidați pe un loc, la specialitatea *Măiestria actorului*.

Și în România, interesul absolvenților de liceu pentru arta actorului la nivel global este în creștere. Majoritatea teatrelor bugetare fiind aproape „închise” din perspectiva unor noi angajări, care ar fi viitorul acestor tineri actori pentru a-și putea face

⁵¹ Alexandru Boureanu, *Studii privind statutul artistului*, Ed. Universitaria, Craiova, 2012, pp. 26-27

⁵² www.cnt.fr/formationcomedien

⁵³ În Franța: Conservatoire national supérieur d'art dramatique (CNSAD), l'Ecole supérieure d'art dramatique du Théâtre national de Strasbourg (ESAD-TNS) et l'Ecole nationale supérieure des arts et techniques du théâtre (ENSATT). În Anglia: Royal Academy of Drama Art ș.a.

meseria decât existența unui sistem de teatru alternativ, de tip independent? Creșterea potențialului populației cu pregătire în învățământul universitar artistic anunță o dezvoltare a sectorului serviciilor culturale de care sistemul național cultural trebuie să țină cont, de susținere și creare a egalităților de șanse de exersare a profesiei, precum și de o extindere a preocupărilor managerilor în domeniul cultural-artistic, de impresariat și gestiune eficiente, care numai printr-o activitate științifică, profesionistă, bazată pe principiile managementului modern pot crea premise obiective și favorabile.

Numărul actorilor și personalului tehnic al teatrelor din România este în continuă creștere, ceea ce duce la fenomenul paradoxal de realizare a unei prestații artistice scăzute sau mediocre tocmai datorită numărului supradimensionat de resurse umane. Se întâmplă adesea ca cerințele elementare ale spectacolului (la nivel de decor, costume, recuzită) să fie neglijate flagrant pentru a putea plăti salariile. Lipsa sporurile salariale, din cauza *Legii unice a salarizării unitare* a personalului din instituțiile de stat (inclusiv a instituțiilor de spectacol), ce se realizează doar în baza criteriilor cantitative, reprezintă, de asemenea, un impediment în calea stimulării și creșterii valorii actului artistic la companiile bugetate de teatru.

Din această afirmație, orice specialist în domeniu poate conchide că principiile managementului modern, aplicate muncii de creație a actorului, vor mări performanțele, atât pe cele culturale cât și pe cele economice.

În ceea ce privește arta teatrală, valorile strict umane sunt reprezentate de mari artiști și inevitabil de opera lor. Artiștii artelor spectacolului sunt reprezentați de actori (dramatici sau mânuitori), scenografi (decor sau costume), maeștrii de lumină și de sunet, machior-peruchier și regizor artistic. Valoarea lor imaterială este dată de celebritate și de prestigiul pe care îl câștigă în urma anilor de practicare a meseriei. Aceste valori sunt recunoscute de către specialiștii în domeniu, dar și de către masa de public iubitor de teatru.

Imaterialitatea creației scenice face ca opera artistică teatrală să dispară odată cu aceștia. Dacă în film pelicula rămâne martor al creației, în teatru creația de valoare nu rămâne decât în acea parte a omului despre care am discutat mai sus – *în suflet*. Așa a apărut astăzi conceptul de *valori imateriale*, atunci când este vorba de artiști sau de creația acestora.

a.2.2.2. Actorul: un executant sau un artist ?

Artistul este, probabil, eroul contemporan al societății democratizate. Un astfel de erou al imaginarului colectiv, care a rezistat secular până și epocii în care politicul, mass media și internetul au deviat atenția spre o altfel de tipologie a valorilor. Principalul merit al artistului este că, fiindu-ne contemporan, poate contrabalansa judecata socialului asupra dușmanilor eterni: *banul și impostorul (excrocheria)*. Chiar dacă nu au participat la evenimente culturale, în săli de expoziții sau de spectacole, există oameni care recunosc artistul prin mediatizarea numelui său, ori pur și simplu de la apropiații lor. Camil Petrescu este cel care remarca acest aspect în teatru:

*fenomenul artistic este atât de rar și atât de des înlocuit cu cel estetic încât sunt spectatori care în viața lor n-au asistat la un spectacol artistic. Chiar pe artiștii mari ei i-au văzut în momente anartistice.*⁵⁴

În România, actorii sunt, în general, angajați într-un teatru de stat, bugetar și se supun ordinelor scrise de către managerul instituției pentru: distribuirea într-un rol, programarea repetițiilor și a spectacolelor, deplasări naționale sau internaționale, turnee sau diferite sarcini specifice (recitări de poezie, lecturi de texte, prezentare de evenimente etc.). Așadar, actorul este un subordonat, acesta putând fi încadrat în categoria *funcționar dramatic* și nu *artist creator* care ar presupune o libertate de exprimare artistică, fără constrângeri și norme de lucru. Justificarea acestui sistem constă în faptul că actorul, ca orice angajat, trebuie să fie evaluat, mai apoi remunerat corespunzător, apoi promovât sau retrogradat în funcție. Pentru acest lucru s-au stabilit o serie de standarde de performanță care cuprind indicatorii de evaluare a actorilor: cantitate, calitate, costuri, timp, moduri de realizare. Am extras din fișa postului unui actor angajat la un teatru național din România, un exemplu de standard:

Cadrul 1. Standardul de performanță pentru un actor angajat la un teatru național⁵⁵

Standardul de performanță ACTOR, Gr. IA

a) Cantitatea:

- *numărul de apariții în spectacole – minim 20/ an*
- *numărul de premiere – cel puțin o premieră/an și minim 2 reprezentații/lună*

b) Calitatea:

⁵⁴ Camil Petrescu, *Comentarii și delimitări în teatru*. București: Ed. Eminescu, 1983, p. 317

⁵⁵ Alexandru Boureanu, *Studii privind statutul artistului*, Ed. Universitaria, Craiova 2012, p. 30

- *Atragerea unui număr cât mai mare de spectatori prin calitatea interpretativă și popularitatea actorului (Box Office).*
- *Solicitări în țară și străinătate, la radio, TV, cinematografie.*
- *Efortul și măiestria personală pentru realizarea rolului.*
- *Aprecieri ale criticii de specialitate, distincții, premii, nominalizări.*
- c) *Costuri:*
 - *Utilizarea eficientă a resurselor materiale.*
- d) *Timpi:*
 - *Scurtarea timpilor de repetiții sau pregătire a spectacolelor prin respectarea minimelor reguli de desfășurare (punctualitate, responsabilitate, disciplină, accentuarea unei atmosfere de creație etc.)*
 - *Respectarea programului de repetiții și spectacole, ca și a altor activități conexe.*
- e) *Modul de realizare:*
 - *Capacitatea angajatului de a se integra în efortul colectiv depus de echipa din care face parte și modul în care pune la dispoziția colectivului cunoștințele și experiența pe care le deține și altele asemănătoare.*
 - *Acceptarea oricărui rol care i se încredințează, însușindu-și cât mai repede textul și mișcarea.*
 - *Acceptarea condițiilor de lucru cât mai eficiente și limitarea pretențiilor la costumație și decor în limita proiectului aprobat.*
 - *Să participe la toate repetițiile piesei în care este distribuit de regizorul artistic, pe baza deciziei directorului teatrului și a programului anunțat;*
 - o *Să respecte colectivul din care face parte și să aprobe interesele teatrului;*
 - o *Să participe la toate repetițiile de refacere a spectacolelor prin descompletarea distribuției și alte motive care împiedică reluarea spectacolului curent al teatrului.*
 - o *Să anunțe, în scris, conducerea teatrului în timp util și să ceară aprobarea pentru eventuale colaborări cu alte instituții sau orice deplasări în interes personal (pe perioada în care sunt activități în teatru);*
 - o *Să nu lezeze în nici un fel activitatea instituției prin aprecieri sau comentarii (făcute în public sau în afara acesteia) privitoare la personalul artistic, tehnic sau administrativ, precum și la colaboratori, decât după ce a sesizat conducerea, în scris, nemulțumirile sale și acestea nu i-au fost rezolvate în spiritul și litera legii.*

Dacă facem o scurtă analiză a celor marcate la „*descrierea activităților corespunzătoare postului*” și ținând cont de faptul că, în acest sistem de teatru, unii actori au perioade frecvente de „*șomaj tehnic*” sau „*poluări cu timp liber*”⁵⁶, fiind plătiți din bugetul instituției, *forța de muncă – devine de-a dreptul „captivă”*.

Acest tablou al normării muncii actorului vine să contrazică, în fapt, teoria creativității artistice, având în vedere normele impuse. Întrucât, în România, managementul teatral aplicat se află încă într-o fază incipientă sau experimentală există puțini specialiști în acest domeniu care, pe baze științifice și conforme cu realitatea, să poată realiza și o evaluare corectă, obiectivă a muncii de creație a actorului.

Complexitatea profesiei actorului decurge și din faptul că termenul *profesie* este impropriu unui artist, având în vedere că arta invită la vocație și talent. Delimitarea caracteristicilor profesionale stă sub semnul echivocului.

*Principalul element al creativității, care o definește terminologic și faptic este generarea de idei noi. În munca de construcție și creație a rolului, actorul nu poate aduce pe scenă decât un personaj echivoc, nou, original, cu o amprentă puternică a personalității și caracterului interpretului. Apariția unui nou produs pe piața teatrală, în speță a fiecărui act artistic, are deja un caracter de „idee nouă”, iar schimbul care se realizează pe piață prin „consumul” cultural este tocmai definiția **inovației** în sens economic.⁵⁷*

Statutul unui angajat este legat de natura juridică a tipului său de contract de muncă și forma în care angajatul este remunerat. Astfel, există două tipuri de contracte:

- de angajare, conform legislației muncii în vigoare, cu toate beneficiile sale (cuprinzând clauzele tradiționale: salariu garantat, sănătate și securitate în muncă, etc.), caz întâlnit la artiștii bugetari sau cei anjagați în mediul privat.
- contracte de prestări servicii, pe baza legislației de drept comun (civil sau privat), și a legii dreptului de autor.

În România, mulți artiști independenți au apelat la deschiderea unor întreprinderi proprii, intitulate P.F.A., I.I. sau I.F.⁵⁸, ce prezintă ca avantaj simplificarea

⁵⁶ Gheorghe Răboacă, *Piața muncii și dezvoltarea durabilă*. București: Ed. Tribuna Economică, 2003, p. 329.

⁵⁷ Alexandru Boureanu, *op.cit.*, p. 26.

⁵⁸ P.F.A. – Persoană fizică autorizată, I.I. – Intreprindere Individuală, I.F. – Intreprindere familială

procedurilor legale de înființare și funcționare, cu un impozit de 16% pentru diferența dintre venituri și cheltuieli. Principalul dezavantaj este că aceste forme de organizare fiscală nu au personalitate juridică, acest lucru implicând răspunderea individuală a persoanei fizice în cazul P.F.A., a titularului întreprinderii individuale, în cazul I.I. și a membrilor întreprinderii familiale în cazul I.F. Acestea sunt singurele forme care, în țara noastră, conferă un așa-numit statut de auto-angajat, ceea ce în limba engleză se regăsește ca *self-employed*. Atât artiștii angajați la stat sau în mediul privat, cât și cei independenți ar trebui să beneficieze de dreptul la negociere colectivă și de sistemele de securitate socială. În multe țări din lume, din păcate, nu este cazul.

Dacă discutăm despre artiștii bugetari, aceștia își desfășoară activitatea de creație și sunt remunerați în baza unei norme de lucru. Cu toate acestea, așa-numitele condiții flexibile sau atipice de lucru au fost o realitate în creștere pentru toate categoriile de artiști la care trebuie să se adapteze.

Comisiile UNESCO și OIM⁵⁹ au subliniat necesitatea de acțiune la nivel internațional pentru comunitatea artiștilor, prin implicarea miniștrilor de resort, nu doar cei de la cultură, ci și cei din finanțe, muncă și protecție socială și educație. Această necesitate apare din faptul că problemele artiștilor și ale muncii acestora se încadrează într-o gamă largă de ministere, guvernele trebuind să țină seama de nevoile profesiilor artistice, pentru o abordare inter-ministerială a economiei culturii.

Recomandarea UNESCO cu privire la Statutul artistului din 1980 nu a avut potențial de armonizare a sistemelor. Aceasta definește principalii termeni de lucru: artist și statut, și sunt menționate principiile generale și *spiritul* în care trebuie citite recomandările care sunt adresate statelor membre UNESCO și vizează acțiunile pe care acestea sunt încurajate să le adopte în ce privește: vocația și pregătirea artiștilor, statutul social al artiștilor, angajabilitatea, condițiile de muncă și de trai, organizațiile profesionale și cele sindicale, politicile culturale și participarea la viața socială.

Acest aspect este esențial, datorită faptului că, în ultimul deceniu, artiștii și munca lor au dobândit o mai mare mobilitate. Așa precum aria de prestare artistică a devenit internațională (artiștii se pot organiza în mari conglomerate multinaționale) și măsurile ar trebui să respecte aceeași logică: sisteme de deduceri fiscale, criterii profesionale, asigurări de sănătate și de protecție socială. Anumite categorii profesionale - dansatori, actori, artiști vizuali și altele - au nevoi specifice, pe care guvernele nu ar trebui să le ignore.

⁵⁹ OIM – Organizația Internațională a Muncii

a.2.2.3. Actorul - resursă umană în piața culturală

Multidimensionalitatea resurselor și a naturii umane constituie obiectul și subiectul artei teatrale. Arta actorului are un caracter nelimitat, impus de dualitatea și contradicțiile ființei umane, având ca preocupare nemijlocită omul, începând cu studiul reacțiilor sale minimale fizico-gestuale. Teatrul are rolul important de a educa și cultiva spectatorul, indiferent de trăsăturile biologice sau nivelul său de instrucție. Scopul teatrului rezidă în a fi „*oglină realității*”⁶⁰ umane concrete, în mod obiectiv și, totodată subiectiv, tinzând spre descoperirea și înfățișarea vieții omului sau a idealurilor acestuia.

În *Recomandarea UNESCO*⁶¹, prin termenul « artist » se înțelege orice persoană care creează sau participă prin activitatea sa, la crearea sau recrearea unei opere, ca *autor de opere literare sau artistice sau titular de drepturi conexe dreptului de autor*, care consideră creația artistică drept un element esențial al vieții sale. Acesta contribuie astfel la dezvoltarea artei și culturii și este recunoscut sau caută să fie recunoscut ca artist, fie că este legat sau nu prin activitatea sa de o organizație profesională.

Dacă în România libertatea de exprimare, suprimarea cenzurii, accesul la informație/ cultură ca și drepturile sindicale sunt un *acquis* al ultimului deceniu, nu același lucru s-ar putea spune despre respectul ce trebuie acordat operei artiștilor, recunoașterea publică a valorii muncii lor creatoare și garanțiile economice la care aceștia sunt îndrituiți.

Perpetuarea statutului de „funcționar” al majorității artiștilor nu este de natură să încurajeze dezvoltarea sectorului cultural. De asemenea, trebuie schimbată opinia „societății civile” astfel: *Nu există „cheltuieli” pentru acest sector terțiar al economiei, ci mai degrabă „investiții” în artă și cultură!* Așa cum este firesc, în economia de piață, toate profesiile au suferit transformări și metamorfoze istorice. Profesiile artistice, din punct de vedere al statutului economic, dar și al portofoliului de sarcini de muncă, au cunoscut dificultăți multiple.

Până la începutul sec. XX, artistul reprezenta un model și un exemplu de cultură și etică socială. Populația recunoștea valoarea și importanța actorului ca mesager al valorilor culturale și sociale românești. Publicul spectator umplea sălile companiilor de teatru, atât pentru a-și vedea „idolul”, dar și pentru a se regăsi în personajele sau situațiile create pe scenă. Teatrul reprezenta locul de spiritualizare și înnobilitare a poporului. Astăzi

⁶⁰ The Complete Works of William Shakespeare *HAMLET, PRINCE OF DENMARK*, Worksworth Edition 1999, pag. 675.

