



**Unitatea 1:**  
**Management și**  
**antreprenoriat în ICC**

**Tema 1.2.**  
**Creativitate, inovare**  
**și conținut cultural.**  
**Responsabilitate și**  
**comportament etic**

Autor(i):

**Prof. Dr. Ira Prodanov Krajišnik**

Instituție (instituții):

**UNS, Serbia**



Cofinanțat prin  
programul Erasmus+  
al Uniunii Europene

Sprijinul acordat de Comisia Europeană pentru realizarea acestei publicații nu constituie o aprobare a conținutului, care reflectă doar opiniile autorilor, iar Comisia nu poate fi considerată responsabilă pentru orice utilizare care ar putea fi dată informațiilor conținute în aceasta. Număr de proiect: 2020-1-BG01-KA203-079193.

Acest material face parte din conținutul de formare pentru programul de studii “Management și antreprenoriat în industriile culturale și creative” pentru studenții de la cursurile de licență și master în business și științe economice (B&E) care are 10 teme în total. Acesta a fost elaborat în cadrul parteneriatului strategic Erasmus+ “FENICE - Promovarea antreprenoriatului și inovării în industriile culturale și creative prin educație interdisciplinară”.

Conținutul cursului de formare pe scurt:

## **Programul FENICE**

### **Unitatea 1: Management și antreprenoriat în ICC**

Tema 1.1. Înțelegerea ICC. Colaborări intersectoriale.

#### **Tema 1.2. Creativitate și inovare. Responsabilitate și comportament etic.**

Tema 1.3. Politici și instituții culturale. Proprietatea intelectuală.

Tema 1.4. Noile media, tehnologiile creative și mediul digital.

### **Unitatea 2: Practică antreprenorială – Modelarea unei întreprinderi de ICC**

Tema 2.1. Proiectarea unei întreprinderi pentru ICC: pregătirea unui plan de afaceri și prezentarea afacerii

Tema 2.2. Către valoare: Evaluarea Economică, de Piață și Culturală a produselor și serviciilor din ICC..

Tema 2.3. Piață, concurență, consum și branding în ICC.

Tema 2.4. Modele de afaceri, sisteme, parteneriate.

Tema 2.5. Managementul echipei și managementul schimbării în ICC.

Tema 2.6. Finanțarea. Oportunități și riscuri.

Puteți găsi mai multe informații pe pagina de pornire: <http://www.fenice-project.eu>

Declarație privind drepturile de autor:



Această lucrare este licențiată sub licența internațională Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0. Puteți:

- să dați mai departe — să copiați și să redistribuiți materialul în orice mediu sau format
- să adaptați — să remixați, să transformați și să construiți pe baza acestui material

în următorii termeni:

- Attribution (atribuire) — Trebuie să acordați creditul corespunzător, să furnizați un link către licență și să indicați dacă s-au făcut modificări. Puteți face asta în orice mod rezonabil, dar nu în vreun mod care să sugereze că licențiatorul vă aprobă pe dumneavoastră sau utilizarea dumneavoastră.
- NonCommercial (noncomercial) — Nu puteți utiliza materialul în scopuri comerciale.
- ShareAlike (distribuire în condiții identice) — Dacă remixați, transformați sau construiți pe baza materialului, trebuie să distribuiți contribuțiile dumneavoastră sub aceeași licență ca și originalul.

# 1. Prezentarea generală a TEMEI

---

Prelegerea **Creativitate, inovare și conținut cultural. Responsabilitate și comportament etic** se axează pe mai multe aspecte esențiale pentru implementarea unui proiect artistic. Printre acestea se numără creativitatea, inovarea, conceperea proiectului, asigurarea unei echipe adecvate de colaboratori și responsabilitatea și comportamentul etic al membrilor echipei. După stabilirea unei definiții clare a ceea ce reprezintă proiectul, sunt abordate diferențele dintre procesul creativ și acțiunea inovatoare. Apoi discutăm aspectele legate de crearea echipei, care depinde de natura proiectului și elementele cheie ale unei bune comunicări în cadrul echipei, precum și cu participanții externi la eveniment. De asemenea, publicul este văzut ca un participant; prin urmare, unele forme etice de comportament așteptate în mod normal în cadrul echipei ar trebui să fie transferate și la elementele evenimentului artistic care este organizat. Cu toate acestea, nu ar trebui să conțină “zgomot de comunicare” cu vizitatorii, sau, nu ar trebui să se întâmple cu mesajele stabilite intenționat de artist, i.e. de opera de artă.