⁶¹ Recomandarea UNESCO – privind *Statutul și drepturile artistului din 1980*

actorul este redus la rangul de cetățean printre cetățeni, un lucrător executând o meserie mai particulară. Demitizarea artistului o identificăm și într-o serie de cauze interne, dar cu preponderență în cauzele externe :

Cauzele interne țin de subiectivitatea artistului care, retras în munca de creație, ignoră sau refuză înțelegerea problemelor economice ale societății contemporane, fiind mai mult preocupat de actul artistic decât de partea pragmatică a vieții.

Cauzele externe au apărut odată cu schimbările socio-politice și economice ale celor două decenii trecute. Lipsa unor organisme care să se ocupe de circulația internă a valorilor artistice, neregularitățile și haosul din sistemul de informare dinspre Ministerul Culturii, către instituțiile culturale și politica de descentralizare, încă ambiguă, au dus mulți actori independenți într-o stare de confuzie și inerție. O altă cauză externă o identificăm în *industriile culturale*, prin dezvoltarea pieței „*Show-biss*”⁶² sau „*Show-bizz*”-ului. Astfel, au apărut o serie de „meserii” care au banalizat și au demitizat reprezentarea artistului. Exemplele cele mai frecvente le întâlnim în diverse emisiuni TV, pe toate posturile de televiziune românești. Așa-numitele „vedete” de televiziune, le regăsim pe afișele spectacolelor „de duzină” în toate orașele României, cu titulatura de „actori”.

Putem spune astfel că demitizarea statutului actorului s-a făcut din două direcții: prin banalizare, pe de o parte, prin (re)funcționalizare, pe de alta.

Manipularea publicului spectator, de către indivizi cu interese financiare considerabile, are un efect negativ asupra noțiunilor de cultură și artă, dar și a comportamentului moral și etic în societate. Fără a avea mijloacele unui actor profesionist, recunoscut de către specialiștii în domeniu (teatrologi, critici de teatru ș.a.), așa-numiții „actori” aduc prejudicii grave imaginii și gustului consumatorului de cultură despre ceea ce reprezintă *arta actorului*.

În acest caz, când rațiunea de a fi a actorului ca artist pierde teren, critica are datoria elaborării unui ansamblu de doctrine coerente. Pentru a deveni eficient și eficace, acest ansamblu ideologic trebuie să fie adaptat la obiectivul enunțat, adică să ofere o reprezentare credibilă, dar nu prea îndepărtată de tradiția cultural-artistică. Inamicul odată reperat, trebuie ca teoria să fie general acceptată pentru a fi ascultată și apoi implementată.

Această situație a apărut odată cu noua doctrină postmodernă a artei, care beneficia de *consensul social* asupra activităților artistice și a celor ce le exercită,

⁶² Din engleză, *Show business* – afacere cu spectacol.

precizând că, totodată, creația trebuie să fie o *activitate absolut liberă*, emancipată de orice formă de constrângere.

Totodată, apariția liber-profesioniștilor este un fenomen relativ nou în peisajul românesc și, ca atare, protecția socială a liber-profesioniștilor și în special a artiștilor nu a beneficiat încă de o atenție specială din partea autorităților și nici de o legislație specifică, ceea ce este de natură să încetinească dezvoltarea acestui sector. Cu toate acestea, dezvoltarea sectorului liber-profesioniștilor este o parte importantă a însuși conceptului de dezetatizare și privatizare a activităților și instituțiilor culturale, reprezentând o alternativă la sistemul actual, de artiști funcționari bugetari.

Orice efort privind restructurarea și reorganizarea instituțiilor publice de cultură trebuie să aibă în vedere nu numai posibilitățile de reconversie profesională a salariaților din acele instituții ci și, în egală măsură, posibilitățile reale de asigurare a unui statut social, profesional și economic coerent și acceptabil pentru acei artiști care optează pentru a deveni liber-profesioniști.

Așadar, se poate spune că orice tip de pedagogie vocațională abordat trebuie să țină cont de aceste realități și să educe tânăra generație de a se forma în spiritul economiei de piață europene, a tehnicilor și producțiilor contemporane. Numai așa, viitorii artiști profesioniști își pot cunoaște și cere drepturile și recunoșterea statutului de liber-profesioniști în domeniul culturii.

a.2.2.4. Trăsături generale ale actorului profesionist

Actorul profesionist s-ar putea defini ca artist al scenei, ce interpretează un rol, încarnând un personaj, traduce o acțiune și folosește în munca sa un text, un scenariu, o temă. Sub directivele de joc ale unui regizor, el exploatează toate tehnicile vocale, gestuale, corporale și respiratorii, înainte de a reda cât mai credibil posibil personajul în ochii spectatorilor. Viziunea personală asupra trăsăturilor de bază ale unui actor angajat într-o companie bugetată de teatru merită să fie precizată, fără a fi o detaliere exhaustivă a acestora:

- *Își însușește textul și mișcarea, depunând măiestria profesională pentru realizarea unui rol;*
- *Are capacitatea de a se integra în efortul colectiv depus de echipa din care face parte și pune la dispoziția colectivului cunoștințele și experiența pe care le deține;*

- *Participă la toate repetițiile piesei în care este distribuit de regizorul artistic, în urma concursului pe rol;*
- *Respectă întocmai indicațiile regizorului artistic – și când este cazul ale coregrafului și compozitorului – în ceea ce privește realizarea rolului respectiv;*
- *Participă la toate spectacolele ori manifestările în care este distribuit sau programat la sediu, turnee ori deplasări;*
- *Respectă întocmai textul, fără omisiuni, adăugiri ori improvizații, respectând concepția, costumația și machiajul;*
- *Se pregătește pentru intrarea în atmosfera spectacolului, își verifică recuzita și costumația, fiind prezent cu o oră înainte de spectacol și cu minim 20 minute înainte de repetiții.*
- *Acceptă dubluri sau înlocuiri pe rolul său, în cazuri de imposibilitate de joc;*
- *Respectă colectivul din care face parte și apără interesele teatrului;*
- *Se antrenează permanent pentru a-și menține condiția fizică și dicția;*

Profesiei de actor, pe care o găsim în *Statul de funcții* dintr-un teatru de stat, va trebui să îi descoperim, prin cercetare viitoare, o corespondență descriabilă în limbaj economic-managerial, cu un caracter de universalitate, și care să se adapteze la particularitățile locului de muncă din România în contextul comunitar european. Ceea ce știm este că, pe durata unei reprezentări, sarcinile și balanța energetică ale actorului profesionist pot fi comparate cu cele ale unui pilot de avion. Studiile au arătat că un actor care realizează un rol principal timp de două ore pe o scenă are nevoie pentru refacerea caloriilor pierdute de aproximativ o săptămână de repaus și de o alimentație bogată.

a.2.2.5. „Costurile” creației actorului

Trebuie precizat că, în cultură și artă, nu putem vorbi decât de *o variabilă cost necuantificabilă*, referitoare la aspecte funcționale, de ordin calitativ artistic, cu privire la factorul uman comportamental și interacțiunile sale cu mediul cultural, care grevează în mod indirect, într-o măsură semnificativă, performanțele economice ale companiei. Parafrazând spusele profesorului Ovidiu Nicolescu, costurile creației actorului „*la nivelul*

actual de dezvoltare a științei sunt încă necomensurabile sau măsurabile indirect și foarte aproximativ”⁶³.

Trebuie precizat, însă, că actorul are mereu activate cele cinci simțuri, în momentul procesualității actului artistic, fără de care arta sa nu ar putea fi executată: „Cu ajutorul căilor de comunicare vizibile și invizibile, adică cu ochii, cu mimica, cu glasul, cu mișcările mâinilor, degetelor, trupului și de asemenea prin emiterea și recepționarea de raze (adaptate pentru fiecare caz în parte)”⁶⁴.

„Costurile” și „consumurile” în procesul creației sunt de natură emoțională, energetică și psihosomatică. Desigur, actorul, ca orice organism viu, se constituie într-un consumator pe piață și prin aceasta devine comensurabil la nivelul necesității obiective. Este cunoscut cazul majorității actorilor americani, care, în lipsa unui angajament obținut prin câștigarea unei audiții pentru un rol, sunt chelneri, șoferi de taxi, distribuitori de pizza etc. Este exemplul cel mai ușor de perceput al satisfacerii necesităților primare de subzistență prin „compromisul de supraviețuire” pe care actorul îl face într-o societate eminentemente profitabilă și într-un sistem de teatru, în mare parte neinstituționalizat.

A.2.3. Paricularități ale managementului teatral

a.2.3.1. Privire generală asupra managementului în artă

Situațiile conflictuale pe care le-am putea imagina între cei doi termeni, artă și management, născute din antinomia lor, le putem pune în discuție, arătând chiar o serie de transbordări pragmatice între aceștia, așa cum îi prezenta Eve Chaiapello⁶⁵:

Tabloul 2.1. Puncte de conflict între artă și management

| MANAGEMENT | ARTĂ |
|--|---|
| <u>Raționalism</u> Raționalitate Calcul Standardizare Previziune, regularitate, rutină Ordine Măsură, cuantificare | Sensibilitate Imaginație, intuiție Singularitate, unicitate Creativitate, inovație Ruptură Gust, plăcere |
| <u>Capitalism</u> Profit Bani | Artă pură În afara prețului |

⁶³ Nicolescu, Ovidiu, *Management*- Ediția III, ed. Economica, Buc. 1999, pag. 564

⁶⁴ Станиславский, К. С., *op.cit.*, pag. 278

⁶⁵ Eve Chaiapello, *ARTISTES VERSUS MANAGERS, Le management culturel face à la critique artiste*, Paris, Ed. Métailié, 1998, pag. 59.

| | |
|---|--|
| <u>Utilitarism</u> Interes Utilitate | Sacru Gratuitate |
| <u>Heteronomie</u> Control Muncă organizată de semenii Momentele muncii separate de timpul liber | <u>Autonomie</u> Libertate Vocație Timp unificat, opera se hrănește din viața autorului |
| <u>Meritocrație</u> Competență dobândită prin muncă și școală | <u>Aristocrație</u> Geniu, dat nativ |
| <u>Masa</u> Consumatoare | Beoțiană (grosieră), Vulgară |

Astăzi, acest conflict este în realitate mai mult teoretic, deoarece există indicii ce contrazic departajarea pe cele două capitole de mai sus. Putem prevedea că, contextele tipice sunt cele ale tranzacției de piață (vânzarea unei opere artistice), a comenzii sau a relației salariale. În oricare dintre cazuri, artistul schimbă o operă de artă sau o muncă de creație contra unui preț, încheie un contract cu o structură care va permite atingerea unor deziderate mai mult sau mai puțin importante. Aceste momente sunt delicate deoarece ating două puncte, în general, foarte sensibile la artiști: *revendicările autonomiei lor și raportarea lor la bani*.

Relația artistului cu banii este una din formele de constrângere a libertății artei și, de asemenea, un subiect de conflict permanent care joacă un alt rol în evaluarea valorii pe piață a operei de artă sau a artistului. Astfel, numeroși artiști refuză o cuantificare bănească a muncii lor.

Banii, această „marfă a mărfurilor”, nu pot fi chiar un echivalent general, cu alte cuvinte, ei nu pot cumpăra orice. Valorile spirituale create de actori pe scenă sau în orice alt proces de creație scapă simplistei formule *marfă – bani – marfă*, talentul și efectele sale difuze în masa spectatorilor fiind mai degrabă, de esență ”divină”, așadar, imposibil de numărat.

Banul nu va fi niciodată măsura bună a unei opere: o reduce la o cifră închisă, impersonală, care va șterge semnătura și caracterul multiplu și inepuizabil, cifră la care putem face funcționabile toate operațiile algebrei. Or se știe, gustul nu se poate pune în ecuație! În *industriile culturale* volumul încasărilor poate exprima gradul succesului popular – dar această măsură a valorii este, de asemenea, problematică și discutabilă...

A priori artiștii refuză exigențele managerilor, putându-ne ușor imagina cum și managerii, la rândul lor, îi critică pe artiști:

- *Adesea, artiștii nu au simțul realității și nu știu nici ei înșiși care le este propriul interes. De asemenea, dacă ar gestiona mai bine banii ar avea mai puține griji cotidiene.*
- *Ei sunt pretențioși, își imaginează că se va derula înaintea lor „covorul roșu” doar pentru că ei sunt „artiști”; ar vrea să trăiască în contul societății, pe când condiția comună este cea a muncii pentru a trăi. Ei nu se gândesc decât la ei, revendicând confortul și banul. Doresc să facă numai ceea ce vor, fără a se supune constrângerilor general acceptate.*
- *Ei îi disprețuiesc pe alții, plăcerile simple și pe consumatori. Îi disprețuiesc pe manageri, care fac o meserie utilă, dar fără glorie.*

Cu toate acestea, lăsând la o parte aceste afirmații imaginate, voit exagerate, apar câteva puncte de convergență susceptibile de a favoriza raporturile de apropiere și cooperare între management și artă. Această îmbinare va face un serviciu progresului economic și chiar științific al umanității, construind în egală măsură surse ale progresului social și moral. „Dinamica este aceeași cu cea a progresului științific: fiecare descoperire se apropie un pic mai mult de Adevăr sau de Artă”⁶⁶. O reconciliere a celor două domenii este deja o discuție de domeniul istoriei.

a.3.2.2. Aspecte ale statutului artistului - repere economice în societatea culturală actuală, Colocvii teatrale, Iași, (12/2011), pp. 55-60

Resursele umane reprezintă principala forță de producție a societății, vizând elementele de ordin tehnico-economic cât și social-istoric, ele trebuie înțelese și tratate ca totalitatea aptitudinilor fizice și intelectuale pe care omul le utilizează în procesele de producție, necesare existenței sale.

Vorbind despre rolul primordial al resurselor umane, la scara întregii societăți, specialiștii în domeniul managementului afirmă că „*resursa umană este singura creatoare, nu numai sub aspect economic, ci și sub aspect spiritual, științific*”⁶⁷.

Dacă am imagina compania de teatru asemenea unui stup, atunci actorul îl putem identifica cu „albina” ce produce mierea. Aici vom putea enumera câteva din considerentele în sprijinul afirmației noastre:

⁶⁶ Eve Chaiapello, *op. cit.*, pag. 182.

⁶⁷ Ovidiu Nicolescu: „*Management*”- ediția III, București, Ed. Economica, 1999, pag. 449.

- *Actorii produc și reproduc factorii obiectivi ai producției, prin creația lor;*
- *Actorii recrează și stimulează mijloacele de producție ale actului artistic, ca produs final;*
- *Actorii transformă obiectul muncii lor în servicii publice;*
- *Actorul reprezintă unicul factor ce creează și inovează întru noi valori;*
- *Actorii influențează eficacitatea utilizării resurselor materiale și financiare ale companiei.*

*Noile tehnologii nu se pot substitui contactului direct între artist și publicul său, nici practicilor tradiționale de artă.*⁶⁸

Ținând cont de rolul preponderent al artei, al creației și al experienței artistice în dezvoltarea intelectuală, psihică, emoțională și senzitivă a copiilor și a adolescenților, inițierea în diferitele discipline și studiul acestora trebuie să fie *considerate parte egală cu alte discipline din sistemul educativ.*⁶⁹

O analiză a unui **sistem de indicatori** care să exprime procesul inovațional demonstrează caracterul competitiv al artei actorului pe piața culturală:

| NR | INDICATOR ⁷⁰ | ÎN ARTA ACTORULUI |
|-----|---|---|
| 1. | Număr total al invențiilor existente | Totalitatea rolurilor de marcă în teatru |
| 2. | Numărul total al invențiilor aplicate | 100% |
| 3. | Cheltuieli pentru invenții | Cheltuielile de personal 80% și producție 20% |
| 4. | Volumul total al economiilor postcalculate pentru invenții | 0 |
| 5. | Volumul total al încasărilor valutare realizate din valorificarea invențiilor | <i>Turnee în străinătate aducătoare de profit</i> |
| 6. | Numărul total al inovațiilor existente | Totalitatea producțiilor de succes |
| 7. | Numărul total al inovațiilor aplicate | 100% |
| 8. | Cheltuieli pentru inovații | Cheltuielile de personal 80% și producție 20% |
| 9. | Volumul recompenselor pentru inovatori | Salarii, cronici, premii și distincții exhaustive |
| 10. | Volumul total al economiilor postcalculate pentru inovații | 0 |

⁶⁸ Declarația finală a „Congresului mondial asupra condiției artistului”, art. 33. UNESCO 24 sept 2003.

⁶⁹ Idem

⁷⁰ Apud Ovidiu Nicolescu, *op. cit.*

Așa cum este firesc, în economia de piață, toate profesiile au suferit transformări și metamorfoze istorice. Profesiile artistice, din punct de vedere al statutului economic, dar și al portofoliului de sarcini de muncă, au cunoscut dificultăți multiple :

- *lipsa de competență la nivelurile decizionale;*
- *lipsa mijloacelor financiare pentru proiecte inovatoare;*
- *lipsa mijloacelor financiare pentru arta contemporană și noile producții;*
- *lipsa unor date și a unor materiale de evaluare, de încredere la nivelurile central și local;*
- *necesitatea de a crea sau responsabiliza o “agenție” care să organizeze turnee, expoziții, spectacole la nivel național.*

a.3.2.2. Complexitatea managementului în teatru

(Alexandru Boureanu, *Repere în managementul teatrului independent*, Craiova, Ed. Sitech, 2010, pp. 35 -37.)

Vorbind despre complexitatea managementului, profesorul George Moldoveanu și Cosmin Dobrin au realizat o dialectică specifică în lucrarea „Turbulență și flexibilitate organizațională”. Alternativele performanței manageriale sunt prezentate de către cei doi autori strâns legate de **capacitatea funcțională** (CF) a organizației, ca element al mediului său intern, ce necesită o articulare a funcțiilor sale pentru atingerea eficienței a obiectivelor:

$$C_F = f(F_{C^D}, F_p, F_{CO}, F_{FC}, F_p)$$

Unde M - reprezintă funcția de marketing

F_{C^D} – funcțiunea de cercetare-dezvoltare

F_p - funcțiunea de promovare

F_{CO} – funcțiunea comercială

F_{FC} - funcțiunea financiar-contabilă;

F_p – funcțiunea de personal. ⁷¹

⁷¹ George Moldoveanu; Cosmin Dobrin, *op. cit.*, p. 15.

Realizarea obiectivelor companiei sau ale proiectului său depinde, astfel, de convergența acestor funcțiuni și de rezultatul acestora, chiar dacă cele șase au o succesiune cronologică, deși nu se realizează succesiv, acestea coexistând împreună.

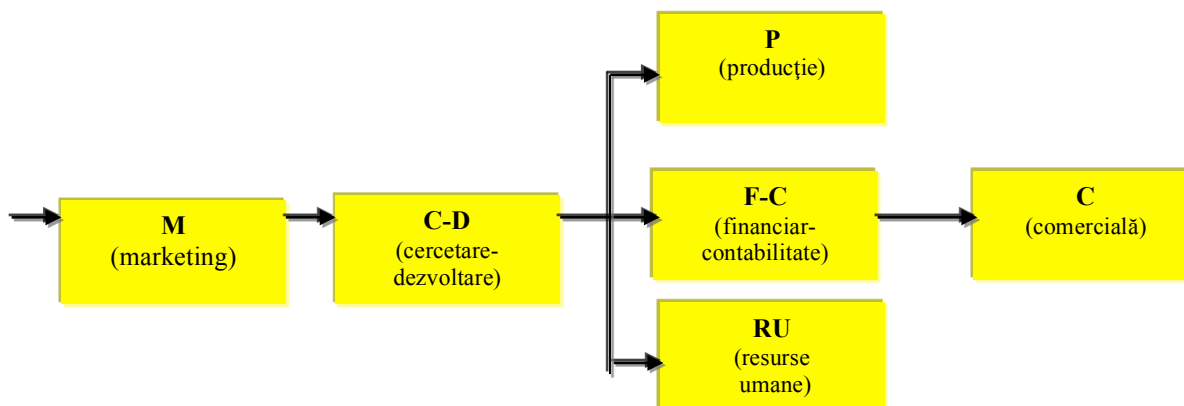


Fig. 2 Succesiunea funcțiilor în întreprinderea modernă (adaptare după C.Russu)

*Realizarea funcțiunilor organizației se exercită prin intermediul unui ansamblu de atribuții care, la rândul lor, sunt sisteme de activități aflate într-o permanentă dinamică dictată de condițiile interne și externe în care organizația își desfășoară activitatea la un moment dat.*⁷²

Unul dintre elementele importante ale mediului intern al companiei este cultura organizațională. Aceasta problematică deschide noi orizonturi de dezbateră către diferite aspecte legate de *ansamblul de idei, cunoștințe, reguli, standarde, valori, manifestări, premise ce definesc modul în care se desfășoară munca și cel de tratare a oamenilor*⁷³.

Chiar și în sectoarele culturale esențial comerciale (cum ar fi companiile de revistă, industriile private: de editură sau cinema/ televiziune), funcția organizațiilor și a întreprinderilor acestui sector nu poate fi pur și simplu economică și financiară. Dacă analizăm „produsul” acestor activități vom constata că acesta se axează într-o mare parte pe capacitatea de a iniția „schimbul simbolic”. Ceea ce înseamnă că economia culturii produce mai întâi **valori**, elemente și moduri de gândire, de mentalitate și de sensibilitate.

O bună parte a companiilor artistice și culturale își desfășoară activitatea ca ONG-uri, ale căror obiective sunt educative, sociale sau culturale și se constituie inițial pentru „a crea un liant social”, „a produce societate civilă”. Chiar și chestiunea profitului financiar (și mai puțin a echilibrului financiar) intervine doar într-o mică parte a

⁷² Idem 5, p. 19.

⁷³ George Moldoveanu; op. cit, pag. 23

organizațiilor culturale, nerămânând mai puțin decât **dimensiunea culturală**, ca producție socială specifică, aceasta fiind ineluctabilă funcționării lor. *Managementul cultural* va trebui așadar în mod obligatoriu **să preia** această funcție ca **parte integrantă din proiectului său**.

De altfel, dimensiunea producției culturale nu este reductibilă publicului extern companiilor (clienții săi, utilizatori, subvenționatori externi). Această problemă se pune în aceeași măsură și pentru publicul său intern (membrii benevoli sau remunerați ce acționează în companie, care ocupă de funcții de execuție sau conducere artistică). Acest aspect este de altfel, foarte pregnant în toate sectoarele socio-economice contemporane, din cauza contextului general de foarte mare fragilitate existențială și de întărire indus de nevoia de identitate. Ca și creatoare și procuratoare de roluri sociale, organizațiile contemporane sunt constant solicitate pe acest aspect de către publicul său intern (salariații având de altfel o miză dublă: recunoaștere socială și profesională).

Conform temei recurente de importanță, pentru majoritatea companiilor, **gestiunea dinamică și pozitivă a resurselor umane și dimensiunea socio-culturală** sunt sensibile în toate organizațiile de astăzi și apar încă mai complicate în organizația culturală. Managerul cultural întâlnește constant în munca sa artiști, liber-profesioniști ocazionali sau permanenți și trebuie să țină cont de o mare **cerere internă de valorizare identitară**. Această cerere va fi de altfel cu atât mai mare cu cât persoanele vizate sunt în situații precare sau nu au găsit încă cu adevărat locul lor în țesătura socială culturală contemporană. Acest aspect este cu atât mai puțin de neglijat cu cât putem avansa ipoteza că o bună parte din angajamentul și motivația persoanelor din sectorul cultural (chiar dacă sunt benevoli sau remunerați) apasă exact pe o cerere specifică de identitate artistică, pe care un alt sector socio-economic le pare incapabil să răspundă (dacă acest sentiment este justificat sau nu, este o altă problemă). În orice caz și foarte frecvent persoanele din organizațiile culturale „visează” viața lor astfel: este o stare de fapt de luat în considerație și de a manageria.

Proiectul unei companii teatrale trebuie deci în mod imperativ să definească și să integreze această dublă dimensiune culturală, externă și internă, fără a distruge adevărata sa bază de utilitate socială (vizavi de terți externi), sau să mărească fragilitatea coeziunii sale interne (pierderea motivațiilor interne și gravele disfuncționalități induse).

a.3.3. Un management atipic

S-a afirmat deseori că managementul științific nu are alt rol și altă determinare decât o amplificare a performanțelor, indiferent cărui domeniu este aplicat sau cărei forme de organizare. Teatrul este unul din domeniile vitregite de cercetarea specializată a manifestării științei managementului profesionist. Trebuie verificat în ce măsură implementarea unui management teatral va face mult mai performant actul de creație artistic, deoarece nu există încă o aplicativitate concretă în acest domeniu, dar cu siguranță performanțele sale pentru principalii săi destinatari, artiști și public, trebuie că vor fi cuantificabile.

Implementarea și afirmarea managementului în domeniul artelor spectacolului (teatrul cu precădere), presupune o serie de etape cum ar fi: asimilarea, la nivelul teoriei și acțiunii spectaculare, a conceptelor semnificative din domeniul managementului general, crearea de concepte noi și îmbogățirea celor existente cu alte accepțiuni sugerate de practica culturală; abstractizarea și generalizarea teoretică și reflectarea permanentă asupra situațiilor și evenimentelor generate de practică; investigarea unor modele și soluții noi de organizatorice corespunzătoare, care să crească eficacitatea activității teatrale, atât societal (pentru un public țintă cât mai vast), cât și economic (costuri de producție, etc.).

Conceptele folosite în managementul general, cum ar fi: piață, consum, strategii, nevoi, difuzare, concurență, preț, promovare, decizie, motivație etc., capătă alte semnificații atunci când se referă, de exemplu, la un spectacol de teatru, la industria cinematografică, la emisiunea culturală televizată, la promovarea unui meci de fotbal, la motivarea unui manager de studio de film, sau a unui actor și regizor, ori la nevoia de artă, de promovare a unei celebrități sau a unor valori naționale pe plan internațional.

Specificitatea managementului companiilor independente de teatru este în zilele noastre managementul proiectelor culturale. Astfel, acesta este lansat odată cu apariția în cultură a necesității mediatorului cultural și a conceptului de operator cultural-artistic. De asemenea, proiectul cultural, dezvoltat și utilizat fără excepție de toate companiile de teatru, apare în același timp cu democratizarea culturii și a necesității schimburilor și mobilității artiștilor: multiplicarea festivalurilor naționale și internaționale, *workshop*-uri, rezidențe ale artiștilor, ș.a.m.d.

În plus, managementul proiectelor culturale apare și ca o necesitate de dezvoltare economică și teritorială durabilă. Proiectele culturale, pe lângă prestigiu și recunoaștere, aduc comunităților locale co-organizatoare, avantaje economice prin turismul cultural implicat în realizarea manifestărilor. Exemplul cel mai bun îl constituie

Festivalul de teatru de la Avignon, care aduce și absoarbe fonduri naționale și internaționale importante, iar în plus numărul de turiști prezenți vara la acest festival este impresionant, în jur de 100.000 de intrări.

Unul din obiectivele cele mai importante ale managerului de teatru îl constituie cercetarea și cunoașterea necesităților culturale, ale gusturilor și preocupărilor cetățenilor din teritoriul pe raza căruia își proiectează activitatea. Aceasta este o condiție de bază în validarea programelor și activităților spectaculare, precum și pentru a putea programa dezvoltare culturală (dezvoltarea necesităților și gusturilor și detectarea potențialilor parteneri ce pot fi sensibili la proiectele sale, de exemplu planificare unor reprezentații cu una din operele dramatice studiate în programa școlară din licee).

În management, teoriile, principiile, normele și tehnicile formează știința, iar aplicarea lor în practică, într-o manieră personală, în funcție de o totalitate de factori, dintre care experiența și talentul, *constituie arta de a conduce*.

Din momentul în care o persoană deține o funcție de conducere, indiferent de nivelul ierarhic al acesteia, ea va exersa, pe lângă profesia de bază, și pe cea de manager.

Selectarea/ numirea unui viitor cadru de conducere în cadrul companiei de teatru trebuie să țină seama, atât de cunoștințele de specialitate, care sînt absolut necesare, cât și de calitățile personale, simțul de a prevedea, personalitatea, aptitudinile de a decide, capacitatea de acțiune, curajul, adică *talentul de manager*. Deși aceste calități personale nu pot fi suplinite prin studiu și exemple de bune practici, gândirea managerială nu poate fi creatoare fără o cunoaștere profundă a sistemului instituțional, a mediului socio-cultural și de afaceri, a clienților/ grupului țintă și furnizorilor. De aceea, este recomandabilă o pregătire/ perfecționare teoretică /.../.

În orice domeniu, managerul trebuie să-și formeze o echipă, să fie dinamic și să poată transmite dinamismul său și echipei pe care o conduce, să aibă inițiativă și receptivitate față de schimbări, să fie un bun exemplu pentru colectivul condus. Managerul companiei de teatru este investit cu autoritate pentru funcția îndeplinită, ceea ce îl obligă la responsabilitate juridică și morală, responsabilitate de a prelua asupra sa consecințele deciziilor primite. Deși experiența artistică este recomandabilă, managerul companiei de teatru trebuie să fie, în același timp, un bun cunoscător al bazelor economice, juridice, și chiar psihologice, să folosească metode moderne de management, armonizate cu evoluțiile socio-economice ce afectează vizibil sectorul cultural.

În activitatea de conducere a companiei teatrale, pentru a pune în acțiune factorii umani, materiali și financiari implicați în vederea obținerii unor rezultate propuse, este indicat să se utilizeze o serie de strategii și tehnici distincte, ale căror particularități derivă din specificul domeniului artistic, dar a căror esență derivă eminent din bazele teoretice ale managementului modern.

Considerăm utilă așadar sistematizarea și delimitarea principalelor concepte pe care lucrarea de față le va utiliza în încercarea de a explicita fundamentele activității de management aplicat companiilor și, totodată, producțiilor teatrale.

a.2.3.6. Componente specifice în managementul cultural

Declarațiile managerilor de instituții de cultură confirmă faptul că cele mai mari dificultăți cu care se confruntă în activitatea managerială sunt reprezentate în majoritate de problemele resurselor umane și materiale, iar ca particularitate, resursa de bază o reprezintă personalul artistic de specialitate. Nu doar pentru faptul că subzistă instituțiile cu artiști permanent angajați, ci și datorită „programării” activităților artistice, de coordonare a instituției, fapt ce determină esența și calitatea muncii. Angajarea, stabilirea sarcinilor, chiar și concedierea personalului din instituțiile artistice sunt mult mai dificile, deoarece rezultatele personale ale angajatului artist sunt greu de exprimat după criterii cantitative sau obiective.

Managementul modern al resurselor umane începe cu **alegerea și angajarea** noilor colaboratori. Alegerea se poate face pe baza concursului oficial (audiție și/sau interviu, testare etc.), a concursului-invitație (pentru tinerii absolvenți ai anumitor școli), prin intermediul agențiilor sau serviciilor specializate, ce urmăresc anumite cadre de-a lungul școlarizării și la începutul carierei; printr-o invitație directă transmisă persoanei dorite în instituție și ale cărei rezultate de până atunci sunt garantul schimbării pe care o va aduce și în organizație.

Pregătirea și strategia „de includere” a noilor cadre în „cultura instituției” constituie cea de-a doua sarcină a managerului. În cazul unor mari instituții complexe, cum sunt teatrele sau operele naționale, aceasta sarcină este deosebit de complicată, întrucât subînțelege și evitarea rănirii orgoliului mai vechilor angajați etc.