## 2. Rezumatul TEMEI

---

Tendențele contemporane de organizare a evenimentelor artistice/culturale atestă schimbările constante care au loc în domeniul ICC și necesitatea de a se adapta la noile nevoi culturale ale societății și ale grupurilor sociale ale acesteia. Prejudecățile legate de muzica clasică ca muzică pentru “elite”, de exemplu, au fost depășite, la fel ca și discursul despre “publicul de elită” din galerii etc. Există din ce în ce mai multe evenimente care sunt deschise publicului și participării unor grupuri sociale mai largi. Acest lucru implică o cooperare strânsă a unor echipe, până de curând rareori conectate în rețea, în punerea în aplicare a diferitelor proiecte ICC.

Proiectele sunt implementate în diverse domenii ale științei și artei pentru a obține rezultate noi care să încurajeze dezvoltarea și progresul domeniului în care sunt implementate. Proiectele din domeniul artei schimbă cultura și societatea, iar astăzi, pe lângă faptul că provoacă “plăcere dezinteresată” (E. Kant), aproape de regulă au un rol de implicare în societate - atrag atenția asupra problemelor sociale actuale și a posibilelor soluții la acestea. În raport cu faptul că proiectul este legat de un domeniu al artei (vizual, dramatic sau muzical), putem determina gradul de autohtonie sau de interdisciplinaritate al acestuia. Cu cât mai interdisciplinar este proiectul, cu atât mai specifică este echipa de colaboratori **creativi** care își vor pune în aplicare ideile și își vor arăta potențialul de **inovare!**

În organizarea unor evenimente artistice de astăzi, se remarcă originalitatea conținutului, a spațiului și a colaboratorilor, adică există o tendință de ieșire din “cadrul clasic”. Această intervenție ar putea fi numită “zdruncinarea tradiției”, ca să-l parafrazăm pe Walter Benjamin din celebrul său eseu O operă de artă în epoca reproducerii mecanice (Benjamin 1974). Se

pare, totuși, că nu merge în direcția “lichidării operei de artă” (Benjamin 1974: 125), ci mai degrabă în direcția găsirii unui compromis între artiști, organizatori și public în era diferitelor mijloace de comunicare care devin o concurență serioasă pentru conținuturile culturale tradiționale, cum ar fi expozițiile, spectacolele de operă, muzeele, etc. Tendința de a organiza evenimente care depășesc expertiza îngustă a unui singur domeniu de artă și de interese a pus complet stăpânire pe ICC, oferind un teren de testare pentru crearea de rețele unitare între diferite echipe în care este necesară cooperarea mai multor sectoare - de la muzică clasică, dans, arte plastice și dramatice, artă video, spațiu VR, etc.

Un teoretician olandez al artei, Hans van Maanen, subliniază natura tripartită a funcției artei, bazându-se pe Kant (Emanuel Kant) și Gadamer (Hans Georg Gadamer) - proprietăți intrinseci, semi-intrinseci și extrinseci. Prima pune accentul pe “contemplarea estetică dezinteresată” în care se reflectă “bucuria unui joc frumos de forme”; a doua implică deja un interes personal pentru o anumită lucrare sau carisma artistului; și, în sfârșit, proprietatea extrinsecă, care evidențiază mediul în procesul de receptare a unei opere de artă, i.e. la dimensiunea sociologică a vizitelor la un anumit eveniment artistic unde se întâlnesc cei cărora le plac aceleași lucruri sau lucruri similare și unde există un anumit grad de similitudine a gusturilor. Această diviziune este, de asemenea, foarte importantă în cadrul ICC, deoarece poate ajuta la găsirea modalităților posibile de organizare a unui eveniment artistic.

Termenii bine cunoscuți pe care îi folosim acum în cadrul ICC sunt **creativitatea și inovarea**. Cu toate acestea, deși ar putea părea asemănătoare, ele au o semnificație complet diferită, i.e., într-un fel, se completează reciproc. În timp ce creativitatea implică inventarea, imaginația, ideile, discuțiile în grup și un fel de ingeniozitate; inovarea are o valoare măsurabilă, este un produs realizat pe baza unei idei creative, reprezentând o noutate și o îmbunătățire evidentă.