În general, strategia poate fi definită ca un ansamblu de decizii care se referă la anticiparea evoluției unui mediu incert, la alegerea mijloacelor de acțiune și la articularea necesarului de resurse în vederea atingerii unor obiective.

Rezultă că o strategie se va concretiza prin:

- *definirea domeniilor de activitate;*
- *definirea obiectivelor;*
- *definirea politicilor și planurilor pentru atingerea obiectivelor;*
- *fixarea contribuțiilor firmei, acționarilor, salariaților, clienților, comunităților locale, etc.*⁷⁴

A treia sarcină a managementului de resurse umane se referă la crearea condițiilor ca fiecare individ să se poată exprima și dezvolta în mod optim la locul său de muncă. Aceasta impune și sarcini precise și limitări în alegerea repertoriului, când este vorba de teatru. Prin aceasta se stimulează **motivația**, sentimentul de satisfacție a muncii și de apartenență la o instituție. Înșuși faptul că fiecare dintre angajați simte că se afla în centrul atenției (precum actorul, astfel și arhivarul teatrului) va fi de ajuns ca în el să se consolideze sentimentul datoriei și al răspunderii necesare în atingerea calității la realizarea programelor și a obținerii rezultatelor.

Managementul de resurse umane cere ca fiecare succes al instituției, bazat pe succesul individual, să se marcheze corespunzător, dar, la fel – fiecare reușită a individului din echipă (*ex*: a actorului care obține premiul pentru cel mai bun rol din film) să fie și reușita echipei în totalitate, căreia această persoană îi aparține.

O sarcină deosebit de delicată a managementului este cunoașterea personalității individului și a situației lui familiale – însă, pentru ca, prin aceasta, să nu se pătrundă în proximitatea individului și să nu fie deranjată dorința lui de ocrotire a intimității, modelul japonez, în care compania are grijă în totalitate de familia angajatului, nu trebuie transferat integral în managementul european; dar trebuie subliniat, totuși, cât este de important ca instituția să se arate înțelegătoare în momentele cruciale din viața angajaților și a familiilor lor (cununii, botezuri, sărbători ale casei, boli și înmormântări, dar și în momentele firești, obișnuite: înscrierea copilului la școală, la facultate, plecarea în armată etc.). Indiferent dacă este vorba de ajutor sub forma zilelor libere, a timpului de lucru flexibil, a donației financiare sau a împrumutului – această grijă îi va arăta angajatului că se poate baza pe instituția în care lucrează – și în felul acesta se vor crea premise și mai puternice pentru loialitatea față de instituție și față de filosofia ei de afaceri.

A patra sarcină **constă în crearea sistemului adecvat de premiere**, care presupune nu doar bani, ci și toate celelalte forme de stimulare: de la concedii anuale de

⁷⁴ Gheorghe Cârstea (coord), *Analiza strategică a mediului concurențial*, București, Ed. Economică, 2002, pag. 13.

odihnă, timp de lucru flexibil, la bonusuri, călătorii, premii etc., până la crearea posibilităților mai mari de a uza de dreptul la educație permanentă.

Perfecționarea resurselor umane din cultură și artă se poate realiza prin:

- participarea la seminarii (plătite și neplătite), conferințe, workshopuri etc.;
- participarea diferiților reprezentanți de instituții la întrunirile rețelelor naționale și internaționale (networking); evitarea situației în care o persoană să fie „responsabilă” pentru colaborarea internațională ca sarcină de serviciu, ci toți „programatorii” să participe și să-i împartă participarea la networking-ul instituției;
- organizarea de ateliere, conferințe, întâlniri... în interiorul instituției;
- temporar, prin organizarea activității cu regizori-invitați, cu redactori-invitați, ceea ce contribuie la crearea unor noi puncte de vedere, a unor noi viziuni;
- schimbarea sarcinilor de serviciu, ca formă de cunoaștere a proceselor de lucru „conexe” și crearea posibilității de înlocuire în caz de necesitate);
- abonarea la revistele și edițiile de carte de specialitate;
- permisiunea și stimularea studiului limbilor străine;
- implicarea angajaților în procese de autoevaluare; privind schimbarea țărilor și esenței programelor instituției/ organizației.

A cincea sarcină în managementul modern se referă la crearea **sistemului de coordonare și control** adecvat instituției de cultură. Calitatea de lider în instituția de cultură este foarte des legată de *charisma* directorului ei, sau este parte a modelului administrativ-birocratic care, de altfel, este valabil pentru serviciile de stat (oficiale). Prima situație presupune riscul ca întreg sistemul, prin plecarea directorului, să cadă, iar a doua, ca un astfel de sistem birocratizat să se transfere și asupra creației artistice sau a programării. O sarcină aparține în acest cadru o constituie realizarea legăturii între consiliul de conducere și angajați, pentru ca politica programelor să fie echilibrată și în vederea exploatării potențialităților consiliului de conducere (sugestii, idei, relații și coproducții...). Consiliile de conducere în țările anglo-saxone (de adevărata conducere, evaluare și control) apar probabil și din dorința managerului de a se elibera de controlul extern (atât de dăunător în timpurile anterioare, socialiste). În schimb, consiliul de conducere poate fi un instrument de implementare a programelor, atât în domeniul *networking*-ului, cât și în cel al sponsorizării și donațiilor. Este deosebit de important să subliniem că acest consiliu de conducere este și un potențial „focar de creativitate” – precum și susținătorul politicii de educație permanentă a adulților. Reușita managementului de resurse umane constă în

abilitatea folosirii tuturor resurselor disponibile – iar consiliul de conducere poate fi un veritabil stimulator, dar și o frână a activității și dezvoltării. De aceea, depinde de management să găsească modalități prin care să transforme cu abilitate acest organism în sursă de idei și în promotor ai colaborării.

A șasea sarcină se referă la **organizarea activității**, care:

- trebuie să asigure folosirea rațională a timpului fiecărei persoane, dar și a echipei în întregimea ei (deosebit de important pentru instituții ce se bazează pe munca în echipă, cum este teatrul sau filarmonica etc.);
- trebuie să facă publice, într-un mod transparent, rezultatele muncii, să raționalizeze administrația, dar și să aibă grija ca fiecare proiect să fie consemnat și arhivat într-un mod corespunzător.
- trebuie să raționalizeze timpul petrecut la ședințe, dar să aibă grijă ca ședințele, ca formă de informare și participare la procesul luării deciziilor, să fie, totuși, ținute conform graficului. (Un bun manager de cadre va avea grijă ca, în fiecare ședință, chiar și în una cu o ordine de zi potențial conflictuală, să găsească posibilitatea de a imprima o atmosferă destinsă și de bună dispoziție, prin împărțirea revistelor, a fotocopiilor cu texte afirmative despre instituție/ proiect/ artist, ori prin recunoașterea succeselor din activitatea trecută etc.).

Managementul de resurse umane trebuie să asigure instituției cadre de calitate, o permanentă motivație pentru acestea, sentimentul apartenenței la colectivul de muncă, stimularea extinderii focarului de creativitate în interiorul organizației etc. În cadrul instituției de cultură, acest lucru nu intră în sarcina unui serviciu separat (în corporații: *human resource management* sau *knowledge management*), ci este sarcina întregii conduceri a instituției de cultură, dar mai ales a celor care sunt zi de zi în legătură directă cu echipa și cu angajații – cum ar fi regizorul sau dirijorul. Ei vor putea să sugereze conducerii în ce sens trebuie stimulată evoluția unui anumit artist sau a angajatului la producția de programe, care sunt posibilitățile lui reale și potențialele ce merită a fi susținute și exploatate. De aceea, fiecare ședință trebuie să aibă și această temă pe ordinea de zi, iar cel puțin anual conducerea este datoare să efectueze analiza de evaluare a traseului fiecărei persoane (de obicei, pentru aceasta există și liste confidențiale).

Deci, esența activității instituției de cultură constă în ideile, talentul și creativitatea indivizilor ei și ale echipei, iar nu în tehnica și tehnologia de producție, în rentabilitatea, productivitatea și eficacitatea ei. De aceea, în sectorul *non-profit*,

managementul de resurse umane este cu adevărat mai important decât coordonarea procesului de producție, în timp ce, în întreprinderi orientate spre profit, managementul resurselor umane se află, în exclusivitate, în slujba rezultatelor de producție – a procesului pe care l-a gândit cineva (l-a proiectat și patentat) cu totul din afara colectivului (*McDonalds*, ca paradigmă). În instituțiile de cultură managementul resurselor umane decide asupra conținutului, calității și a limitelor de producție – și fiecare schimbare de personal provoacă schimbări directe în „producție”, ceea ce în managementul profitului în general nu e cazul...

a.2.3.7. Aspecte ale managementului teatrului bugetat

În ansamblul peisajului teatral european, *Teatrul de repertoriu* reprezintă un model dominant. Lansat încă de la începutul sec. XIX-lea la Moscova, de către Stanislavski și Nemrovici Dancenko, odată cu apariția Teatrului de Artă, „ansamblul” sau trupa permanentă este astăzi o forma de organizare predominantă în Europa.

Astfel, putem încă identifica o serie de puncte forte ale acestui sistem:

- *Tradiție a trupei*
- *Prestigiu câștigat în timp*
- *Existența unor subvenții importante*
- *Simbol al unei națiuni sau comunități*
- *Prezentarea unui repertoriu vast*
- *Posedă o identitate estetică puternică*
- *Permite o perenitate relativă a producțiilor*
- *Facilitează relațiile de fidelitate cu publicul*
- *Oferă stabilitatea locului de muncă angajaților pe perioade medii și lungi de timp*

Tranziția politică în Europa centrală și de est furnizează o „ocazie unică de analiză a elementelor de continuitate și de discontinuitate între lumea fragilă și confidențială a *artei dizidente* și piața care se naște în societățile postcomuniste”⁷⁵.

⁷⁵ F. Champy, *Les limites à l'autonomie de l'art dans les sociétés de type socialiste et de type capitaliste*, în *Revue française de sociologie*, vol:37; n°4; octobre/ décembre, 1996.

În fapt, dacă spectacolul a devenit după tranziția democratică un adevărat loc de dezbateră, el se confruntă acum cu o creștere a producțiilor comerciale, precum și cu un evident dezinteres din partea publicului. Acest lucru nu înseamnă cătuși de puțin că a devenit o cultură de opoziție, ci doar că și-a pierdut aura sa de relevanță socială. Sub socialismul de stat, existența sau nu a companiilor independente rezista în mare parte doar datorită gradului de toleranță a regimului: dacă formele de organizare teatrală (ce nu se aflau sub direcția statului) erau total reprimite în România sau în Cehoslovacia, scenele alternative erau foarte dezvoltate în Polonia (Kantor, Grotowski) sau semi-tolerate în Ungaria (Teatrul Kaposvár). Așa cum sublinia criticul polonez Piotr Gruszczynski „anii 1990 au coincis efectiv cu prăbușirea mișcării alternative inițiată de Grotowski: rezultatele sale teatrale în materie de joc și dialog cu publicul corecte în anii '70 – '80 nu mai funcționează deloc în noul context.”⁷⁶

Printre altele, companiile independente în Europa centrală și de est le regăsim frecvent rezultate din „Studiouri”, anexe ale teatrelor sau ale unor locuri mai puțin „notabile”, prefigurând fără îndoială prin aceasta o recrudescență de interes pentru locurile intermediare, aceste locuri de repetiții mai mult sau mai puțin tolerate ce găzduiesc colective artistice. De la tranziția democratică, reformele cele mai importante în sectorul teatrului au fost, fără a le contesta creația, adevărate „open stages” în câteva capitale central-europene: acesta este cazul teatrului Archa din Praga, The Red House la Sofia, Trafó din Budapesta sau MAD Center în București. Funcționând deja ca o mică rețea ele găzduiesc atât producții ale Europei occidentale cât și schimburi est-est, dar care suferă din raționamente financiare.

Aceste locuri rămân excepțiile dintr-un peisaj cultural larg dominat de către teatrele de repertoriu și de trupe permanente, dar în același timp au câștigat o importantă notorietate prin rolul lor de „platforme de producții”, chiar și modeste fiind pentru companiile debutante și independente. Rețele europene și internaționale de difuzare, în special festivalurile (Avignon, LIFT din Londra, Sophiensaele din Berlin, RomaEuropa, Passages din Nancy), încă de la crearea în 1998 a THEOREM, acordă o atenție deosebită acestor noi modele de producție, încurajând posibilitățile de creație, de producție și de circulație a operelor artiștilor în Europa.

Recunoașterea internațională a artiștilor (Hudi, Schilling, Warlikowski, Jarzyna, Ivan Staned ș.a.) nu face mai puțin permeabilă frontiera între lumea

⁷⁶ Piotr Gruszczynski, *La jeune scène théâtrale*, in Birmant ; J. et Vimeux, N, *East-West Theatre trois ans d'aventures théâtrales en Europe avec Theorem*.

„independenților” și cea a structurilor instituționale, chiar dacă o mică punte între cele două începe a se întrezări. De exemplu, în Germania, personalități ca Sasha Walz sau Franck Castorf, ieșiți din scena independentă, au putut să acceadă la direcțiile teatrelor instituționale, chiar importante, însă acest fenomen nu s-a manifestat încă în Europa centrală. Compania Krétakör a regizorului maghiar Arpád Schilling așteaptă de mai bine de zece ani posibilitatea de a repeta într-un loc fix, iar compania funcționează grație turneelor realizate în Europa occidentală. De exemplu, costurile sale de funcționare au fost în stagiunea 2002-2003 integral suportate de către compania franceză MC93 Bobigny, un total de 4.000 € destinat Fondului cultural ungar, ce a permis la limită să acopere cheltuielile de locație a sălilor de repetiții.

Într-un studiu realizat de către Fundația Soros⁷⁷, directoarea artistică a companiei The Red House din Sofia, Dessy Gavrilova, insistă asupra faptului că, dacă în țara sa un proces de reforme al structurilor a început efectiv din anul 1997, în sensul apariției câtorva locuri de difuzare și de producție de spectacole, aceste sunt foarte puține pentru cele aproximativ 50 de companii care apăruseră în ultimii 10 ani.

În anul 2006, în cele 25 de țări europene un procent de 28,8 % din angajații din sectorul cultural își desfășurau activitatea ca independenți (vezi tabelul de mai jos):

Tabelul 2. Angajați în cultură în UE-25

| Țări ⁷⁸ | Angajați în cultură | | Angajări totale | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------------|--------------|
| | Dependenți | Independenți | Dependenți | Independenți |
| Austria (AT) | 61,7 | 38,3 | 90,9 | 9,1 |
| Belgium (BE) | 67,8 | 32,2 | 86,5 | 13,5 |
| Cyprus (CY) | 73,6 | 26,4 | 79,1 | 20,9 |
| Czech Republic (CZ) | 66,4 | 33,6 | 83,3 | 16,7 |
| Denmark (DK) | 87,4 | 12,6 | 83,3 | 16,7 |
| Estonia (EE) | 87,7 | 12,3 | 92,2 | 7,8 |
| Finland (FI) | 83,2 | 16,8 | 90,3 | 9,7 |
| France (FR) | 81,4 | 18,6 | 90,9 | 9,1 |
| Germany (DE) | 67,2 | 32,8 | 89,1 | 10,9 |
| Greece (EL) | 64,6 | 35,4 | 71 | 29 |
| Hungary (HU) | 79,1 | 20,9 | 86,6 | 13,4 |

⁷⁷ Performing arts in Bulgaria: *Policies, Practices, and Changes*, Sofia, Foundation Soros, 2002.

⁷⁸ *Sursa: THE ECONOMY OF CULTURE IN EUROPE⁷⁸, Study prepared for the European Commission (Directorate-General for Education and Culture) October 2006.*

| | | | | |
|---------------------|------|------|------|------|
| Ireland (IE) | 73,6 | 26,4 | 86,2 | 13,8 |
| Italy (IT) | 48,5 | 51,5 | 72,8 | 27,2 |
| Latvia (LV) | 91,4 | 8,6 | 93,3 | 6,7 |
| Lithuania (LT) | 95,4 | 4,6 | 94,1 | 5,9 |
| Luxembourg (LU) | 75,3 | 24,7 | 93,1 | 6,9 |
| Malta (MT) | 77,4 | 22,6 | 87,4 | 12,6 |
| Netherlands (NL) | 69,2 | 30,8 | 89,7 | 10,3 |
| Poland (PL) | 79,8 | 20,2 | 87,3 | 12,7 |
| Portugal (PT) | 73,8 | 26,2 | 81,8 | 18,2 |
| Slovakia (SK) | 81,5 | 18,5 | 87,7 | 12,3 |
| Slovenia (SI) | 86,3 | 13,7 | 91,5 | 8,5 |
| Spain (ES) | 79,5 | 20,5 | 83,6 | 16,4 |
| Sweden (SE) | 76,4 | 23,6 | 90,8 | 9,2 |
| United Kingdom (UK) | 71,9 | 28,1 | 87,4 | 12,6 |
| UE-25 | 71,2 | 28,8 | 85,9 | 14,1 |

Fragilitatea companiilor de dans contemporan (dominat în istoria ultimilor ani de o puternică teatralitate) marcată de numeroase probleme socio-economice a determinat o adevărată exilare a unor coregrafi, cum e cazul lui Mihai Mihalcea, la Berlin, sau a lui László Hundi, la Paris. Evocând o seară de dans contemporan la Opera Națională din Talin, criticul estonian Tiit Tuumalu scria: „Această seară memorabilă dovedește [...] spectatorului mediu – și încă cu multă convingere – că există foarte aproape de el o altă lume în care nu se vorbește limba arabescurilor și nici limba lui „*pas de deux*”, că putem gândi și înțelege dansul în mai multe feluri [...]. Dansul estonian nu trăiește doar pentru că adepții săi sunt niște fanatici. Doar două opere-balet – Estonia și Vanemuine – primesc subvenții fixe. Față de vecinii noștri finlandezi sau suedezi, guvernul nostru nu finanțează companiile de dans contemporan, iar dansatorii sunt într-o situație total precară.”

Festivalurile, frecvent susținute financiar de către municipalități, au un rol major și determinant în consolidarea acestor rețele de artiști independenți și mai ales în deschiderea către internațional a acestora: Tanec Praha, Festivalul de toamnă de la Budapesta, Bratislava în Mișcare, Festivalul de teatru de la Nitra (Slovacia), Baltoscadal de la Rakvere (Estonia) sau festivalul Noua acțiune dramatică de la Vilnius sunt evenimente indispensabile circulației companiilor independente în Europa lărgită. Aceste ultime exemple sunt singurele la dispoziția rețelei și ele reprezintă experiențe proprii care

garantează succesul propriilor proiecte. Datorită acestora, schimburile internaționale câștigă în dinamism.

a.2.3.8. Criza modelului teatrului de repertoriu

Dacă privim în urmă, ultimii 20 ani au fost cei de criză ai modelului teatrului de repertoriu, criză financiară accentuată de faptul că încasările din bilete acoperă cu greu 10 -15 % din bugetul teatrelor, atât în Europa centrală și țările baltice, cât și în cea occidentală, cu mici variații pozitive ale teatrelor germane.

Aceste teatre au și în prezent greutăți în a-și asigura supraviețuirea financiară, majoritar bazată pe subvenții de stat, resurse proprii (inclusiv mecenat) având un excedent rar peste 20% din bugetul lor precum și o scădere considerabilă a publicului spectator.

În Europa centrală și de Est, inclusiv Rusia, Dragan Klaic estimează existența unui număr de „peste 1.000 de companii de repertoriu ce funcționează la limita existenței financiare, cu o viață artistică aproape stinsă, simbolul unei susțineri instituționale inutil de scumpe”⁷⁹. Trebuie subliniat că totalitatea angajaților acestor companii este estimată la 100.000 persoane. Această masă salarială ar putea fi de o veritabilă calitate dacă aceste companii ar avea resursele necesare pentru a răspunde confortabil la nevoile culturale ale propriilor comunități.

În acest context, serviciile publice tind să transfere responsabilitatea acestor instituții altor colectivități publice (mai ales consiliilor locale sau regionale) fără a aloca tot atâtea resurse adecvate pentru a le menține.

Pe de altă parte, teatrele nu riscă mărirea tarifelor la bilete și nici abonamentele de teatru nu mai sunt o practică manifestată de publicul spectator. Alte teatre se lasă pradă presiunii producțiilor comerciale, optând pentru o formă de comedie de boulevard, ce intră în repertoriu, și în paralel personalul artistic cel mai creativ părăsește teatrul încetul cu încetul. Astfel, criticul de teatru Roman Pawlowski indică, ținând cont de costurile de gestiune ale acestor structuri, că mai mult de 50 % dintre teatrele poloneze s-au limitat la doar două producții pe stagiune.

Exemplul Lituaniei este tot atât de elocvent: diferit de Polonia, Ministerul Culturii subvenționează 13 teatre și 5 orchestre naționale, cu o medie de peste 80% din

⁷⁹ Dragan Klaic, *Reform or transition, The future of repertory theatre in central and eastern Europe*, Open Society Institute, New York, 1997.

bugetul total de cheltuieli. Conform lui Arunas Beksta, în anul 2000, 7% din acest buget a fost destinat cheltuielilor de funcționare, doar 4,4% au fost destinate noilor producții, având în vedere că 78,8% din buget reprezenta salariile personalului permanent.

În studiul citat, Dragan Klaic pronostica astfel că, mai puțin de 50% din programările existente în teatrele de repertoriu sunt amenințate cu dispariția dacă nu există nicio cale pentru evoluția lor. Fără îndoială că cealaltă jumătate va fi și ea absorbită în lungul proces de denaționalizare a culturii.

Așadar, oricare ar fi reformele instituționale și politicile în curs (descentralizare, modele alternative de finanțare ale culturii etc.), cel mai probabil ar trebui intervenit chiar în mecanismele vieții teatrale, unde reformele trebuie întreprinse și în perfecționarea managementului acestor instituții. Dar, pe termen mediu, specialiștii în domeniu prevăd o diminuare a acestor companii.

În plus, cadrul legislativ, asemănător statului fundațiilor din Germania, reprezintă un punct deficitar al Europei centrale și de est. În acest sens, numeroase teatre închiriază sala lor sau foyerul de la intrare pentru activități mai mult sau mai puțin în raport cu obiectivul cultural.

În Germania, randamentul celor 260 de companii de repertoriu este considerabil, incluzând aici și planul artistic. Aici, situația acestor teatre este comparabil mai bună cu a colegilor din alte țări, dar problemele de structură sunt identice. Companiile sunt uneori prizonierele propriei lor rutine, a rigidității sistemului de planificare, stabilirea programului de spectacole rămânând o problemă sensibilă peste tot. Autoritatea sindicală stânjenește de cele mai multe ori procesul artistic, iar stabilirea unei legături cu tinerii producători devine din ce în ce mai dificilă.

Un număr important de primării germane au ridicat deja problema limitării atribuirii de subvenții. În ciuda contextului dificil, numeroase companii de repertoriu sunt în concurență cu penuria de grupuri independente.

De fapt, dificultatea de a realiza turnee în țară și în străinătate este corelată și cu dificultatea găzduirii de spectacole ale altor teatre și companii sau de a realiza coproducții. Acest lucru este rezumat de către fosta directoare a teatrului Hebbel din Berlin: „Atunci când un teatru are o trupă permanentă, este aproape imposibil să inviți

spectacole, să realizezi coproducții fără să ți se dubleze bugetul: cum poți astfel să plătești atât actorii invitați, cât și actorii permanenți care nu joacă?”⁸⁰

Să reținem totuși că acest declin economic (relativ în Germania, mai accentuat în Europa Centrală și de Est) nu este neapărat sinonim cu un declin artistic. Echipele artistice permanente nu sunt neapărat sinonime cu noțiunea de scleroză. /.../

Nu trebuie uitat faptul că în Germania au existat centre de inovații moderne care au condus la o reflectare critică radicală a teatrului, reflectare în care evoluția brechtiană este exemplul cel mai concret. Putem continua exemplele cu personalități ca Marthaler, Ostermeier, Castorf, Bausch sau Forsythe, care au perpetuat această tradiție de inovație atât în teatru cât și în dans, în sistemul de ansamblu artistic și de repertoriu. Printre altele, descoperirea unui nou autor sau a unei noi piese remarcabile suscită interesul profesioniștilor și al criticii. Aceasta poate da naștere unor recenzii mediatică în presa națională și, de asemenea, poate constitui un eveniment cultural mediatic. Rezultatul final va fi de a crește notorietatea teatrului, ceea ce poate aduce publicul local și regional mai ușor către acesta. În același sens, în absența turneelor cu spectacole, aceleași texte pot fi montate paralel în Germania și în Europa Centrală de către mai mulți regizori pe scene diferite, fără ca acest lucru să constituie un element de concurență între teatre. Un text nou, care a trecut testul calității sale, îl putem găsi montat în diferite maniere de la un capăt la celălalt al țării. Pe de altă parte, publicul poartă un interes deosebit pentru regia considerată „interpretare personală” pe care regizorul o dă textului dramatic. Numeroase teatre de repertoriu din Europa Centrală au fost pe timpul regimului socialist adevărate bastioane de rezistență: teatrele Katona din Budapesta și Csiky Gergely din Kaposvár, nu sunt numai glorii trecute ale unei epoci, ci și instituții ale vieții culturale ungurești în care creativitatea este la ea acasă. Ele au știut să se reinventeze, nu doar modificând structura de producție sau de finanțare, ci și afirmând o politică reușită prin invitarea de regizori străini în rezidență.

Reinventarea de formă poate deci trece prin instituție: sosirea lui Andrei Șerban la Teatrul Național din București și succesul fără precedent a Trilogiei sale au reprezentat prima incursiune remarcabilă a teatrului românesc în Europa după o lungă perioadă de tăcere. În Lituania și în Polonia, regizori la fel de cunoscuți ca Korsunovas și Lupa, și-au exersat talentul în sânul instituțiilor subvenționate, înainte de a-și crea propriile lor companii.

⁸⁰ Julie Birmant, in *East-West, trois ans d'ouverture théâtrale en Europe avec Theorem*, Paris, Theorem 2002

B. PLAN DE EVOLUȚIE ȘI DEZVOLTARE A CARIEREI PROFESIONALE, ȘTIINȚIFICE ȘI ACADEMICE

Cuvânt înainte

Pentru realizarea prezentului plan de evoluție și dezvoltare a propriei cariere profesionale, științifice și academice, precum și în vederea expunerii obiectivelor acestuia, am ținut cont de respectarea legislației la zi în materie de învățământ superior, de cele mai bune practici existente în universități naționale și internaționale în materie de planificare didactică și de cercetare academică. De asemenea, am avut în vedere, în primul rând, situația concretă a stadiului cercetării și creației personale, în scopul dezvoltării unor programele de studii de doctorat, în sensul direcțiilor de cercetare și aplicații practice, vizând modurile probabile de acțiune pentru punerea în practică a acestora.

Este bine cunoscut faptul că domeniul Arte/ Teatru are un profil particular în cadrul învățământului superior, fiind format din cadre didactice cu multă aplecare spre creație, dar și către activitatea didactică și cea științifică. Misiunea unui astfel de învățământ vocațional în România este de a forma viitori artiști, care să continue tradiția și prestigiul de înaltă ținută artistică de care se bucură atât pe plan național, cât și internațional. Cercetarea în acest domeniu reprezintă veriga principală pentru creșterea performanțelor didactice în educația artistică. Propunerea mea se îndreaptă astfel către cercetarea și inovarea antreprenoriatului cultural, adaptată contextului economic românesc, tematică ce poate aduce numeroase beneficii comunității artistice din România.

Alinierea învățământului superior la Reforma Bologna, la sistemul european de educație, noua lege a învățământului, toate acestea reglementează schimbări majore ale procesului didactic superior, dar cele mai importante aspecte sunt legate întodeauna de "șocul" mentalului colectiv. Acesta conduce spre un progres insesizabil, ireversibil, dar destabilizator mai ales emoțional, cu implicații directe sociale și indirecte în abordarea procesului didactic, atât la cadrele didactice, cât și la studenți/ masteranzi/ doctoranzi.

Universitățile au înțeles probabil cel mai repede așteptările pe care le au atât stakeholderii, cât și studenții actuali și potențiali. Adaptarea la cerințele și

specificitățile economiei de piață, dar și ale perspectivelor României într-o perioadă medie și lungă de timp face ca responsabilii de management universitar să-și responsabilizeze, eficientizeze și adapteze mijloacele și oferta de formare către ceea ce se preconizează în plan național și internațional. Modelele internaționale și concurența în domeniu sunt principalele surse de motivație pe care orice conducător trebuie să le aibă ca target principal.

Nu trebuie să oitem particularitatea românească a domeniului ARTE, care se regăsește într-un sistem al educației naționale de tip superior, și nu în conservatoare de arte aparținând altor ministere sau instituții culturale, așa cum există în unele țări din Uniunea Europeană. Este imperios necesar să menținem acest domeniu în cadrul specializărilor *Ministerului Educației*, care a format în mod tradițional în România nu numai artiști valoroși, cât și mari intelectuali și oameni de cultură și de artă de mare prestigiu.

b.1. Autocunoaștere

Caracterizându-mă drept o persoană optimistă și activă social, cu o remarcabilă capacitate de a comunica cu colegii și colaboratorii, mi-am format în timp o imagine despre propriile capacități, care, fără modestie, poate avea un grad mare de obiectivitate. Deciziile despre parcursul meu profesional le-am adoptat încă din primii ani de școală primară, când m-am înscris la cursurile de teatru ale actualului Palat al copiilor, după care am activat în trupe de amatori, toate acestea cu ținta precisă de a urma o carieră artistică în teatru. Și în prezent nu ezit a menționa în CV-ul meu, la rubrica de aptitudini, pasiunile mele pentru activități precum canto, dans, patinaj, violoncel, înot, schi, patinaj, șah, artă culinară...

Încă din anii de liceu, din anul 1992, mi-am descoperit aptitudini pentru antreprenariat, înființând ca membru fondator și conducând *Organizația pentru tineret „ECOS”* din Tulcea, ca, mai apoi, din 2001, să fondez Asociația culturală „DIMANCHE” – Craiova, ONG agreat de Ambasada Franței și al cărui președinte sunt din anul 2007. În acest cadru, am organizat numeroase proiecte de voluntariat, cu acțiuni în domeniul mediului și al culturii, precum Sărbătorii muzicii, Zilelor francofoniei, conducere de ateliere de teatru pentru amatori elevi și studenți; am fost directorul festivalului internațional de teatru francofon *BROCANTE à la roumaine*, Craiova, ediții: 2004, 2005 și

2006, membru în comitetul de organizare a festivalului *Rencontres à la Cartoucherie* 2006, Paris – Franța.