“Creativitatea poate fi înțeleasă ca fiind un construct multidimensional, care implică variabile cognitive, caracteristici de personalitate, aspecte familiale, educaționale și elemente atât sociale, cât și culturale. Aceste dimensiuni interacționează între ele în funcție de stilurile individuale de gândire și de creativitate și, prin urmare, se exprimă și se regăsesc în multe moduri diferite (Sternberg, 2010; Wechsler, 2008). Prin urmare, fenomenul creativ a fost studiat sub cele mai diferite abordări, uneori punându-se accentul pe persoană, sau pe proces sau produse, pe mediu sau chiar pe interacțiunea dintre două sau mai multe dintre aceste variabile, insinuând astfel că se poate identifica creativitatea prin mai multe moduri (Alencar & Fleith, 2008; Nakano & Wechsler, 2012).

“Inovarea a fost apreciată ca o caracteristică individuală necesară în lumea globalizată. Luat ca un concept de interes multidisciplinar, cercetările asupra acestui fenomen au fost dezvoltate în mai multe domenii ale cunoașterii, printre care administrația, educația, economia, psihologia și sociologia. Ca și concept, inovarea a fost definită ca fiind dezvoltarea produsului sau a practicii unor idei noi și utile pentru a aduce beneficii persoanelor, echipelor, organizațiilor sau unei părți mai largi a societății (Bledow, Frese, Anderson, Erez, & Farr 2009). Apoi, este necesar să se clarifice faptul că inovarea nu se rezumă doar la a veni cu o idee nouă, ci necesită și un produs valoros. În acest caz, “produsul” nu se limitează la un obiect tangibil, ci poate fi văzut și ca un proces de creștere a producției și de reducere a costurilor

într-un mod care nu a fost încă testat în acel context specific.” (Cropley, Kaufman, & Cropley, 2011).

“Termenul ‘inovare’ este întotdeauna legat de inserția, implementarea sau dezvoltarea unei idei, a unui produs sau a unui serviciu în scopul utilității în societate. Având în vedere amploarea sa, Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE, 2016) a definit diferite tipuri de inovare, după cum urmează: a) inovarea de produs reprezintă aplicarea unei idei sau unui serviciu care a suferit o dezvoltare substanțială, a cărei fezabilitate poate fi legată de funcționalitatea sa sau de alte tehnici care fac posibile utilizări noi ale acelei idei sau ale aceluși serviciu; b) inovarea de proces, care se referă la dezvoltarea de metode noi pentru a realiza o anumită producție; c) inovarea organizațională, sau tipuri noi de organizare sau mijloace de administrare a organizațiilor; și d) inovarea de marketing, prin care se folosesc metode noi pentru dezvoltarea produselor și a ambalajelor, formelor de cost și publicității promoționale asociate acestora.” (Cropley, Kaufman, & Cropley, 2011).

*Ce fel de proiect vreau - de ce fel de echipă am nevoie?*

În ceea ce privește proiectul pe care ni-l dorim, vom reuni un grup de asociați-experti ale căror profesii nu au uneori nimic vizibil în comun, dar care au nevoie unii de alții pentru a realiza o anumită idee. De exemplu, pentru organizarea operei Aida în spațiul public deschis de la Cetatea Petrovaradin din Novi Sad, s-au pus în rețea conducerea teatrului de operă, Institutul pentru protecția monumentelor culturale din Voivodina, clubul ecvestru din Novi Sad, animatori-jongleri din sectorul privat, etc. Conducerea teatrului de operă s-a ocupat de producția operei, în timp ce experții Institutului au avut sarcina de a se ocupa de locație și de potențiale “pericole” care pândesc locul (împrejmuirea prăpastiei din cetate, trasee adaptate la vizitatorii de vârste și mobilitate diferite), gestionarea posibilelor perturbări ale localității (pericol de incendiu, călcarea pe plantele protejate în mod specific, etc.). Asociații de la clubul ecvestru au avut grijă de caii care au participat la producția de operă în timpul spectacolului de operă, precum și de efectele speciale care ar putea deranja animalele (focuri de artificii la sfârșitul celui de-al doilea act al operei). În mod normal, aceste profesii colaborează rareori împreună, însă anumite ICC au nevoie să le unească. Este la fel de solicitant să organizezi un recital obișnuit de pian în spațiul public deschis; să expui o sculptură într-un loc “sensibil” din oraș; sau să organizezi spectacole ale unor artiști care provoacă societatea (sau o anumită parte a societății) cu operele lor.

Judecând după studiile efectuate, reunirea unor experți diferiți care nu se cunoșteau anterior este extrem de benefică pentru proiect și duce la inovări mai des în cazul membrilor echipei permanente, ceea ce nu înseamnă că echipele permanente trebuie evitate, ci că acestea ar trebui reîmprospătate cu experți noi care vor aduce idei noi și schimbări în atmosfera de lucru. Trăim într-o epocă a spectacolului și aceasta necesită echipe multidisciplinare și oameni care poate nu au mai cooperat niciodată înainte. Improvizațiile în timpul organizării evenimentelor sunt inevitabile, dar echipa trebuie să se pregătească cu atenție pentru cooperare.

*Exerciții pentru câștigarea încrederii în cadrul echipei.* Pe [www.passthesound.com](http://www.passthesound.com) există o serie de exerciții de încălzire care sunt folosite nu doar în scopul încălzirii înainte de concert, ci și pentru a câștiga încredere între membrii echipei. Efectuarea unora din aceste exerciții la începutul cooperării - în timpul primelor întâlniri de echipă poate dura puțin timp, dar oferă un mare beneficiu pentru echipă.

Comunicarea în cadrul echipei necesită anumite reguli de conduită care trebuie stabilite încă de la început, pentru ca mai târziu să nu existe “ zgomot de comunicare”. Cel mai bine este să se abordeze o anumită dinamică a schimbului de informații, termenii de “informare”, modalitățile de transmitere a mesajelor, timpul de răspuns etc. chiar din prima zi. De asemenea, este important să se definească ierarhia în cadrul echipei, pentru a evita neînțelegerile și a respecta principiile etice ale comunicării. Pentru informații mai detaliate, vă rugăm să consultați: [https://www.researchgate.net/publication/274066736 Team Communication](https://www.researchgate.net/publication/274066736_Team_Communication).

*Ce proiecte sunt populare astăzi?* De obicei, scurte, eficiente, neobișnuite, contextuale – tematice, cu scopul de a atrage cât mai multe audiențe diferite; interdisciplinare, captivante, i.e. cele care poartă un anumit mesaj care poate provoca anumite probleme arzătoare din societate. Prin urmare, conceperea și implementarea proiectului trebuie să fie aliniate cu conștientizarea faptului că acesta va avea potențial “consecințe” pentru societate, că va provoca anumite reacții (pe termen lung sau scurt) – la fel ca o piatră care cade în apă și provoacă propagarea valurilor. Atunci când Brainard Carey vorbește despre implementarea proiectelor, în special în cadrul artelor vizuale, el subliniază faptul că modul obișnuit în care au fost implementate proiectele până acum trebuie, de fapt, evitat. Timpurile noi și economiile noi necesită moduri noi de funcționare în cadrul ICC.

“Această economie nouă are nevoie de inovatori. Nu căutați aprobarea galeriei, sperând să fiți îngrijiți ca un cățeluș răsfățat; acele vremuri sunt de mult apuse. Artiștii care fac cu adevărat bani, precum Damien Hirst, găsesc modalități de a ocoli sistemul galeriei. Chiar și artiștii de graffiti, precum Banksy, găsesc modalități de a-și aduce lucrările pe piață fără o galerie, fără un intermediar... Ca artist, vă aflați la marginea unei noi frontiere. Lumea îți așteaptă ideile. Companiile de pretutindeni sunt în căutare de idei creative, iar oamenii de pe tot globul vor să fie inspirați de ceva nou; vor un exemplu pe care să îl poată urma și pe care să îl facă singuri. În calitate de artist, este datoria dumneavoastră să generați idei noi și creative. Galeriile pot fi încă utile, dar acum reprezintă o mică parte a jocului.” (Carey 2011:10,11)

Când Carey vorbește despre valorile galeriilor, evenimentelor artistice, concertelor, expozițiilor, etc., el subliniază nu doar valoarea operei de artă (care, în opinia sa, nu este, din păcate, crucială), ci și importanța poveștii “din jurul operei”.

“... O mare parte din ceea ce se întâmplă este modul în care se vorbește despre artă, se prezintă și, mai ales, se scrie despre ea. Similar cu marketingul altor produse din viața noastră, arta, la majoritatea nivelurilor, vine cu o poveste de un anumit fel pentru a ajuta la vânzarea ei. Excepție fac cele mai mici game de lucrări, cum ar fi tablourile de vânzare din IKEA și Wal-Mart care sunt produse în masă și imprimate pe pânză, sau unele lucrări de artă care se vând

cu mai puțin de 100 de dolari pe străzile orașelor, în magazine și în galerii. Acestea fiind spuse, piața pentru lucrările cu cele mai mici prețuri este mare și ai putea face carieră și din asta. Există mulți factori care cresc valoarea artei... ” (Carey 2011:28)

Christopher Small merge la extrem atunci când vorbește despre interpretarea unei lucrări din domeniul muzicii, considerând că toți cei care participă la organizarea spectacolului fac parte din “lumea artistică” care “are loc” în mod specific la concert. El introduce un termen nou - “muzicind” prin care acordă importanță nu doar compozitorului care a scris lucrarea, ci și interpretului/interpreților care o cântă, inclusiv tuturor celor care fac parte din organizarea concertului (Small 1998). Acest respectat muzicolog consideră că, fără o echipă organizatorică care să contribuie la realizarea unui proiect, lucrarea nu ar fi niciodată recunoscută ca fiind “ o operă de artă”. Prin urmare, meritele ar trebui să le revină celor care fac parte din ICC - care se ocupă de unde, cum și când va fi interpretat ceva. În acest sens, este evident că se acordă din ce în ce mai multă atenție părților interesate de ICC, astfel încât, în cele din urmă, am putea vorbi despre “artizare” prin analogie cu ideea lui Small, ca un termen adecvat care se referă la tot ceea ce este necesar pentru a organiza o expoziție, un spectacol, o piesă de teatru și așa mai departe, prin urmare, creativitatea se împletește inevitabil cu inovarea și că acestea nu pot supraviețui una fără cealaltă. Responsabilitatea de a declara o operă de artă ca fiind valoroasă revine celor care vor contribui la expunerea acesteia. Cu toate acestea, responsabilitatea revine și anumitor sfere politice pe care Bourdain le numește “câmpuri de putere” care, în multe cazuri, contribuie la succesul unui anumit proiect artistic.

În ceea ce privește echipele CCI, comunicarea cu publicul este poate cel mai important aspect al organizării unui eveniment artistic. Chiar și în cazul unei opere artistice de o amploare și renume indubitabil mari și a unei echipe bine organizate; dacă nu ținem cont de tipul de public, de preferințe, interese, vârstă, sex și alte aspecte sensibile ale publicului ca “materie vie”, în continuă formare; vor fi posibile greșeli și omisiuni care afectează receptarea operei de artă.



*Ce este în neregulă cu această imagine?*

Pentru mai multe informații despre “publicul nou” a se vedea textul: [chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fresearch.library.fordham.edu%2Fcgi%2Fviewcontent.cgi%3Farticle%3D1002%26context%3Dmcgannon\\_working\\_papers&clen=250803](chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fresearch.library.fordham.edu%2Fcgi%2Fviewcontent.cgi%3Farticle%3D1002%26context%3Dmcgannon_working_papers&clen=250803)



### 3. Referințe

---

- Carey, Brainard. 2011. Making in the Art World – New Approaches to Galleries, Shows and Raising Money, New York: Allworth Press.
- Cropley, D. H., Kaufman, J. C., & Cropley, A. (2011). Measuring creativity for innovation management. *Journal of Technology Management and Innovation*, 6(3), 13-30. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242011000300002>
- Dionne, S. D. (2008). Social influence, creativity and innovation: boundaries, brackets and non-linearity. In M. D. Mumford, S. T. Hunter, & K. E. Bedell-Avers (Eds.), *Multi-Level issues in creativity and innovation: Research in multi-level issues* (pp.63-73). Amsterdam: JAI Press.
- Dragičević Šešić, Milena, Dragojević, Sanjin. 2005. Menadžment u umetnosti u turbulentnim okolnostim. Beograd: Clio.
- Small, Christopher. 1998. Musicking. The Meaning of Performing and Listening. Hanover: Kindle.
- Van Maanen, Hans. 2009. How To Study Art Words: On the Societal Functioning of Aesthetic Values. Amsterdam: Amsterdam Univ. Press.