În ceea ce privește mediul profesional, aceste calități anreprenoriale m-au purtat către inițierea și coordonarea unor proiecte culturale de anvergură, precum:

- director al Proiectul județean *Recitaluri dramatice – o alternativă la „cultura barurilor”*, finanțat de Consiliul Județean Dolj prin competiție de graturi, în 2008;
- manager al proiectului European *Theatre Orient Express* – Romania, în 2009, inițiat de Convenția Teatrală Europeană;
- manager al proiectului *Grotowski Workshop – atelier de formare în arta actorului*, cu Ang Gey Pin și Gina Călinoiu, finanțat de AFCN, în 2010;
- coordonator în cadrul *Festivalului Internațional Shakespeare Craiova*, 2008, 2010, 2012 și 2014, secțiunea *Școli de teatru, Expoziții și Conferințe științifice*;
- manager român a două proiecte finanțate în cadrul Programului Cultura 2007-2013 al Uniunii Europene (*Young Europe*, în 2009, și *The Art of Ageing*, în curs de desfășurare);
- expert evaluator: Ministerul Culturii (2012-2014), AFCN (2013-2014,) SEE (2014);
- organizator a două colocvii internaționale: *De la Caragiala la Vișniec: teatru și rezistență culturală* (Craiova, mai 2012) și *L'insulte dans le théâtre contemporain Européen* (mai 2013, Universitatea Bourgogne – Dijon, Franța).

b.2. Analiză SWOT

Repecând recomandările și opinia practicienilor din sfera managementului resurselor umane, pentru claritatea unui plan de dezvoltare de carieră, am realizat o analiză **SWOT** asupra persoanei mele, analiză pe care o prezint mai jos:

| INTERN | |
|---|---|
| Părți tari <i>(aspecte pozitive interioare care pot fi controlate și pe care le pot folosi în planificarea carierei)</i> | Părți slabe <i>(aspecte negative interioare, controlate, pe care am intenția de a le îmbunătăți)</i> |
| <ul style="list-style-type: none"> - educația și formarea profesională în numeroase centre de prestigiu, naționale și internaționale, precum și peste 10 programe de training; - cunoștințe solide în domeniul teatrului și al managementului cultural; - experiența profesională în domeniul educației vocaționale, de peste 15 ani consecutivi; - abilități transferabile: comunicare, lucrul în echipă, leadership, rezistență și capacitate de muncă prelungită; - caracteristici personale: etica profesională, auto-disciplina, rezistența la stres, lucrul în condiții de presiune, creativitate, optimism, energie; - contactele personale numeroase în domeniul teatru și o rețea de prieteni-cunoștințe națională și internațională; - implicarea și interacțiunea cu diverse ONG și asociații profesionale. | <ul style="list-style-type: none"> - lipsa experienței în conducerea unor cercetări de amploare și pluridisciplinare; - abilități scăzute în domeniul marketingului cultural și al negocierii; - caracteristici personale negative: ușoară timiditate și emotivitate, unele probleme de punctualitate, ezitări în refuzul categoric, suprasolicitarea cu acțiuni sociale multiple, un program hoatic de odihnă și repaos zilnic. |
| EXTERN | |
| Oportunități <i>(condiții externe pozitive, necontrolabile, dar pe care le pot folosi în propriul avantaj)</i> | Temeri <i>(condiții externe negative, necontrolabile, dar al căror efect îl putem prevedea/evita)</i> |
| <ul style="list-style-type: none"> - tendințe pozitive pe piața independentă de teatru, ce vor duce la creșterea interesului pentru antreprenoriat în cultură. - oportunități ce pot fi create prin creșterea nivelului educației în domeniul managementului cultural și artistic; - domeniul în care activez are o dinamică certă, ce necesită în mod special abilități și cunoștințe similare cu cele personale; - deschiderea spațiului european în domeniul artelor spectacolului pentru mobilitățile artiștilor independenți, și direcțiile politicii culturale în acest sens; - extinderea comunității artistice, a cererii de servicii culturale independente, și a formării și cercetării superioare în domeniu; - deschiderea universităților europene pentru colaborarea pentru realizarea unor programe de studiu și cercetare comune. | <ul style="list-style-type: none"> - tendințe negative în domeniul teatrului bugetat, care conduc la diminuarea locurilor de muncă; - absorbție scăzută a tinerilor actori pe piața culturală, datorită lipsei unui sistem coerent alternativ pentru independenți; - legislație fluctuantă și insuficient de flexibilă în domeniu; - lipsa unor programe de finanțare diversificate pentru artiști; - o nouă criză economică, survenită după revenirea sensibilă a economiei românești; - obstacole întâlnite de-a lungul carierei (lipsa unor centre de formare a managerilor culturali, echivocul autorităților locale și naționale cu privire la fenomenul de teatru independent). |

b.3. Principiile directoare

Realitățile și cunoștințele expuse mai sus pot demonstra preocupările personale și direcțiile de cercetare axate pe cunoașterea și prospecția formării actorului viitor și a subsemnatului. Parcursul formării profesionale, relevat în *Curriculum vitae*, spre un domeniu pluridisciplinar - artă și management - îmi oferă validarea în mediul academic românesc, cu un plus de valoare în educația vocațională a studentului-actor. Dezvoltarea Masterului de Arta actorului, pe care l-am cotutelizat cu Université de Bourgogne – Dijon, și identificarea unor parteneri internaționali pentru inițierea unui Master Artistic de tip *Erasmus Mundi* are ca scop creșterea vizibilității procesului educațional de calitate românesc. Targetul carierei mele universitare se bazează pe următoarele **principii directoare** :

- axa prioritară: studentul/ masterandul/ doctorandul
- axa mediană: colectivul de colegi
- axa paralelă: creație și cercetare personală
- direcție spre excelență în educație și cercetare vocațional-artistică universitară
- formare continuă și actualizare la noi tendințe în cultură și artă
- prestigiu național și internațional în creație și în cercetare
- calitate în demersuri – valorificare de rezultate
- deschidere și flexibilitate a relațiilor cu stakeholderii naționali și internaționali.

b.4. Deprinderi spre eficiență

În colectivul din care fac parte sunt permanent implicat în activități de creație și de cercetare, cu recunoaștere pe plan național și internațional, ca și în activități didactice specifice, fiind preocupat constant de realizarea unui transfer real de cunoștințe și valori către studenți și masteranzi. Eficiența personală în calitate de lider s-a sprijinit întotdeauna, atât pe competențele mele profesionale, cât și pe aptitudinile de comunicare și de delegare de sarcini către colegi și parteneri. Indicatorii realizați, conform standardelor actuale, mă situează la un nivel meritoriu în domeniul abiliării.

b.5. Misiunea personală

Rolul și scopul personal constă în crearea unei direcții doctorale inovative, pentru a contribui la prestigiul românesc pe plan internațional al cercetării academice în artă și management cultural și la atragerea de tineri cercetători și artiști spre domeniul cunoașterii.

b.6. Principiile de lucru:

- realism și dinamism al acțiunilor și al deciziilor;
- creativitate, transparență și flexibilitate în procesul de coordonare, prin promovarea și sprijinirea soluțiilor novatoare, care pot spori calitatea și eficiența activităților specifice domeniului de Arte/ Teatru;
- coerența măsurilor, astfel încât toate acțiunile să se subsumeze obiectivului fundamental al comunității academice și al cercetărilor, definit ca deontologie profesională;
- centrarea preocupărilor pe calitatea activităților de formare educațională, de cercetare științifică, de creație și publicistică către și pentru doctoranzi;
- eficiența procesului de coordonare științifică, prin implicarea tuturor factorilor și a eșaloanelor decizionale, a colegilor, a doctoranzilor și a personalului auxiliar, în analiza și conducerea diferitelor activități, potrivit competențelor atribuite prin Carta universitară și a legii Educației Naționale;
- deschidere în dialogul cu toate grupurile de interes, care gravitează în jurul școlii doctorale, al facultății și al universității, care să se concretizeze în disponibilitatea de a discuta, negocia și coopera cu parteneri din mediul universitar și extrauniversitar, din țară sau din străinătate.

Stilul de conducere practicat se va baza pe promovarea consecventă a următoarelor principii:

- calitatea mai întâi, atât în cercetare, cât și în creație;
- doctorandul este pe primul plan, dar munca și respectul triumfă;
- eficacitate și asumare a demersului științific;
- combaterea plagiatului și lupta pentru drepturile de autor.

b.7. Fixarea obiectivelor

Pentru o mai clară prezentare, am ales prezentarea obiectivelor în tabelul de mai jos, pentru a le putea încadra ulterior în sistem SMART, astfel:

| | | |
|------------------------------|--|---|
| Obiectiv general (OG) | Creșterea și diversificarea cercetării în domeniul artelor spectacolului și al managementului cultural-artistic, prin valorificarea potențialului absolvenților de master. | |
| Obiective specifice | <p>O.1. Selecția tinerilor cu aptitudini și valoare în domeniul teoriei și practicii teatrale și orientarea lor spre dezvoltarea carierei profesionale;</p> <p>O.2. Oferirea de suport didactic și de cercetare, precum și coordonarea acestora în obiectivizarea și sintetizarea propriilor cercetări;</p> <p>O.3. Facilitarea mobilității artiștilor cercetători spre circuitul cultural european și internațional;</p> <p>O.4. Stabilirea și dezvoltarea relațiilor parteneriale între universitate și instituții de cultură și centre de cercetare specializate din țară și din străinătate;</p> <p>O.5. Susținerea, promovarea și diseminarea cât mai largă a rezultatelor cercetării individuale și colective.</p> | |
| S | Specific | Obiectivele sunt clare și bine definite, ajutându-mă la monitorizarea și evaluarea performanță <i>versus</i> obiective. |
| M | Măsurabil | Progresul în atingerea obiectivelor este monitorizat permanent pe parcursul fiecărui semestru universitar, prin implicarea întregii echipe de cercetare, oferind posibilitatea cunoașterii stadiului de atingere a acestora în orice moment, utilizând rezultatele diseminării (publicații, studii, articole ș.a.) ca instrumente de rapoare și de progres. |
| A | Realizabil | Vor exista resurse logistice, umane, documentare, materiale și informaționale, precum și un parteneriat încheiat în vederea atingerii acestora. |
| R | Relevant | Obiectivele sunt conforme cu valorile și strategiile educaționale și ale cercetării propuse, există parteneriate, iar cercetarea mea este conformă cu strategia națională, locală și europeană în domeniul educației și culturii. |
| T | Încadrat în timp | Cercetările ce vor avea loc vor avea un calendar de implementare, cu termene de realizare a fiecărei activități și obiectiv, fiind stabilite datele pentru finalizarea temelor de cercetare, precum și elaborarea și diseminarea materialelor în conferințe și publicații de specialitate. |

Activități proiectate pentru îndeplinirea obiectivelor:

- Coodonarea buneii implicări a cadrelor didactice și a studenților/ masteranzilor/ doctoranzilor în procesul de cercetare, educațional și artistic;
- Contribuții la îmbunătățirea *Planurilor de învățământ* ale programelor de studii, astfel încât să fie în pas cu cerințele ARACIS și ale învățământului european din domeniu;
- Îmbunătățirea *Programelor analitice* și a *Fișelor disciplinelor* cuprinse în programele de studii, pentru realizarea mai simplă a echivalării creditelor de studii ECTS pentru studenții/ masteranzii/ doctoranzii programelor de studii;
- Îmbunătățirea activităților de practică de cercetare-doumentare, de creație artistică și de realizare a proiectelor personale de către studenți/ masteranzi/ doctoranzi;
- Dezvoltarea relațiilor de schimb internațional, prin intermediul programului Erasmus, pentru cât mai mulți dintre studenții/ masteranzii/ doctoranzii din programele de studiu, cât și pentru colegi;
- Dezvoltarea bazei materiale, prin realizarea de materiale didactice necesare studenților/ masteranzilor/ doctoranzilor, atât în limba română, cât și în limbile engleză și franceză;
- Promovarea participării la conferințe naționale și internaționale relevante, de nivel ISI, BDI, Arts&Humanity, cu lucrări științifice de înaltă ținută;
- Promovarea participării la festivaluri internaționale de prestigiu cu producții artistice;
- Încurajarea dezvoltării colaborării interdisciplinare cu cadre didactice din alte catedre din facultate și din alte universități, pentru realizarea de lucrări științifice și proiecte de cercetare sau de creație artistică;
- Sprijinirea și încurajarea colegilor mai tineri cu potențial de cercetare sau de creație pentru mobilități internaționale de cercetare, festivaluri, work-shop-uri sau alte manifestări cu caracter valorizant pentru comunitatea academică sau artistică;
- Sprijinirea și încurajarea studenților/ masteranzilor/ doctoranzilor pentru realizarea de lucrări de cercetare valoroase, cu puternic caracter aplicativ, care să fie promovate spre publicare în reviste de prestigiu și/sau de creații artistice proprii pentru festivaluri și manifestări de gen;
- Îmbunătățirea legăturii cu mediul socio-cultural și economic zonal și național și crearea de noi parteneriate, alături de cadrele din facultate și universitate;
- Dezvoltarea relațiilor de parteneriat cu absolvenții, actori, oameni de cultură și artă, directori de instituții de spectacole, pentru dezvoltarea de noi centre de practică pentru studenți/ mastereanzi/ doctoranzi și de transfer de cunoaștere;
- Crearea unui cadru favorabil acceptării schimbărilor organizatorice precizate de Legea nr.1/2011, Legea educației naționale;
- Consultări periodice cu toți colegii și doctoranzii în vederea îmbunătățirii structurii organizatorice, a planurilor de învățământ și a programelor analitice ale disciplinelor;
- Consultări periodice cu studenții/ masteranzii/ doctoranzii pentru înțelegerea și acceptarea schimbărilor în ceea ce privește activitatea didactică, de cercetare și de creație;

- Continuarea tradiției de respect reciproc, echitate, sprijin și colaborare în realizarea tuturor activităților în care sunt implicați membrii echipei de cercetare.

b.8. Premize

Artiștii, pentru a-și putea pune în valoare talentul și revendicările, au nevoie de o doctrină unanim acceptată și de o educație adecvată. Deși fenomenul nu este nou, creșterea rapidă a numărului managerilor preocupați exclusiv de obținerea unui profit cât mai substanțial din activitățile artistice, ca și managementul de tip „bandă rulantă fordiană” sau așa-numiții impresari sau agenți, constituie piedici serioase în calea fundamentării unui tip de artă independent și valoros.

Din perspectiva pedagogică proprie, pentru o mai bună înțelegere a tehnicilor și producției de teatru, fixarea scopurilor strategice necesare unui *teatru de artă* și unei piețe culturale viabile, destinate studiului și aprofundării studentului-actor, trebuie să vizeze următoarele aspecte:

- *dezvoltarea capitalului uman;*
- *creșterea independenței față de subvențiile publice;*
- *conștientizarea sporită a culturii în România și în străinătate;*
- *prezervarea patrimoniului cultural-artistic;*
- *coordonarea politicii și a acțiunilor;*
- *dezvoltarea cererii și ofertei în domeniul artelor;*
- *crearea cadrului pentru dezvoltarea unor sinergii arte – educație – turism - dezvoltare regională.*

Cu toate acestea, direcțiile și strategiile formulate vor rămâne nerealizate fără o implicare a cercetătorilor și a artiștilor și în viața societății civile, fără motivația acestora și fără existența surselor de finanțare a proiectelor culturale. Tocmai de aceea o multiplicare a căilor de comunicare, informare și sensibilizare a populației duce la o mai bună conștientizare și înțelegere a nevoii de acțiune local pentru a putea obține rezultate globale.

b.10. ASPECTE CONCLUSIVE ȘI DIRECȚII DE CERCETARE

Analizând planul activităților de dezvoltare a activității de cercetare, precum și planul activităților educaționale și profesionale de până în prezent, prin corelarea celor trei planuri, am ajuns la necesitatea formulării unor direcții posibile de cercetare pentru următoarea etapă a dezvoltării personale, după cum urmează:

- 1. Self-management și antreprenoriat artistic**
- 2. Artă și management cultural**
- 3. Inter și trans-disciplinaritate în artele spectacolului**

Ținând cont de aspectele vieții cotidiene, de implicațiile profesionale, reforma din diverse medii sau de extinderea accelerată a fenomenului de globalizare, putem conchide că, în lumea contemporană, organizațiile culturale, atât din mediul independent, cât și din cel bugetat, pot beneficia de rezultatele acestor tematici. Noile schimbări socio-politice, ce se resimt frecvent ca provocări, atât în sectorul de stat, cât și, mai ales, în mediul privat, justifică necesitatea abordării direcțiilor propuse, ținând cont de faptul că managementul modern s-a axat întotdeauna pe previziune, pe inițiativele tinerilor, fructificarea resurselor și promovarea antreprenoriatului social.

C. REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

BIBLIOGRAFIE GENERALĂ

1. APPIA, Adolphe, *Opera de artă vie*, trad. Elena Drăgușin Popescu, Ed. Unitext, București, 2000
2. BRECHT, Bertolt, *L'Art du comédien*, Ed. L'Arche, Paris, 2010
3. BROOK, Peter, *Spațiul gol*, trad. POPESCU Marian, Ed. Unitext, București, 1997
4. COJAR, Ion, *O poetică a artei actorului*, Ed. Unitext, București, 1996
5. CRAIG, E. Gordon, *L'art du théâtre*, Ed. Circé, Belfort, 2004
6. DUVIGNAUD, Jean, *Sociologie du théâtre*, Ed. Quadrige/PUF, Paris, 1999
7. PETRESCU, Camil, *Comentarii și delimitări în teatru*, vol. I. Fundația culturală C.P., București, 2006
8. SAVA, Ion, *Teatralitatea teatrului*, Ed. Eminescu, București, 1981

I. BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ:

I.1. Bibliografie teatrală: Cărți. Dicționare

9. AGUSTI, Lluís Bonet I, *Externalització deservís culturals públics*, Quaderns de cultura, Barcelona, 2008
10. BARRON, Frank, *Creativity and Personal Freedom*, Ed. D. Van Nostrand Co., Princeton, New Jersey, 1968
11. BAUDRILLARD, Jean, *Societatea de consum. Mituri și structuri*, Ed. Comunicare.ro, București, 2005
12. BAUMAN, Zygmunt, MAY, Tim, *Gândirea sociologică*, Ed. Humanitas, București, 2008
13. BERNAYS, Edward L., *Cristalizarea opiniei publice*, trad. Paraschiv, Florin, Ed. comunicare.ro, București, 2003
14. BLOMKVIST, Dag, RÜTZEL Thomas, *Surplus reality and beyond*, în: Paul Holmes, Marcia Karp, Michael Watson (Eds.), *Psychodrama since Moreno*, London, New-York, Routledge, 1994
15. BLOOM, Harold, *Canonul occidental*, trad. UNGUREANU Delia, Editorial Art, București, 2007
16. BOUREANU, Alexandru, *Repere în managementul teatrului independent*, Ed. Sitech, Craiova, 2010
17. BOUREANU, Alexandru, *Studii privind statutul artistului*, Ed. Universitaria, Craiova, 2012
18. BOUREANU, Alexandru, *Bazele managementului în compania de teatru - Strategii și tehnici pentru producția teatrală*, Ed. Universitaria, Craiova, 2012
19. BOURGEON-RENAULD, Dominique, *Marketing de l'Art et de la Culture*, Ed. Dunod, Paris, 2009
20. CHIAPELLO, Eve, *Artistes versus managers, Le management culturel face à la critique artiste*, Ed. Métailié, Paris, 1998
21. CHITIC, Paul Cornel, *Teatrul obiectelor*, Ed. Junimea, Iași, 1982
22. COQUELIN, Constant, *L'Art du comédien*, Ed. Ollendorff, Paris, 1894
23. CRIȘAN, Sorin, *Teatru și cunoaștere*, Ed. Dacia, Cluj-Napoca, 2008
24. CRISTEA, Mircea, *Teatrul experimental contemporan*, Ed. Didactică și Pedagogică, București, 1991

25. DĂRĂȘTEANU, C., MUCICĂ D., & ali, *Contribuția economică a industriilor bazate pe copyright în România*, O.R.D.A., C.S.C.D.C., I.E.N., București, 2008
26. DAVIS, Gary A., *Creativity is forever*. Kendall / Hunt., Dubuque IA, 2004
27. DEARTH MOORE, Arthur, *Invention, Discovery and Creativity*, Ed. Doubleday, London, 1969
28. DODIN, Lev, *Călătorie fără sfârșit*, Fundația culturală "Camil Petrescu", București, 2008
29. DOLEZEL, Lubomir, *Poetica occidentală, tradiție și progres*, trad. Ștefănescu Ariadna, Ed. Univers, București, 1998
30. DONNELLAND, Declan, *Actorul și ținta – Reguli și instrumente pentru jocul teatral*, trad. STĂNESCU Saviana, ERONIM Ioana, Ed. Unitext, București, 2006
31. DOUCIN, Michel, *Guide de la liberté associative dans le monde*, La Documentation Française, Paris, 2007
32. FLORIDA, Richard, *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community, and Everyday Life*, Basic Books, New York, 2002
33. GASPARIK, Attila, *Catedra din scenă*, Ed. ASA, București, 2007
34. GASSNER, John, *Formă și idee în teatrul modern*, Ed. Meridiane, București, 1972
35. GREFFE, Xavier, *Economie de la Propriété artistique*, Ed. Economica, Paris, 2005
36. HOSTEIN, Patricia, *Le guide du théâtre*, Dixit, Paris, 1999
37. IONESCU, Eugen, *Note și contranote*, Ed. Humanitas, București, 1992
38. IONESCU, Eugen, *Război cu toată lumea*, vol., 1, 2, Ed. Humanitas, București, 1992
39. JAOUI, Hubert, *Clefs pour la créativité*, Ed. Seghers, Paris, 1975
40. JAOUI, Hubert, *La Créativité mode d'emploi ou Reflex' créativité*, Ed. Arnaud Franel, Paris, 2008
41. JARVIS, Simon, *Adorno: A Critical Introduction*, Polity, Cambridge, 1998
42. KAPROW, Allan, *Assemblage, Environments and Happenings*, Ed. Abrams, New York, 1966
43. KIRBY Michael, *Futurist Performance*, Ed. Dutton, New York, 1971
44. KLEIN, Jean-Pierre, *L'Art-thérapie*, PUF, Paris, 1997
45. KNEBEL, Maria, *L'analyse-Action*, Actes Sud, Paris, 2006
46. KOBERG, Don, BAGNALL, Jim, *The All New Universal Traveller. A Soft-Systems Guide to Creativity, Problem Solving, And The Process of Reaching Goals*, Course Technology Ptr, Los Altos, CA 2003
47. KOESTLER, Arthur, *The Act of Creation*, Penguin Books, New York, 1964
48. LACOMBE, Robert, *Le spectacle vivant en Europe*, La Documentation Française, Paris, 2004
49. LEBEL, Jean-Jacques, *Le Happening*, Ed. Denoël, Paris, 1966
50. LECOQ, Jacques, *Corpul poetic: o pedagogie a creației teatrale*, trad. VIDA Raluca, Ed. Artspect, Oradea, 2009
51. LEROY, Dominique, *Economie des arts du spectacle vivant*, L'Harmattan, Paris, 1992
52. LUSSAC, Olivier, *Happening et Flexus, Polyexpressivité et pratique concrète des arts*, L'Harmattan, Paris, 2004
53. MĂCIUCĂ, Constantin, *Motive și structuri dramatice*, Ed. Eminescu, București, 1986
54. MOLDOVEANU, M., IOAN-FRANC, V., *Marketing și cultură*, Ed. Expert, București, 1997
55. NICOLA, M., PETRE, D., *Publicitate*, Ed. SNSPA, București, 2001
56. NOIRIEL, Gérard, *Histoire, Théâtre & Politique*, Agone, Marseille, 2009

57. POPESCU, Gabriela, *Psihologia creaivității*, Ed. Fundației România de Măine, București, 2004
58. ROBERT, Fritz, *Elements: The Writings of Robert Fritz*, Newfane Press., 2007
59. SCHECHNER, Richard, *Performance introducere și teorie*, trad. IERONIM Ioana, Ed. Unitext, București, 2009
60. SERREAU, Geneviève, *Histoire du «nouveau théâtre»*, Gallimard Idées, Paris, 1966
61. SIMION, Victor, *Imagine și legendă. Motive animalice în arta evului mediu românesc*, Ed. Meridiane, București, 1983
62. TATAI, Alexandru, *Creativitatea actorului. Dimensiunea formativă*, Ed. Universității de artă teatrală, Tg. Mureș, 2009
63. VASSILIEV, Anatoli, *L'Art de la composition*, Actes Sud, Paris, 2006
64. WEISBERG, R.W., *Creativity: Understanding innovation in problem solving, science, invention, and the arts*, John Wiley, Hoboken, NJ, 2006

I.2 Studii și articole de specialitate (arte)

65. BANU, George, *Shakespeare lumea-i un teatru*, Ed. Nemira, București, 2010
66. BANU, George, *Teatrul de artă o tradiție modernă*, Ed. Nemira, București, 2010
67. BANU, George, *Reformele teatrului în secolul reînnoirii*, Ed. Nemira, București, 2011
68. BARBA, Eugenio, *Teatru singurătate, meșteșug, revoltă*, trad. CONDREA DERER Doina, Ed. Nemira, București, 2010
69. CĂLINOIU, Gina, *Jerzy Grotowski metafizica artei actorului*, Ed. Paralela 45, Pitești, 2011
70. CHEKHOV, Mikhaïl, *L'imagination créatrice de l'acteur*, Ed. Pygmalion, Paris, 1995
71. CHUBBUCK, Ivana, *Puterea actorului, metoda Chubbuck*, trad. NISTOR Irina-Margareta, Quality books, București, 2007
72. COLE, Tob, KRICH CHINOY, Helen, *Actors on Acting: The Theories, Techniques, and Practices of the World's Great Actors, Told in Their Own Words*, Ed. Three Rivers Press, New York,
73. DELBONO, Pippo, *Le corps de l'acteur*, Ed. Les Solitaires Intempestifs, Besançon, 2004
74. MENGER, Pierre-Michel, *Les intermittents du spectacle*, Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, Paris, 2005
75. MENGER, Pierre-Michel, *Portrait de l'artiste en travailleur*, Seuil, Paris, 2002
76. MICHALCO, Michael, *Secretele creativității - Fii genial!*, trad. SOARE Ligia Ileana, Ed. Amaltea, București, 2008
77. MINET, Serge J., *Du divan à la scène*, Mardaga, Sprimont, 2006
78. MNOUCHKINE, Ariane, *Introduction, choix et présentation des textes par Béatrice Picon-Vallin*, Actes Sud, Paris, 2009
79. MOISESCU, Valeriu, *Însemnări contradictorii*, Ed. Unitext, București, 1999
80. PENCIULESCU, Radu, *Maeștri ai teatrului românesc în a doua jumătate a secolului XX*, U.A.T.C., București, 1999
81. ȘERBAN, Andrei, *Lumea magică din spatele cortinei*, Ed. Unitext, București, 1999
82. ȘEVȚOVA, Maria, *Robert Wilson*, trad. KAUFMAN-BLUMENFELD Odette, CÎNTEC Olțița, Ed. Fundația Culturală "Camil Petrescu", București, 2010

83. STAN, Sandina, *Tehnica vorbirii scenice*, Ed. Didactică și Pedagogică, București, 1967
84. STANISLAVSKI, Constantin, *Viața mea în artă*, ediția a II-a, trad. în colectivul de redacție al editurii, Ed. Cartea Rusă, București, 1951
85. STANISLAVSKI, Constantin, *La formation de l'acteur*, Payot/Rivages, Paris, 2001
86. STANISLAVSKI, Constantin, *Munca actorului cu sine însuși*, trad. DEMETRIUS Lucia, Editura de stat pentru literatură și artă, București, 1951
87. VASSLIEV, Anatoli, *Sept ou huit leçons de théâtre*, Ed. P.O.L., Paris, 1999
88. VILLIERS, André, *L'Art du comédien*, Presses Universitaires de France, Paris, 1953

I.3. Bibliografie economică: Cărți. Dicționare

89. ABRAHAM-FROIS, G., *Economia politică*, Ed. Humanitas, București, 1998
90. ARMSTRONG, M., *A Handbook of Personnel Management Practice*, Ed. Kogan Page Ltd., London, 1991
91. BALOIU, L. M. *Managementul inovației*, Ed. Eficient, București, 1995
92. BIRMANT, J. *East-West, trois ans d'ouverture théâtrale en Europe avec Theorem*, Ed. Theorem, Paris, 2002
93. BLANCHARD, K. & O'CONNOR, M. *Managementul și valorile*, Ed. Curtea veche, București, 2003
94. BRAN, P. *Economica valorii*, Ed. ASE, București, 2002
95. BURLOIU, P. *Managementul resurselor umane, ed. III-a*, Ed. Lumina LEX, București, 2001
96. CARDONA, J. & ROUET, F. *Comment structurer le champs culturel?*, Ed. Dupuis & Rouet, Paris, 2005
97. CEAUȘU, I. *Dicționar Enciclopedic Managerial, Vol. 1 și 2* Ed. Academică de Management, București, 2000
98. CHIAPELLO, E. *ARTISTES VERSUS MANAGERS, Le management culturel face à la critique artiste*, Ed. Métailié, Paris, 1998
99. CORBEANU, A., *Managementul proiectului cultural*, Editura Centrului pentru formare, educație permanentă și management în domeniul culturii, București, 2005
100. CRĂCIUN, L. & MITRACHE, L. *Management strategic*, Ed. Sitech, Craiova, 2005
101. DI MAGGIO, P., *Managers of the arts*, Ed. Seven Locks Press, Santa Ana, California, 1987
102. DOBROTĂ N. (COORD.), *Dicționar de economie*, Ed. Economică, București, 1999
103. DRAGIĆEVIĆ-ŠEŠIĆ, M. & STOJKOVIĆ, B. *CULTURA, Management Mediere Marketing*, Ed. Fundația Interart TRIADE, Timișoara, 2002
104. DRUCKER, P., *Inovația și sistemul antreprenorial*, Ed. Enciclopedică, București, 1993
105. DYGERT, C. B. & JACOBS, R. A., *Managementul culturii organizaționale. Pași spre succes*, Ed. Polirom, Iași, 2006
106. EVRARD, Y. (COORD.), *Le management des Entreprises Artistiques et Culturelles*, Ed. Economica, (Gestion), Paris, 1993
107. GAUTHEY, F. & XARDEL, D. *Management interculturel, Modes et models*, Ed. Economica, Paris, 1991

108. HOFSTEDE, G., *Managementul structurilor multiculturale*, Ed.Economică, București, 1996
109. IONESCU, GH., *Dimensiunile culturale ale managementului*, Ed.Economică, București, 1996
110. LACOMBE, R., *Le spectacle vivant en Europe*, Ed.La documentation Française, Paris, 2004
111. LAVELLE, L., *Traité des valeurs*, Ed.Press Universitaires de France, Paris, 1951
112. LYNN, L. E. , *Managementul public ca arta, știința și profesie*, Ed.Arc, București, 2004
113. MANOLESCU, A., *Managementul resurselor umane, ed. IV-a*, Ed. Economică, București 2003
114. MANOLESCU, A.,COORD., *Managementul resurselor umane : aplicații*, Ed. Economică, București, 2004
115. MASLOW, A.H., *Motivation and Personality*, Ed.Bittel, New York, 1970
116. MENGER, P.M., *Les intermittents du spectacle*, Ed.Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociale, Paris, 2005
117. MENGER, P.M., *Portrait de l'artiste en travailleur*, Ed.Seuil, Paris, 2002
118. MENGER, P.M., *La profesion du comédien, Formations, activités et carrières dans la démultiplication de soi*, MCC - Département des etudes et de la prospective, Paris, 2002
119. MODOVEANU, M. & IOAN-FRANC, V., *Marketing și cultură*, Ed.Expert, București, 1997
120. NICOLESCU, O. & VERBONCU, I., *Management, ed. III-a*, Ed.Economica , București 1999
121. NICOLESCU, O.; PLUMB I.;PRICOP, M.;VASILESCU, I.;VERBONCU, I., *Abordări moderne în managementul organizației*, Ed.Economică , București, 2004
122. NIȚĂ, I.A., *Strategii de marketing în teatru*, Ed.Oscar Print, București, 2004
123. POPOV, A., *Unitatea artistică a spectacolului*, Ed.Meridiane, București, 1964
124. PRODAN, A., *Managementul de succes Motivație și comportament*, Ed. Polirom, Iași, 1999
125. RĂBOACĂ, GH., *Piața muncii și dezvoltarea durabilă*, Ed.Tribuna Economică, București 2003
126. RUNCO, M. A., & ALBERT, R. S. (EDS.), *Theories of Creativity*, Ed. Newbury Park, 1990
127. RUNCO, M.A. & ALBERT, R.S., *Observations, conclusions and gaps „Theories of Creativity”*, Ed. Newbury Park, Stage publications, California, 1990
128. TARDIF, T. Z. & STERNBERG R. J., *What do we know about creativity? - The Nature of Creativity*, Ed.Stenberg, Cambridge University Press Cambridge, UK – 1988
129. TAYLOR, W. F., *Principles of Scientific Management*, Ed. Harper and Row, New York, 1957
130. TUCLEA, C. , *Managementul proiectelor*, Ed. All, București, 2007
131. ZECHERU, V., *Management în cultură*, Ed. Litera Internațional, București, 2002
132. ***, *Probleme socio-economice în perioada de tranziție*, Ed. Spirit românesc, Craiova, 2003
133. ***, Societatea Academică Hyperion, *Teatrul încotro?*, Ed. Victor, București, 2002
134. ***, *Performing arts in Bulgaria: Policies, Practices, and Changes*, Ed. Soros Foundation , Sofia, 2002

II. Webografie:

1. BEVERIDGE, William H., *Full Employment in a Free Society*, M.W.Book, Londra, 1945, free book, <http://books.google.ro/> ultima consultare 6 august 2012
2. *Biblia ortodoxă*, Bogdan Ulmu's Blog, <http://www.bogdanulmu.eu/?p=496>, ultima consultare 6 august 2012
3. ELSOM, John, în articolul *Stanislavsky on Home Ground*, Londra, Section The Arts, 1989, <http://www.worldandijournal.com/>, ultima consultare 6 august 2012
4. GLODEANU, Ion, HOFFMAN, Oscar, *Noi actori sociali în promovarea tehnologiilor informatice și de comunicare spre SI-SC*, articol publicat pe Institutul de Sociologie al Academiei Române, vezi :
5. www.academiaromana.ro/pro_pri/doc/st_e02a.doc, ultima consultare 6 august 2012
6. HOWELLS, Adrian, *The Pleasure of Being: Washing, Feeding, Holding*, web site: <http://totaltheatreview.com/reviews/pleasure-being-washing-feeding-holding> ultima consultare 6 august 2012
7. [http://fr.wikisource.7val.com/wiki/Le_Com%C3%A9dien_\(Octave_Mirbeau\)](http://fr.wikisource.7val.com/wiki/Le_Com%C3%A9dien_(Octave_Mirbeau)) , ultima consultare 6 august 2012
8. <http://jacquescopeau.com>, ultima consultare 6 august 2012
9. <http://snagsta.com/people/david-hofmeyr/lists/the-greatest-standup-comics-of-all-time> , ultima consultare 6 august 2012
10. <http://www.britishcouncil.org/arts-performanceinprofile-2010-adrian-howells.htm>, ultima consultare 6 august 2012
11. <http://www.evenimentul.ro/local/article/75952,32,baseArticle.html>, ultima consultare 6 august 2012
12. http://www.observatorcultural.ro/Augusto-Boal-intru-aducere-aminte*articleID_21766-articles_details.html ultima consultare 6 august 2012
13. http://www.observatorcultural.ro/Experimentul-Boal-Jocuri-pentru-actori-si-non-actori*articleID_12681-articles_details.html , ultima consultare 6 august 2012
14. <http://www.ozsmallbiz.net/values-in-business-management/> ultima consultare 6 august 2012
15. KIRSCHBAUM Karen, GABRIEL, Elora, *Channel*, Trad. Dana Buzoianu, <http://www.lucratorul-in-lumina.com> , ultima consultare 6 august 2012
16. LAVERGNE Didier, *Action & Réaction, Physiologie*, in Encyclopædia Universalis, Paris, 2010, <http://www.universalis.fr/> ultima consultare 6 august 2012
17. JUCAN Marius, *Introducere în teoria modelelor culturale*, curs universitar, ID: <http://idd.euro.ubbcluj.ro/interactiv/cursuri/MariusJucan/modele-culturale/>
18. MINDREANU, Alina Savu, *Ochii - oglinda sufletului*, în revista Respiro, publicație on-line <http://www.revistarespiro.ro/> ultima consultare 6 august 2012
19. www.Teatru.ubix.ro , ultima consultare 6 august 2012
20. *Ziarul Gardianul*, <http://www.9am.ro/stiri-revista-presei/2007-06-04/ivana-chubbuck-la-hollywood-se-sufer-a-cumplit.html>, ultima consultare 6 august 2012
21. Толковый словарь Ушакова. Д.Н. Ушаков, 1935-1940, <http://www.dic.academic.ru/>, ultima consultare 6 august 2012

III. Alte resurse bibliografice:

III.1. Mass-media. Presă scrisă. Articole

1. AMABILE, T.M., „Motivating creativity in organizations: on doing what You love and loving what You do (Creativity in Management)”, în *California Management Review*, vol. 40, 1, Fall 1997
2. ANTONIN, Artaud - „Manifestele teatrului cruzimii”, în *Dialogul neîntrerupt al teatrului în sec. XX* (vol. II), Ed. Biblioteca pentru toți, București, 1973
3. BANU Georges, *Manipulation d'un procès*, Program de sala, Orestia, Limoges, 1995
4. BERTOLD, Brecht, „Micul organon pentru teatru”, în *Scrieri despre teatru*, Ed. Meridiane, București, 1971
5. BOTT, F., „La pipe et le penseur“, *Le Monde*, 20 Décembre 1991. Review of Copeau's Journal I & II (1901–1949)
6. BOURGEOIS Bernard, „Création et créativité”, *Création esthétique*, Ed. Universalis, édition en ligne, Paris 2010
1. Bud, Eugen; Hompoth, Zsuzsa, *Impactul psihologic asupra pacientilor edentati in zona frontala* -in Revista de medicina si farmacie UMF Tg-Mures 2008, vol. 54
2. Burlui V., Morarasu C. – *Gnatologie*, Editura Apollonia, Iași, 2000
7. Camus, Albert, „Copeau, seul maître”, în *Théâtre, Récits, Nouvelles*, Gallimard, Paris, 1985
3. Câdea, C., *Comunicare manageriala*, EXPERT, Bucuresti, 1996
4. Carr A.J. , Higginson IJ – *Measuring quality of life: are quality of life measures patient centered*, in “British Medical Journal” , 322: 1357-1360, 2001
5. Cassirer, Ernest, *Philosophie der symbolischen Formen*, I, Die Sprache, 1923
8. CHEHOV, Michael, *Curs de arta actorului*, tehoredactat, Biblioteca Universității din Craiova, Departamentul de Arte
9. COJAR, Ion, „Inițiere în arta actorului”, XVIII, *Teatrul*, nr.7-8
10. COPEAU, J., „Un essai de rénovation dramatique”, *NRF*, September 1, Paris, 1913.
11. COPEAU, Jacques, *Journal I (1901–1915)* and *Journal II (1916–1949)*, Ed. Claude Sicard, Seghers, Paris, 1991
12. COPEAU, Jacques, *Registres (I -VI)*, Molière, Ed. DASTÉ Marie-Hélène, MAISTRE Suzanne, St-Denis, Ed. Gallimard, Paris, 1976 – 2000
6. Covătaru, Valeria, *Cuvinte despre Cuvânt*, Casa de Editură „Mureș”, 1996
7. Heidegger, Martin, *Despre gândirea și vorbirea nonobiectivatoare*, revista Secolul 20, Limbajul, 1988
8. Joanne Zates, *Advanced Managerial Communication Class notes-spring 1991*, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA
13. KELLEY, J., „Essays on the Blurring of Art and Life”, Ed., Univ. of California Press, Berkeley, 1993, în *L'Art et la vie confondus*, trad. DONGUY J., Centre George-Pompidou, Paris, 1996
14. MARTIN, Jacky, „Ostension et communication théâtrale”, *Littérature* n^o 53, février 1984
9. Merleau-Ponty, Maurice, *Corpul ca expresie și vorbire*, Ed Editura Aion 1999
15. MIRBEAU, Octave, *Le Figaro*, 26.10.1882, articol, resurse on-line
10. Modrea, Margareta, *Psihologia în sinteze*, ALITER, Focsani, 1997, p.92-95
16. Monitorul Oficial din anul 1950, *Decretul nr. 203 din 28 septembrie 1950 pentru înființarea titlurilor ce se pot acorda oamenilor de știință, tehnicienilor și artiștilor*

17. MONTGOMERY, Diane et alii., „Characteristics of the Creative Person. Perceptions of University Teachers in Relation to the Professional Literature”, *American Behavioral Scientist*, Vol. 37, No. 1, 1993, pp. 68-78
18. PARNES, S., *Imagination: Developed and Disciplined*, *Instructional Media and Creativity*, red. TAYLOR C. W.
19. POPESCU, Marian, „Interviu. Trăim o stare de haos și de ciumă – ea este producătoare de artă”, *Semnal teatral*, nr.1, București, 1995
20. *Recommendation concerning the Status of the Artist*, General Conference, 27 October 1980, 21st, UNESCO, Belgrade, 1980
21. ROTESCU, Eugenia Anca, „Experimentul Boal: Jocuri pentru actori și non-actori”, *Obervatorul cultural*, nr. 258, București, martie 2005
11. Steiner, Rudolf; Steiner-Von Sivers, Marie, *Modelarea Vorbirii și Arta Dramatică*, Ed. Rudolf Steiner, Dornach, 1981
22. TAYLOR, Irving A., „The nature of creative process”, în *An examination of the creative process* (A report on the 3rd communications conference of the Art Directors Club of New York), SMITH P., ed. Creativity, Hasting House, New York, 1959
23. TEODORESCU, Adriana, „La scaunele lăudate...se-nșiră mărgărite (2într1)”, *Mozaicul*, An.12, nr.3, Craiova, mar 2009
24. *Textul spectacolului Pheadra*, adaptare scenică de Silviu Purcărete, text tehnoredactat, Biblioteca Teatrului Național Craiova
25. VARLAM, Luminița, „Silviu Purcărete – între magie și realism”, *Teatrul azi*, nr.1, București, 1994
26. WALLACE, Neil, „Neil Wallace in Conversation with Silviu Purcărete”, Program sală *Furtuna*, Nottingham Playhouse, 1995
27. WARD, T.B., „What’s old about new ideas”, în *The creative cognition approach* SMITH S. M., WARD T. B., FINKE R. A. (Eds.), MIT Press., London, 1995
12. Wilhelm von Humboldt, *Despre diversitatea structurală a limbilor și influența ei asupra dezvoltării spirituale a umanității*, versiune românească de Eugen Munteanu, Editura Humanitas, București, 2008.
13. *** Declarația finală a „Congresului mondial asupra condiției artistului”, art. 33. UNESCO 24 sept 2003
28. *** Declarația finală a *Congresului mondial asupra condiției artistului*, UNESCO, Paris, 24 sept 2003
14. *** *Decoding of Inconsistent Communication*, Journal of Personalitz and Social Psihology, vol.6,1967
29. *** *Enciclopedia Universală Britannica*, 16 Vol. coord. CÂMPEANU, Ilieș, MARINESCU, Cornelia, Ed. Litera, București, 2010
30. *** *Monitorul Oficial al României (2002-2012)*
31. *** *Monitorul Oficial al României*, nr. 1119 din 29.11.2004, *Legea nr. 504 din 17.11.2004 privind instituțiile publice de spectacole și concerte*
15. *** Notes sur le métier de comédien, recueillies dans le journal et les écrits de J.C. par Marie-Hélène Dasté, précédées des Réflexions d’un comédien sur le « Paradoxe » de Diderot et suivies d’une lettre de Valentine Tessier, préface de Michel Saint-Denis. Paris : M. Brient, 1955 (Ecrits sur le théâtre 2).
16. *** *Psihologia*, an XI, nr.1/2001 (59) ianuarie- februarie 2001,
17. *** Recomandarea UNESCO – privind *Statutul și drepturile artistului din 1980*
18. *** Seminarul internațional „Polices for Culture” –Sinaia, România, 6 -8 iulie 2000, organizat de Fundația „ECUMEST”cu concursul Ministerului Culturii.

III.2. Legislație din România:

1. *** **Monitorul Oficial al României**, Colecția 1995-2011, București
2. **Legea 353/2007 a Instituțiilor și companiilor de spectacole și concerte**
Ordonanța Guvernului nr. 80/2001 privind stabilirea unor normative de cheltuieli pentru autorități și instituții publice
3. **Legea 269** din 7 iulie 2009 (Legea 269/2009) pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor de spectacole sau concerte, muzeelor și colecțiilor publice, bibliotecilor și al asezămintelor culturale de drept public
4. Hotărârea 1301 din 28 octombrie 2009 (Hotărârea 1301/2009) pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, modelului-cadru al caietului de obiective, modelului-cadru al raportului de activitate, precum și modelului-cadru recomandat pentru contractele de management, pentru instituțiile publice de cultură
5. **Hotărârea Guvernului nr. 616/1998** privind normarea parcului auto și a consumului maxim de carburanți pentru instituțiile publice din subordinea Ministerului Culturii.
6. **Legea nr. 571/2003** – Codul Fiscal
7. **H.G. nr. 281/1993** cu privire la salarizarea personalului din unitățile bugetare, cu modificările și completările ulterioare;
8. **Legea 252/2003** privind Registrul unic de control
9. **Legea finanțelor publice nr. 72/1996**
10. **Legea nr. 53/2003** cu modificările și completările ulterioare – **Codul Muncii**
11. **Ordonanța de Guvern nr. 26/2000** cu privire la asociații și fundații
12. **Legea nr. 8/1996** privind drepturile de autor și drepturile conexe cu modificările și completările ulterioare
13. Hotărârea Guvernului nr. 90/2010 privind organizarea și funcționarea Ministerului Culturii și Patrimoniului Național, cu modificările și completările ulterioare
14. Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2009
15. **HOTĂRÂRE nr. 1301** din 28 octombrie 2009 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a concursului de proiecte de management, Regulamentului-cadru de organizare și desfășurare a evaluării managementului, modelului-cadru al caietului de obiective, modelului-cadru al raportului de activitate, precum și modelului-cadru recomandat pentru contractele de management, pentru instituțiile publice de cultură
16. Ordonanța Guvernului nr. 21/2007 aprobată și modificată cu Legea nr. 353/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic
17. **Legea nr. 311/2003** a muzeelor și colecțiilor publice – Republicată, cu modificările ulterioare
18. **Legea nr. 182/2000** privind protejarea patrimoniului cultural național mobil – Republicată, cu modificările ulterioare
19. Ordonanța de Urgență nr.118/2006 privind înființarea, organizarea și desfășurarea activității așezămintelor culturale, cu modificările și completările ulterioare

20. Ordonanța de Urgență nr. 34/2006 privind atribuirea contractelor de achiziție publică, a contractelor de concesiune de lucrări publice și a contractelor de concesiune de servicii, cu modificările și completările ulterioare
21. LEGEA nr. 284/2010 Legea cadru privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice
22. Legea nr. 263/2010 privind sistemul public unitar de pensii publice, cu modificările și completările ulterioare
23. Ordonanța Guvernului nr. 51 din 11 august 1998 privind îmbunătățirea sistemului de finanțare a programelor, proiectelor și acțiunilor culturale, cu modificările și completările ulterioare
24. Legea nr. 500 din 11 iulie 2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare