

NEVOILE DE FORMARE PROFESIONALĂ ÎN INSTITUȚIILE PUBLICE DE CULTURĂ

Autori: Andrei Crăciun, Ioana Ceobanu, Silvia Caraiman,
Tatiana Cristea, Roxana Ionescu, Raluca Neamu, Sande Vârjoghe

INSTITUTUL NAȚIONAL
PENTRU CERCETARE ȘI FORMARE CULTURALĂ

culturadata.ro

Cuprins

1. <u>Introducere</u>	3
2. <u>Context</u>	4
3. <u>Metodologie</u>	10
4. <u>Principalele rezultate</u>	11
5. <u>Concluzii</u>	28
6. <u>Bibliografie</u>	33
7. <u>Anexe (eșantionul studiului)</u>	34

1. Introducere

Studiul *Nevoile de formare profesională în instituțiile publice de cultură* reprezintă începutul unei noi direcții de cercetare aplicată, desfășurată de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală (INCFC). Inițiativa se traduce într-un punct de convergență a celor două servicii din componența instituției: cercetarea în domeniul culturii și formarea profesională în domeniul culturii, fiind vorba de un proiect care a presupus colaborarea strânsă dintre experții celor două departamente. În acest context, studiul este important pentru atingerea obiectivelor specifice activității fiecărui serviciu și, în același timp, pentru îndeplinirea misiunii și planului INCFC în domeniul culturii.

Importanța și necesitatea studiului reies din dorința ca oferta INCFC de formare în domeniul culturii să fie strâns corelată cu cerințele și nevoile reale de formare existente în instituțiile publice. În acest sens, pornind de la o diagnoză preliminară din Planul de Management al INCFC s-a conturat o formă preliminară a studiului, ce a rezultat în urma discuțiilor și dezbaterilor prilejuite de Conferința Națională a Managerilor Culturali (Managerul Cultural: Unde suntem? Unde vrem să fim?), eveniment organizat de INCFC la sfârșitul anului 2014.

În cadrul conferinței au fost organizate grupuri de lucru în care s-au discutat problemele specifice pe care le au managerii instituțiilor publice de cultură în ceea ce privește formarea profesională a angajaților, fiind dezbătute totodată și soluțiile optime pentru întâmpinarea acestora. Grupurile de lucru au acoperit tipuri fundamentale de instituții publice de cultură (instituții de spectacole sau concerte, muzee, așezăminte culturale și biblioteci), fiecare grup având cel puțin 20 de participanți și un moderator. Concluziile discuțiilor au acoperit specificitatea fiecărui domeniu cultural, dar în același timp au trasat și probleme generale, comune diferitor instituții, indiferent de domeniul de activitate, dimensiune sau localizare.

Varianta preliminară a studiului a cuprins date de factură calitativă culese în urma discuțiilor cu manageri și directori de instituții publice de cultură și a reprezentat argumentul pentru

dimensionarea și operaționalizarea unei abordări cantitative, pentru culegerea de informații concrete de la nivelul cât mai multor instituții publice de cultură.

Revenind la importanța studiului, aceasta vine în completarea proiectelor INCFC de cercetare a pieței muncii specifice sectoarelor culturale și creative, reprezentând o nouă abordare cantitativă a domeniului, de nuanțare a datelor pe care le folosim în mod curent (având ca surse principale de date statisticile oferite de INS).

În contextul strategiei INCFC de redefinire sau de introducere de noi standarde ocupaționale specifice culturii și de includere a noilor ocupații specifice dinamicii actuale a domeniului cultural în *Clasificarea ocupațiilor din România*, identificarea nevoilor de formare în cadrul instituțiilor publice reprezintă un stadiu necesar și important pentru argumentarea acestor demersuri care susțin adaptarea instituțiilor culturale la noile provocări ale contextului actual.

Studiul de față este completat de o altă inițiativă a INCFC de identificare a nevoilor de formare ale operatorilor culturali independenți, prin organizarea întâlnirii *ONG cultural 1.0*. în cadrul căreia au fost derulate șase focus-grupuri care au analizat nevoile de formare ale instituțiilor independente care activează în domeniul culturii. Concluziile acestui studiu, sensibil diferite de nevoile identificate în raportul de față, completează imaginea asupra necesităților domeniului cultural în ceea ce privește formarea profesională.

2. Context

În societatea și economia cunoașterii este nevoie din ce în ce mai mult de resurse umane specializate, cu abilități multiple și transferabile. Munca și managementul în domeniul cunoașterii presupun adaptarea continuă la nevoile pieței, la dinamica și provocările tot mai mari generate de transformările socio-economice și de evoluțiile tehnologice. În acest context, cunoașterea devine o monedă în sine, o investiție ce asigură organizației supraviețuirea și dezvoltarea, într-un sistem concurențial, ce se manifestă nu doar la nivel național, ci, odată cu globalizarea piețelor muncii, se extinde și la nivel internațional.

Politicile naționale în domeniul educației încep să includă din ce în ce mai mult conceptul de *învățare pe tot parcursul vieții* sau *formare profesională continuă*, ca premisă esențială pentru dezvoltarea inteligentă și durabilă. În România, acestea tind să se alinieze cadrului european, ce leagă politicile de ocupare a forței de muncă de economia cunoașterii. Se pune accent astfel pe rezultatul final al educației și formării, care ar trebui să fie inserția pe piața muncii sau în sectorul ocupațional vizat.

Cercetătorii din domeniu vorbesc chiar despre o *cultură a învățării continue*, care este caracteristică *societății învățării* (learning society). Potrivit lui Nijhof, „societatea învățării este un design pentru o viață modernă bazată pe integrarea crescută a informației și comunicării și pe teama de globalizare”.¹ Cât de prezentă este această cultură a învățării pe tot parcursul vieții în țara noastră este o temă care merită aprofundată. Potrivit studiului *Atitudini față de muncă în România*, țara noastră se află pe locul 28 din 33 de țări în privința ratei de participare a populației ocupate la programe de pregătire profesională.²

Cultura organizațională poate stimula sau, din contră, poate inhiba aspirațiile sau nevoile de formare profesională ale angajaților.

Mediul de lucru și stilul de management sunt esențiale în dezvoltarea *culturii învățării pe tot parcursul vieții*, iar diferențele dintre angajații la stat și cei din mediul privat sunt evidente. Potrivit aceluiași studiu, cei mai mulți angajați care au urmat un program de pregătire profesională în ultimul an sunt cei care lucrează la stat, dar au avut experiențe de lucru și în privat, iar pe locurile următoare se situează angajații de la stat și cei care lucrează în firme private cu capital mixt sau străin.³

Studiile despre societatea sau economia cunoașterii sunt din ce în ce mai dese și încep să fie folosite în politicile și strategiile de dezvoltare economică și socială. Cu toate acestea, nu există încă un consens nici la nivel european despre definiția și modul de manifestare al acestor concepte la nivelul fiecărei țări, ceea ce face destul de dificile comparațiile internaționale. Potrivit raportului Rolul culturii în economia cunoașterii, bazat pe un studiu la nivelul țărilor din Rețeaua Internațională de Politici Culturale, definițiile economiei cunoașterii sunt „în funcție de două dimensiuni: cea materială, care cuprinde aspecte legate de producție, tehnologiile informaționale și de comunicare, proprietate industrială, și o a doua, imaterială, referitoare la resursele intelectuale, cultură, cunoaștere, creativitate, inovație, copyright și capital uman”.⁴ Aceste două dimensiuni reflectă relația strânsă ce există între învățarea continuă, stimularea creativității și inovației, dezvoltarea economiei și creșterea calității vieții.

În domeniul ocupațional al culturii, studiile arată că formarea și dezvoltarea profesională a artiștilor sunt determinate în special de faptul că un artist tânăr are o mai bună înțelegere a oportunităților de carieră și poate urmări mai multe direcții de-a lungul vieții sale profesionale și, prin urmare, se poate activa în mai multe piețe sau sectoare de activitate, uneori în paralel,

1 Nijhof Wim J., Lifelong Learning as a European Skill Formation Policy, Human Resource Development Review, 2005 vol. 4 no. 4 401-417

2 Mircea Comșa, Cosima Rughiniș și Claudiu Tufiș, Atitudini față de muncă în România, Fundația Soros România, 2008, p. 112, disponibil la <http://www.fundatia.ro/sites/default/files/Atitudini%20fața%20de%20munca.pdf>

3 Ibid, p. 110

4 Raport Studiu Rolul Culturii în Economia Cunoașterii, CCCDC, p. 4, disponibil la http://www.culturadata.ro/wp-content/uploads/2014/05/3_Rolul_Culturii_in_Economia_Cunoasterii_2009.pdf

alteori consecutiv.⁵ Această flexibilitate ocupațională necesită competențe și abilități care pot avea legătură cu domeniul său de activitate sau sunt transversale.

Specificul pieței muncii din sectoarele culturale și creative determină atitudinea artiștilor și persoanelor active în acest domeniu ocupațional față de formarea profesională. Diferența dintre tipul de muncă standard și non-standard este esențială în înțelegerea *culturii învățării pe tot parcursul vieții* în aceste sectoare. Deși studiile arată că în sectoarele culturale și creative este specifică mai degrabă munca non-standard, în România aceasta este mai degrabă o excepție decât o regulă, cu mici diferențe între subsectoare, în special cele în care dimensiunea publică este mai redusă.

Piața muncii în sectoarele culturale și creative a înregistrat o tendință pozitivă în perioada 2002-2009, cu o evoluție de la 100.000 la 140.000 de persoane angajate.⁶ În anul 2009, sectoarele culturale cele mai bogate în resurse umane erau cultura scrisă (24.110), filmul, TV și radio (8.964) și artele spectacolului (2.310).⁷ Topul se păstrează și în cazul contribuției sectoarelor culturale la economia națională, ceea ce confirmă premisa că resursa umană specializată și investiția în calitatea resursei umane sunt condiții sine qua non pentru dezvoltarea unui sector de activitate și chiar a unei economii naționale.

De altfel, există țări care au conștientizat importanța investiției în cunoaștere și în resursa umană și au folosit-o pentru a crește competitivitatea într-o economie globalizată. Un exemplu este Marea Britanie, unde se fac periodic studii de Inteligență a Pieței Muncii pentru identificarea nevoilor de formare de abilități, elaborarea de planuri de dezvoltare a calității resurselor umane și realizarea de previziuni pentru următorii ani. *Studiul Creative & Cultural Skills: Sector Skills Assessment for the creative and cultural industries* reprezintă

5 *Creative & Cultural Skills: Sector Skills Assessment for the creative and cultural industries*, Alliance Sector Skills Councils, 2010, p. 90

6 Anda Becuț, Bianca Bâlșan, Liviu Chelcea, Cătălin Dărășteanu, Delia Mucică, *Contribuția industriilor bazate pe copyright la economia națională*, CCCDC, 2011, p. 41

7 *Ibid*, p. 64

o astfel de diagnoză a pieței muncii în sectoarele culturale și creative. Potrivit acestui studiu, există o cerere tot mai mare de joburi care implică nivele ridicate de calificare, în timp ce joburile care implică nivel scăzut sau nicio calificare sunt din ce în ce mai rare.

În Marea Britanie există discrepanțe mari între sectoare în ceea ce privește disponibilitatea resursei umane calificate. În timp ce în anumite sectoare există o lipsă cronică de personal înalt calificat sau cu abilități specifice, în alte sectoare personalul este înalt calificat, dar nu are abilitățile specifice.⁸ Penuria se manifestă în privința resurselor umane cu abilități tehnice sau cu lipsă de abilități transversale. Studiul mai arată și faptul că Marea Britanie se confruntă cu o nevoie de recalificare pentru a înlocui tendința de calificare la locul de muncă sau prin programe de perfecționare. În România nu există din păcate un studiu de acest gen, de aceea începerea unui demers similar este o condiție necesară pentru dezvoltarea resurselor umane și creșterea competitivității la nivel internațional, inclusiv în sectoarele culturale și creative.

Înainte de a trece la prezentarea principalelor rezultate ale studiului, este nevoie de o prezentare a contextului general în care se desfășoară activitățile de formare profesională în cultură, din perspectiva strategiilor, legislației europene și naționale în domeniu. Studiul de față pornește de la principalele priorități pentru planul de lucru în domeniul culturii pentru perioada 2015-2020, așa cum apar ele definite în Agenda Europeană pentru cultură: Diversitate și dialog intercultural, Strategia Europa 2020: Creștere favorabilă incluziunii.

Astfel, conform acestui plan, Domeniul Prioritar A: Cultură accesibilă și favorabilă incluziunii, statele membre au ca obiectiv dezvoltarea competenței cheie *sensibilizare și expresie culturală*, *experții vor identifica bunele practici pentru dezvoltarea acestei competențe-cheie și pentru integrarea acesteia în politicile de educație, pe baza cunoștințelor și atitudinilor identificate în Recomandarea Parlamentului European și a Consiliului din 18 decembrie 2006 privind competențele-cheie pentru învățarea pe*

8 *Creative & Cultural Skills: Sector Skills Assessment for the creative and cultural industries*, Alliance Sector Skills Councils, 2010, p. 37

tot *parcursul vieții*⁹, iar rezultatul până la sfârșitul anului 2015 ar trebui să fie un manual de bune practici destinat autorităților din domeniul culturii și educației de la nivel național și european.

De asemenea, referitor la obiectivele din Domeniul Prioritar B: Patrimoniu cultural, statele membre ar trebui să asigure până la sfârșitul anului 2018 *consolidarea capacităților pentru profesioniștii din domeniul patrimoniului, concentrare pe transmiterea competențelor și cunoștințelor tradiționale și pe profesiunile emergente, inclusiv în contextul tranziției către digital*.¹⁰

Rezultatul final ar trebui să fie un manual de bune practici pentru instituțiile culturale și de învățământ. Ca instrumente de lucru, se propune ca experții să realizeze un catalog al programelor de formare existente și să identifice competențele și nevoile de formare emergente în domeniul patrimoniului material, imaterial și digital.

Studiul de față răspunde obiectivelor stabilite prin Agenda Europeană pentru Cultură, iar rezultatele lui pot fi incluse în manualele de bune practici destinate autorităților din domeniul culturii și educației de la nivel național.

Un alt document public important de la care a pornit acest studiu este *Strategia Sectorială în Domeniul Culturii și Patrimoniului Național pentru perioada 2014-2020*. Instrumentele de cercetare folosite în acest studiu au ținut cont de obiectivele generale și specifice și de direcțiile principale de acțiune pe termen scurt, mediu și lung, așa cum apar ele trasate în Strategie.

Astfel, rezultatele studiului pot fi folosite în abordarea integrată EFP (Educație culturală și formare profesională), cu un accent pe dezvoltarea creativității și inovării, prin **asigurarea coerenței cu politicile culturale și sociale și nevoile pieței muncii din domeniul ocupațional culturală**. Prin diseminarea rezultatelor acestui studiu vom răspunde principalelor direcții de acțiune pe termen scurt (2014-2015), și anume:

- Facilitarea accesului la informații privind cursurile și programele de formare profesională (în special cele de management cultural) pentru angajații din SCC.¹¹
- Identificarea nevoilor urgente de formare profesională pentru sectoarele culturale și creative și susținerea ofertelor de furnizare de asemenea servicii.
- Realizarea unei consultări naționale, cu toate categoriile de stakeholders, pentru a defini viitorul cadru de referință pentru educația culturală și artistică și pentru formarea profesională.¹²

Pentru a răspunde obiectivului general al strategiei, care se referă la asigurarea coerenței între programele de formare profesională și nevoile pieței muncii în sectorul ocupațional culturală, este nevoie de utilizarea unui concept prea puțin cunoscut în România, dar foarte utilizat în alte țări europene, și anume Inteligența Pieței Muncii (Labour Market Intelligence – LMI)¹³. Acest concept se referă la informații, date, analize sau interpretări ale situației trecute, prezente sau viitoare ale structurii și dinamicii pieței muncii și ale factorilor care o influențează. IPM-ul oferă o abordare holistică a pieței muncii în special în termeni de:

- condiții economice și de piață a muncii,
- educație, calificări, formare și abilități,
- situația prezentă și viitoare a cererii și ofertei de muncă și joburi
- posturi vacante și situația recrutărilor de resurse umane.¹⁴

Inteligența Pieței Muncii poate furniza date și informații importante pentru sectorul ocupațional culturală referitoare la profilul forței de muncă, performanțele organizațiilor, fie ele publice sau private, deficiențele de abilități sau problemele de recrutare, absența abilităților și competențelor profesionale pe anumite domenii, gradul de utilizare și resursele necesare în

¹¹ Delia Mucica et al, *Strategia Sectorială în Domeniul Culturii și Patrimoniului Național pentru perioada 2014-2020*, CCCDC, p. 22

¹² Idem.

¹³ *Creative & Cultural Skills: Sector Skills Assessment for the creative and cultural industries*, Alliance Sector Skills Councils, 2010, p. 8

¹⁴ Ibid., p. 9

⁹ Concluziile Consiliului și ale reprezentanților guvernelor statelor membre, reuniți în cadrul Consiliului, privind un plan de lucru în domeniul culturii (2015-2018) (2014/C 463/02), p. 8

¹⁰ Ibid, p. 9

domeniul formării profesionale, nevoile de abilități și competențe actuale și viitoare etc.

Inteligența Pieței Muncii în domeniul culturii poate contribui inclusiv la stimularea apariției și dezvoltarea unei *culturi a învățării pe tot parcursul vieții*, un concept care este prezent în documentele oficiale din România, dar care, așa cum arată rezultatele acestui studiu, este mai degrabă un deziderat decât o realitate.

Pentru o imagine de ansamblu a nevoilor de formare în sectorul ocupațional cultură este nevoie de o trecere în revistă a principalelor prevederi legislative din domeniu, care stabilesc cadrul general de desfășurare a activităților pentru dezvoltarea abilităților și competențelor profesionale.

Astfel, *Ordonanța Guvernului nr. 102/1998 privind organizarea și funcționarea sistemului de educație permanentă prin instituțiile educaționale*, aprobată cu modificări prin *Legea nr. 133/2000*, enunță regulile generale și principiile pe care se construiește sistemul educației adulților, dar și obiectivele educației permanente și principalele domenii ale acesteia:

- completarea educației de bază, prin educație recurentă sau compensatorie;
- educația civică;
- educarea, cultivarea aptitudinilor și a intereselor individuale ale cetățeanului pentru îndeplinirea unui rol social activ;
- formarea profesională continuă.¹⁵

Ulterior, *Legea nr. 1/2011*¹⁶, cunoscută sub numele de legea educației, definește *conceptul de învățare pe tot parcursul vieții sau educație permanentă*, care cuprinde *educația timpurie, învățământul preuniversitar, învățământul superior, educația*

15 *Legea nr. 133/2000 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 102/1998 privind formarea profesională continuă prin sistemul educațional*, publicată în Monitorul Oficial Nr. 346 din 25 iulie 2000.

16 *Legea nr. 1/2011 privind educația națională* publicată în Monitorul Oficial, Partea I, Nr. 18 din 10.01.2011, modificată și completată prin: *Legea nr. 166/2011, OUG nr. 21/2012, OUG nr. 84/2012, OUG nr. 92/2012, OUG nr. 14/2013, Legea nr. 62/2013, Legea nr. 206/2013, OUG nr. 117/2013, Legea nr. 1/2014, OUG nr. 16/2014, OUG nr. 49/2014, OUG nr. 94/2014, Legea nr. 95/2015, Legea nr. 118/2015.*

*și formarea profesională continuă a adulților*¹⁷. Această lege reiterează dreptul oricărui cetățean român la *forme de instrucție și de perfecționare*¹⁸, așa cum este el definit în Constituția României.

Legea educației subliniază importanța dezvoltării unei *culturi a formării profesionale pe tot parcursul vieții*, prin accentul pe educație de-a lungul întregului ciclu de viață al unei persoane, prin evidențierea rezultatelor finale ale educației în formarea de competențe care plasează individul în cadrul unei culturi, îl integrează în societate, îl ajută să se dezvolte ca cetățean activ și să participe la viața economică, prin ocuparea unui loc de muncă.

Relația dintre educație și cultură este accentuată printr-o abordare filosofică și antropologică care promovează formarea în valorile universale, în spiritul umanist al toleranței și al respectului pentru diversitate.

Conform legii amintite, *educația și formarea profesională a copiilor, a tinerilor și a adulților au ca finalitate principală formarea competențelor, înțelese ca ansamblu multifuncțional și transferabil de cunoștințe, deprinderi / abilități și aptitudini, necesare pentru:*

- a) *împlinirea și dezvoltarea personală, prin realizarea propriilor obiective în viață, conform intereselor și aspirațiilor fiecăruia și dorinței de a învăța pe tot parcursul vieții;*
- b) *integrarea socială și participarea cetățenească activă în societate;*
- c) *ocuparea unui loc de muncă și participarea la funcționarea și dezvoltarea unei economii durabile;*
- d) *formarea unei concepții de viață bazate pe valorile umaniste și științifice, pe cultura națională și universală și pe stimularea dialogului intercultural;*
- e) *educarea în spiritul demnității, toleranței și respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului;*
- f) *cultivarea sensibilității față de problematica umană, față de valorile moral-civice și a respectului pentru natură și mediul înconjurător natural, social și cultural.*¹⁹

17 Art. 328 și urm. din *Legea nr. 1/2011*, cu modificările și completările ulterioare.

18 Art. 32 alin. (1) din Constituția României, republicată.

19 Art. 4 din *Legea nr. 1/2011*, cu modificările și completările ulterioare.

Pentru atingerea acestor obiective, *Ordonanța Guvernului nr. 129/2000*, republicată, cu modificările și completările ulterioare, prevede *obligatia angajatorilor: societăți comerciale, companii și societăți naționale, regii autonome și alte unități aflate sub autoritatea administrației publice centrale sau locale, unități și instituții finanțate din fonduri bugetare și extrabugetare, de a lua toate măsurile pentru a asigura condiții salariaților de a avea acces la formare profesională. Drepturile și obligațiile ce revin angajatorilor și salariaților în perioada în care salariații participă la programele de formare profesională sunt prevăzute în contractul colectiv sau, după caz, în contractul individual de muncă*²⁰.

Codul Muncii vine să completeze aceste prevederi și se adresează însă doar angajaților, nu și colaboratorilor. Conform Codului Muncii, republicat, angajatorii au obligația de a asigura participarea la programe de formare profesională pentru toți salariații, cel puțin o dată la 2 ani, dacă au cel puțin 21 de salariați, sau cel puțin o dată la 3 ani, dacă au sub 21 de salariați. Cheltuielile cu participarea la programele de formare profesională, asigurată în condițiile menționate, se suportă de către angajatori. Angajatorul ca persoană juridică care are mai mult de 20 de salariați are obligația de a elabora anual și de a aplica planuri de formare profesională, cu consultarea sindicatului sau, după caz, a reprezentanților salariaților. Acest plan devine anexă la contractul colectiv de muncă încheiat la nivel de unitate și salariații au dreptul să fie informați cu privire la conținutul lui.²¹

Potrivit Planului de Management al INCF, în perioada 2007-2012, factorii cu cea mai importantă influență asupra dezvoltării sistemului de educație, formare profesională și învățare pe tot parcursul vieții din România au fost:

- factori demografici (continuarea procesului de scădere a natalității și de îmbătrânire a populației);
- factori sociali (riscul ridicat de sărăcie și de excludere socială) și, nu în ultimul rând,
- factori economici.

²⁰ Art. 2 alin. (1) și (2) din O.G. nr. 129/2000, republicată.

²¹ Art. 195, Codul Muncii actualizat 2016 (Legea nr. 53/2003), actualizat prin Legea 12/2015 (publicată în Monitorul Oficial nr. 52 din 22 ianuarie 2015) și Legea 97/2015 (publicată în Monitorul Oficial nr. 316 din 8 mai 2015).

Proгноzele privind evoluția populației realizate de INS arată că tendința de scădere a numărului de locuitori se va accentua până în anul 2020, atât la nivelul întregii populații a României, cât și la nivelul populației tinere, la vârsta de școlarizare. În anul 2011 structura populației active (15-64 de ani) pe niveluri de educație prezenta următoarea distribuție:

- 18,8% din totalul populației active avea studii universitare,
- 3,9% studii postliceale,
- 35,3% erau absolvenți de liceu,
- 21,7% școală profesională,
- 17,9% gimnaziu și
- 2,5% erau absolvenți de învățământ primar sau fără școală absolvită.²²

Participarea adulților cu vârste între 15 și 64 de ani la programe de formare profesională în România se situează în continuare la valoarea minimă în clasamentul european (1,6% în anul 2011), în condițiile în care media europeană este de 8,9%.

Ca și în România, în multe dintre țările europene coexistă încă o varietate de modalități de calificare și progres în carieră, mai mult sau mai puțin reglementate, recunoscute și interconectate. Există însă și unele țări precum Estonia, Marea Britanie sau Elveția care au implementat deja sisteme naționale coerente care precizează niveluri specifice de calificare, modalități transparente de obținere a certificării, limite și contexte de exercitare a acestei profesii.

În România, cel mai adesea, practicianul în educația adulților este asociat cel mai puternic la nivelul simțului comun cu cel de formator, cadru didactic sau lector. Există însă o serie de noi roluri care nu se bucură de o definiție coerentă și nici reglementată, precum manager cultural (cu toată familia de ocupații din această disciplină), coach, mentor, evaluator de competențe, evaluator de programe sau evaluator în managementul instituțiilor publice de cultură.

²² Date INS 2011.

Conform datelor din raport, persoanele care activează în domeniul educației adulților dețin un nivel de calificare inițială extrem de ridicat, cel mai adesea la nivelul studiilor universitare de master, uneori chiar al celor de doctorat, iar majoritatea subiecților au peste șase ani de experiență în domeniu. Majoritatea practicienilor din educația adulților sunt angajați în organizații publice, cel mai adesea cuprinse în sistemul național de educație, dar există un grup semnificativ de persoane care lucrează pe cont propriu în domeniul educației adulților, furnizori care s-au structurat într-o puternică rețea la nivel național. Cu toate acestea, specificitatea domeniului culturii face ca formarea în activitățile și meseriile culturii să nu fie prea dezvoltată, deși cifrele ne arată un bazin de personal ocupat în cultură de peste 50.000 de persoane.

Numărul celor care lucrează în acest sector de activitate, cu statut profesional era de 56.000 în anul 2012 și 60.000 în 2013 (cifrele cuprind și persoanele din sistemul privat care se declară liber-profesioniști în acest sector).

În același timp regăsim²³:

2012		2013	
Număr de instituții publice de cultură pe categorii		Număr de instituții publice de cultură pe categorii	
11.524	biblioteci	11.300	bilblioteci
76	cinematografe	81	cinematografe
	instituții de spectacole sau		instituții de spectacole sau
158	concerte (inclusiv orchestre și ansambluri muzicale)	168	concerte (inclusiv orchestre și ansambluri muzicale)
705	muzee și expoziții	663	muzee

Datele relevă o creștere în zona cinematografelor și a instituțiilor de spectacole sau concerte cu 15 noi instituții care nu pot însă justifica creșterea cu 4.000 a numărului de persoane ocupate în sectorul culturii. Cu toate acestea, datele deținute din alte studii, și chiar cele generate de Barometrul de Consum Cultural, dau informația că numărul angajaților din sectorul ocupațional cultură a scăzut și se află pe un trend de descreștere încă de la sfârșitul lui 2010. Rapoartele managerilor și cele ale Ministerului Culturii semnalează de asemenea că prin reducerile succesive de posturi din acest sector s-a ajuns ca

unele instituții (mai ales bibliotecile) să funcționeze sub baremul minim de personal stabilit prin legile speciale. În același timp, pe piața forței de muncă în cultură lipsesc operatorii culturali cu aptitudini manageriale care să poată face intervenții punctuale în zonele geografice unde actul de cultură este mai slab reprezentat. În general, persoanele disponibilizate din cultură, cu grad înalt de pregătire și aptitudini și competențe specializate nu pot schimba cu ușurință domeniul de activitate. Acest lucru face ca o mare parte dintre ei să încerce recalificări pe meserii emergente sau mai solicitate.

În următoarele capitole vom prezenta rezultatele primului studiu de acest gen ce se adresează managerilor / directorilor de instituții publice de cultură și care este doar un prim pas într-un demers de cercetare ce își propune să se înscrie în sfera de acțiune a conceptului de Inteligența Pieței Muncii în domeniul ocupațional cultură.

Ne propunem să completăm informațiile furnizate de acest studiu cantitativ cu analize de profunzime de tip focus-grup, în care să nuanțăm și să detaliem principalele rezultate și să contribuim în acest fel la elaborarea manualului de bune practici destinat autorităților din domeniul culturii și educației de la nivel național și european, așa cum apare în lista de priorități din Agenda europeană pentru cultură.

23 „România în cifre 2012” și „România în cifre 2013” – publicații INS

3. Metodologie

Pornind de la rezultatele formei intermediare a studiului, au fost formulate obiectivele etapei cantitative de cercetare a nevoilor de formare de la nivelul instituțiilor publice de cultură, respectiv:

1. Evidențierea situației actuale din instituțiile publice de cultură în ceea ce privește formarea profesională a angajaților;
2. Înțelegerea orientării și implicării managerilor publici în formarea profesională a angajaților;
3. Identificarea nevoilor reale de formare profesională în instituțiile publice de cultură.

Instrumentul folosit pentru colectarea de date a fost chestionarul autoaplicabil distribuit managerilor de instituții publice prin intermediul e-mailului și faxului. Etapa de colectare a datelor s-a desfășurat în perioada februarie-martie 2015, participanții la studiu beneficiind de consilierea experților INCF în ceea ce privește completarea formularelor.

Au fost distribuite chestionare către 350 de instituții publice de cultură, rata finală de răspuns fiind de 41% (144 de chestionare completate). Distribuția detaliată a eșantionului studiului se regăsește în Tabelul 1.

Tabelul 1. Numărul de chestionare aplicate și ratele de răspuns

	Număr chestionare distribuite (frecvențe absolute)	Număr chestionare colectate (frecvențe absolute)	Rată de răspuns (% chestionare colectate)
Biblioteci	85	37	44%
Instituții de spectacol	118	43	36%
Muzee	105	48	46%
Direcții Județene de Cultură	42	16	38%
Total	350	144	41%

Chestionarul folosit în cadrul studiului a acoperit o gamă variată de teme, de la date generale cu privire la instituții (vechime, număr de angajați și colaboratori), informații despre practicile curente de formare profesională a angajaților, impedimente pe care managerii le resimt în ceea ce privește formarea profesională a echipelor pe care le conduc și până la nevoi concrete în ceea ce privește formarea angajaților.

Au fost folosite deopotrivă întrebări cu răspunsuri libere și predefinite, întrebări cu răspuns multiplu sau unic, precum și scale.

4. Principalele rezultate

Principalele rezultate ale studiului sunt structurate în trei secțiuni distincte: caracteristicile generale ale instituțiilor incluse în eșantion (secțiunea 3.1), practicile curente de formare profesională ce pot fi întâlnite la nivelul instituțiilor incluse în eșantion (secțiunea 3.2), precum și nevoile de formare profesională cu care se confruntă managerii instituțiilor publice (secțiunea 3.3).

4.1 Descrierea generală a instituțiilor incluse în studiu

Nevoile managerilor din instituțiile publice de cultură în ceea ce privește formarea profesională a angajaților trebuie analizate și înțelese ținând cont de tipurile de instituții pe care aceștia le conduc. Astfel, datele vor fi analizate și prin raportare la tipul de instituții din care provin participanții la studiu, respectiv muzee, biblioteci sau instituții de spectacole. Am inclus în eșantion și Direcțiile Județene de Cultură (în acest caz chestionarele fiind adresate directorilor). Alți factori de care am ținut cont în analiza informațiilor culese vizează profilul managerilor (sau directorilor), operaționalizat în cazul de față prin vechimea înregistrată în cadrul instituției sau nivelul de formare (educație).

Profilul managerilor și al directorilor

În cea mai mare parte, conducătorii instituțiilor publice de cultură care au răspuns la chestionar sunt persoane cu îndelungată experiență de lucru la nivelul organizației din care fac parte. Aproape 70% dintre respondenți au o experiență de lucru în cadrul instituției de peste 10 ani (a se vedea Tabelul 2).

Cei mai mulți dintre participanții la studiu (29%) lucrează în instituție de o perioadă de timp cuprinsă între 16 și 25 de ani. Următoarele categorii importante sunt ale celor cu o vechime mai

mare de 25 de ani (21% din eșantion) sau între 11 și 15 ani (19%). Persoanele cu o istorie mai mică de 10 ani la nivelul instituției pe care o conduc se regăsesc în puțin peste 31% dintre cazuri.

Tabelul 2. Experiența în cadrul instituției

De cât timp lucrați în această instituție / organizație?	Mai puțin de 5 ani	Între 6 și 10 ani	Între 11 și 15 ani	Între 16 și 25 de ani	Peste 25 de ani
	17%	14%	20%	29%	20%

Aproape jumătate dintre respondenți se află la cel de-al doilea mandat în funcția de director (51%) sau de manager (48%). Următoarele categorii, ca pondere, sunt cele ale managerilor sau directorilor „tineri”, care ocupă această funcție de 3 ani (15% dintre manageri și 16% dintre directori) sau un an (15% dintre manageri și 14% dintre directori).

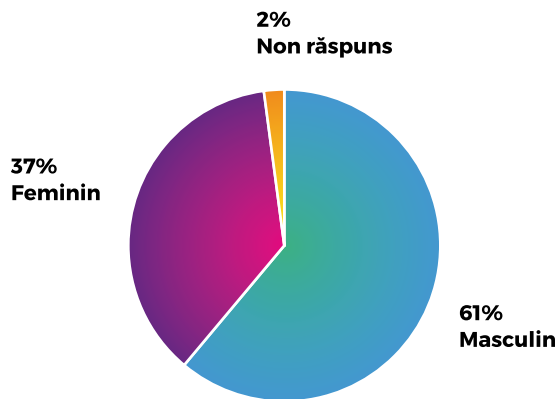
Tabelul 3.

Experiența în cadrul instituțiilor în calitate director sau manager

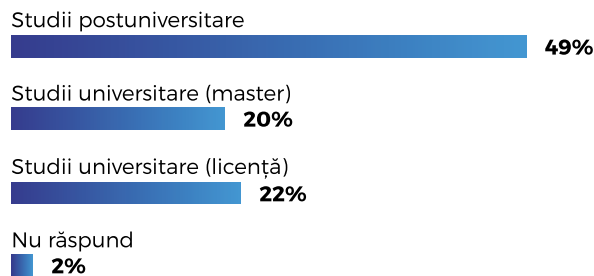
În cadrul acestei instituții, câți ani ați ocupat funcția de...	1 an	3 ani	5 ani	Al doilea mandat	Non- răspuns
Director	14%	16%	9%	51%	10%
Manager	15%	15%	7%	48%	15%

Se observă o mai bună reprezentare numerică a bărbaților în posturile de manager sau director de instituții publice de cultură, cu un raport de aproape 2:1 (Graficul 1). Cei mai mulți dintre respondenți, 49%, au absolvit studii postuniversitare. În procente cu valori relativ apropiate se află persoane cu studii de licență (22%) și master (20%) – vezi Graficul 2.

Graficul 1. Genul respondenților



Graficul 2. Formarea managerilor și directorilor instituțiilor incluse în studiu



Tipul și vechimea instituțiilor incluse în studiu

După cum am menționat, chestionarul privind identificarea nevoilor de formare culturală a fost trimis către patru tipuri de instituții: direcții județene, muzee, biblioteci, instituții de spectacol. Dintre acestea, cele mai multe răspunsuri au venit din partea muzeelor (33%), în timp ce direcțiile județene dețin cele mai puține răspunsuri (11%). Bibliotecile și instituțiile de spectacol reprezintă 26% și, respectiv, 30% din eșantion.

Tabelul 4. Tipul instituțiilor incluse în studiu

	Direcție județeană	Muzeu	Bibliotecă	Instituție de spectacol
Total 100%	11%	33%	26%	30%

Majoritatea instituțiilor de cultură din România incluse în studiu (conform Tabelului 5) funcționează de peste 25 de ani. Instituțiile care funcționează de o perioadă cuprinsă între 16 și 25 de ani reprezintă 9% din eșantion, iar cele cu o vechime cuprinsă între 11 și 15 ani însumează 5% dintre cazuri.

Tabelul 5. Vechimea instituțiilor incluse în studiu

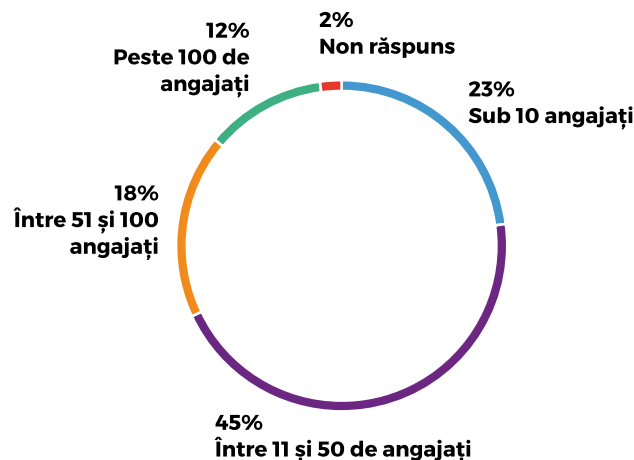
	Mai puțin de 5 ani	Între 6 și 10 ani	Între 11 și 15 ani	Între 16 și 25 de ani	Peste 25 de ani
Total 100%	2%	2%	5%	9%	82%

Resurse umane: numărul de angajați și colaboratori

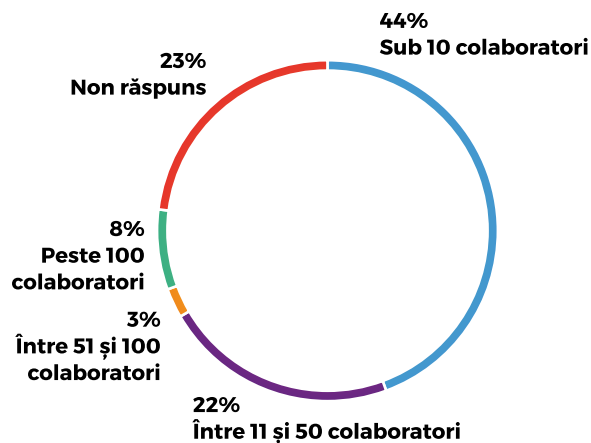
Cele mai multe instituții de cultură (45%) au între 11 și 50 de angajați (cu normă întreagă sau cu jumătate de normă), pe când 12% au peste 100 de angajați. Un procent important (23%) îl dețin instituțiile mici, care au sub 10 angajați, urmat în ordine descrescătoare de instituțiile cu un număr de angajați cuprins între 51 și 100 (18%) – a se vedea Graficul 3.

În ceea ce privește situația colaboratorilor sau a angajaților pe bază de proiect (Graficul 4), procentele sunt foarte asemănătoare cu cele din cazul angajaților. Aproape jumătate dintre instituții (44%) au între 11 și 50 de colaboratori, 22% au sub 10 colaboratori, 8% dintre instituții au peste 100 de colaboratori și 3% colaborează cu un număr de peste 50 de persoane.

Graficul 3. Resurse umane în instituțiile incluse în studiu: angajați [Câți angajați (cu normă întreagă sau jumătate de normă) are instituția pe care o reprezentați?]



Graficul 4. Resurse umane în instituțiile incluse în studiu: colaboratori [Câți colaboratori sau angajați pe bază de proiect are instituția pe care o reprezentați?]



Majoritatea angajaților (64%) și a colaboratorilor (44%) din instituțiile de cultură au vârsta cuprinsă între 36 și 45 de ani, angajații cu vârste între 45 și 60 de ani fiind 27%, iar cei mai puțini dintre aceștia au vârste între 18 și 35 de ani (8%) sau

peste 60 de ani (1%). Resursa umană tânără este de găsit mai degrabă în cazul colaboratorilor (33% dintre colaboratori au între 18 și 35 de ani, prin comparație cu categoria de angajați, unde ponderea acestora este de 8%).

Tabelul 6. Personalul instituțiilor incluse în studiu: grupe de vârstă

Grupe de vârstă	Angajați	Colaboratori
18-35 de ani	8%	33%
36-45 de ani	64%	44%
46-60 de ani	27%	19%
Peste 60 de ani	1%	4%
Total	100%	100%

4.2 Formarea profesională în instituțiile publice de cultură

Acest capitol prezintă o radiografie a situației formării profesionale în instituțiile publice de cultură. Datele analizate oferă o imagine despre importanța pe care managerii instituțiilor o atribuie formării profesionale, ce practici de formare profesională au existat în ultimii doi ani în cadrul instituțiilor pe care le reprezintă și care sunt în general motivele pentru care angajații instituțiilor nu participă la cursuri de formare profesională.

De asemenea, secțiunea prezintă și date despre informarea angajaților în legătură cu pachetele de cursuri care le sunt adresate sau la care pot participa. În ceea ce privește relația cu furnizorii de cursuri de formare, în cadrul secțiunii există și informații despre cum sunt selectați aceștia în funcție de nevoile specifice și resursele disponibile din instituție.

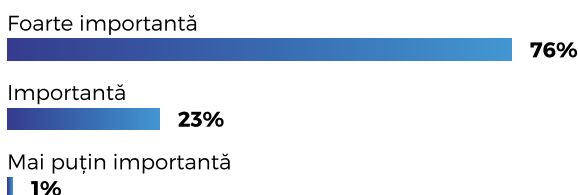
În raport cu angajații instituțiilor care participă la cursuri, secțiunea furnizează informații despre criteriile pe care managerii le folosesc pentru selecția acestora, ce tehnici folosesc pentru a-i motiva, dar și ce beneficii aduce formarea profesională pe de-o parte la nivelul instituției, iar pe de altă parte la nivelul angajatului care participă la curs.

Importanța atribuită la nivel managerial formării profesionale

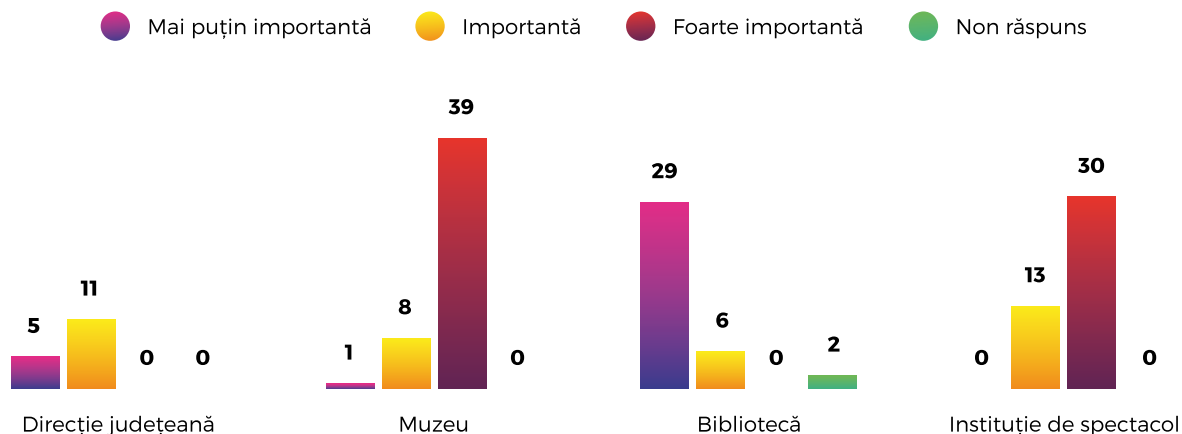
Peste jumătate dintre managerii instituțiilor publice de cultură (76%) consideră că formarea profesională continuă a angajaților este foarte importantă, 23% dintre manageri au răspuns că formarea profesională a angajaților este importantă și doar pentru 1% dintre aceștia este mai puțin importantă.

Comparând toate tipurile de instituții care au intrat în studiu, formarea profesională continuă pentru angajați este apreciată ca fiind foarte importantă în muzee și în instituțiile de spectacol.

Graficul 5. Importanța atribuită la nivel managerial formării profesionale [Cât de importantă considerați că este formarea profesională continuă a angajaților?]



Graficul 6. Importanța atribuită formării profesionale în funcție de tipul de instituție (rezultate exprimate în valori absolute) [Cât de importantă considerați că este formarea profesională continuă a angajaților?]

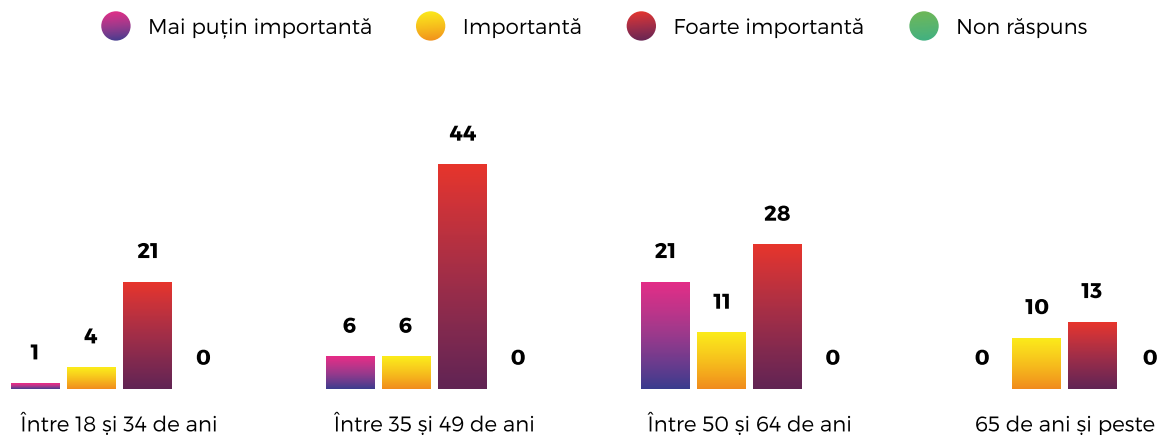


Practici de formare profesională din ultimii doi ani

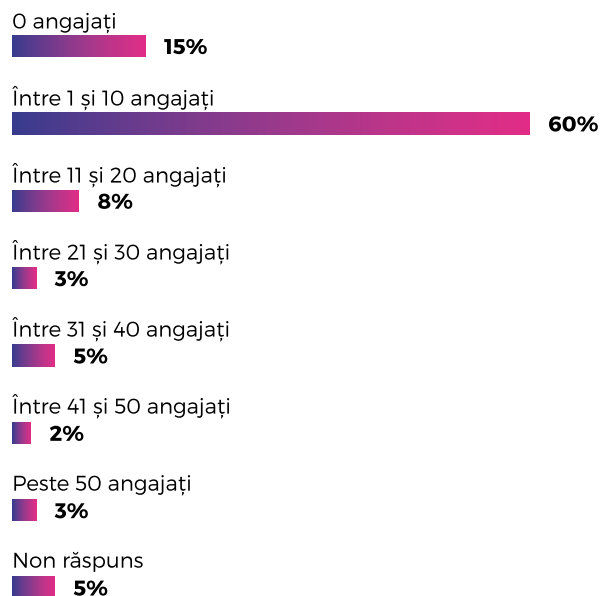
Mai mult de jumătate dintre managerii instituțiilor (60%) au declarat că între 1 și 10 angajați au participat la cursuri de formare profesională în ultimii doi ani. La polul opus, cu o valoare de 2%, sunt instituțiile din cadrul cărora un număr cuprins între 41 și 50 de angajați au luat parte la cursuri de formare. Instituțiile la care numărul de angajați care au participat la cursuri depășește valoarea de 50 reprezintă 3% din total. Într-un procent destul de mare se află instituțiile în cadrul cărora niciun angajat nu a participat la formarea profesională în ultimii doi ani (15%).

În ceea ce privește situația colaboratorilor, cei mai mulți dintre manageri (66%) au declarat că niciun colaborator nu a participat la cursuri de formare profesională în ultimii doi ani. În cazul a 10% dintre instituții, între 1 și 5 colaboratori au luat parte la astfel de cursuri, iar 1% au declarat că au peste 5 colaboratori care au fost formați din punct de vedere profesional în cadrul instituției.

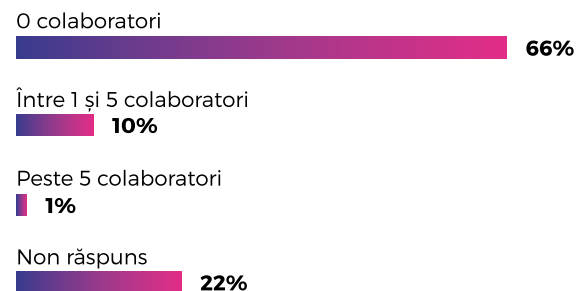
Graficul 7. Importanța atribuită formării profesionale în funcție de tipul de instituție (rezultate exprimate în valori absolute)
[Cât de importantă considerați că este formarea profesională continuă a angajaților?]



Graficul 8. Numărul angajaților care au participat la cursuri de formare profesională în ultimii doi ani [Câți angajați din cadrul instituției pe care o reprezentați au participat la cursuri de formare profesională în ultimii doi ani?]



Graficul 9. Numărul colaboratorilor care au participat la cursuri de formare profesională în ultimii doi ani [Câți colaboratori din cadrul instituției pe care o reprezentați au participat la cursuri de formare profesională în ultimii doi ani?]



Neparticiparea la cursuri de formare: perspectiva managerilor

Mai mult de trei sferturi (81%) dintre directori sau manageri au răspuns că lipsa resurselor financiare constituie prima și cea mai importantă piedică în oferirea de cursuri de formare personalului din cadrul instituțiilor. Următorul motiv (45%) îl constituie lipsa ofertei de cursuri de formare / perfecționare specifice. La polul opus se află motivul cu cea mai mică frecvență pentru care angajații nu au participat la cursuri, și anume lipsa interesului din partea angajaților de a participa – 15%. Acest lucru subliniază faptul că angajații sunt interesați în general să participe la cursuri, nefiind lipsa de interes un motiv real pentru care nu participă.

Tabelul 7. Motivele pentru care angajații instituției nu au participat la cursuri de formare

Motive (răspuns multiplu)	
Lipsa resurselor financiare	81%
Lipsa ofertei de cursuri de formare / perfecționare de pe piață	50%
Lipsa de timp	31%
Nu a fost nevoie de cursuri de formare	24%
Lipsa interesului din partea angajaților de a participa	15%

Tabelul 8. Motive pentru neparticiparea angajaților la cursuri de formare, în funcție de tipul de instituție (rezultate exprimate în valori absolute)

Motive (răspuns multiplu)	Direcții județene	Muzee	Biblioteci	Instituții de spectacol
Lipsa resurselor financiare	6	26	16	21
Lipsa ofertei de cursuri de formare / perfecționare de pe piață	6	4	7	14
Lipsa de timp	1	6	4	9
Nu a fost nevoie de cursuri de formare	1	4	6	4
Lipsa interesului din partea angajaților de a participa	1	3	0	5

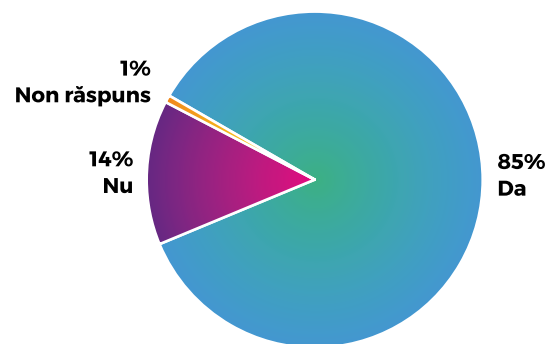
Lipsa de timp reprezintă un motiv pentru care personalul din direcții județene nu participă la cursuri de formare. Lipsa

resurselor financiare reprezintă un motiv de neparticipare pentru 26 de muzee care au participat la acest studiu, 16 biblioteci și 21 de instituții de spectacol. Doar 6 direcții județene au menționat că lipsa resurselor financiare este un motiv de a nu participa la cursuri de formare. Lipsa interesului din partea angajaților se regăsește la 5 instituții de spectacol, iar lipsa ofertei de cursuri de formare de pe piață reprezintă motiv pentru 7 biblioteci.

Informarea managerilor cu privire la legislația ce reglementează formarea profesională

Cei mai mulți dintre respondenții studiului (85%) cunosc faptul că instituția este obligată prin lege să asigure cursuri de formare profesională angajaților acesteia, dar un procent important de aproape 14% dintre directori sau manageri nu sunt informați cu privire la această reglementare.

Graficul 10. Informarea managerilor cu privire la legislația ce reglementează oferirea de cursuri [Din ce cunoașteți dvs., instituția pe care o reprezentați este obligată prin lege să ofere cursuri de perfecționare angajaților?]



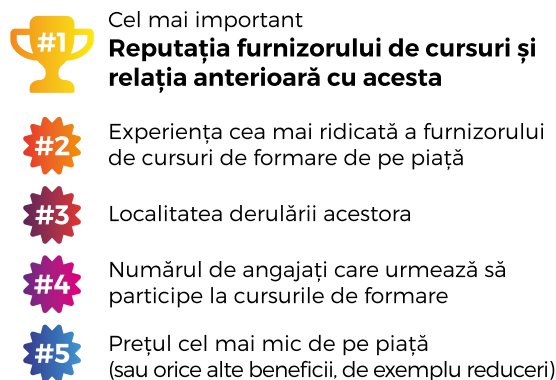
Criteriile de selecție a furnizorilor de cursuri de formare

Atunci când vine vorba de criteriile de selecție a furnizorilor de cursuri de formare, cel mai important criteriu menționat este experiența cea mai ridicată a furnizorului de cursuri de formare de pe piață (68,4%), urmat de criteriul care se referă la reputație și de relația care a existat anterior între instituție și furnizor.

Tabelul 9. Criteriile de selecție a furnizorilor de cursuri de formare

Criterii (răspuns multiplu)	
Experiența cea mai ridicată a furnizorului de cursuri de formare de pe piață	68%
Reputația furnizorului de cursuri și relația anterioară cu acesta	63%
Prețul cel mai mic de pe piață (sau orice alte beneficii, de ex.: reduceri)	42%
Numărul de angajați care urmează să participe la cursurile de formare	30%

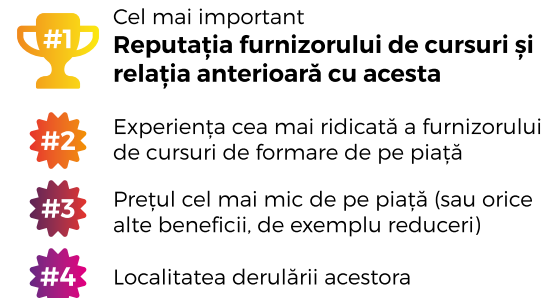
În cazul direcțiilor județene, când vine vorba de selectarea furnizorului de cursuri de formare, cel mai important criteriu pe care îl urmăresc este acela al reputației acestuia și modul în care au relaționat în colaborările anterioare. Următorul criteriu îl constituie experiența (furnizorii care au cea mai mare vechime pe piață fiind mai bine cotați), urmat apoi de cel al localității de desfășurare. Cel mai puțin important criteriu este prețul (vezi Figura 1).

Figura 1. Topul criteriilor de selecție a furnizorilor de cursuri de formare (Direcții județene)²⁴

Pentru instituțiile muzeale, cele mai importante două criterii de selecție pentru furnizorul de cursuri de formare sunt: reputația furnizorului de cursuri, relația anterioară cu acesta și experiența cea mai ridicată a furnizorului de pachete de cursuri de formare. Prețul și localitatea desfășurării cursurilor contează cel mai puțin în procesul de selecție (vezi Figura 2).

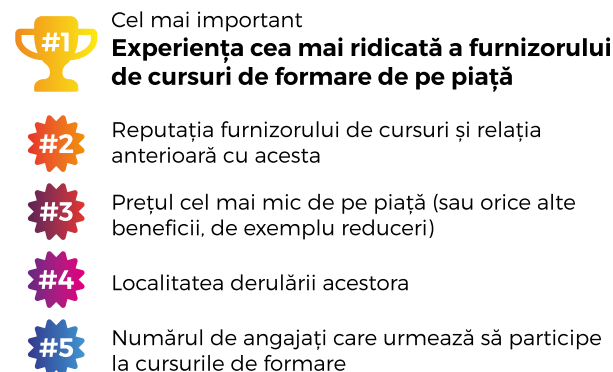
²⁴ Criteriul cel mai puțin important este poziționat la baza piramidei, iar cel mai important în vârf.

Figura 2. Topul criteriilor de selecție a furnizorilor de cursuri de formare (Muzeu)



În ceea ce privește bibliotecile, criteriul cel mai important după care managerii au declarat că selectează furnizorul pachetelor de cursuri este cel al experienței cele mai ridicate, urmat de reputația acestuia și relaționarea anterioară. Cele mai puțin importante criterii sunt localitatea de desfășurare a cursurilor și numărul de angajați care urmează să participe la formare (Figura 3).

Figura 3. Topul criteriilor de selecție a furnizorilor de cursuri de formare (Bibliotecă)



Experiența cea mai ridicată a furnizorului de cursuri de formare și reputația acestuia sunt două criterii de selecție de mare importanță pentru instituțiile de spectacol. Prețul cel mai mic de pe piață și numărul de angajați care urmează să participe la cursurile de formare contează cel mai puțin în alegerea furnizorului (Figura 4).

Figura 4. Topul criteriilor de selecție a furnizorilor de cursuri de formare (Instituții de spectacol)



Cel mai important

Experiența cea mai ridicată a furnizorului de cursuri de formare de pe piață



Reputația furnizorului de cursuri și relația anterioară cu acesta



Localitatea derulării acestora



Prețul cel mai mic de pe piață (sau orice alte beneficii, de exemplu reduceri)



Numărul de angajați care urmează să participe la cursurile de formare

Selecția angajaților pentru participarea la cursuri

Cerințele noi care apar în cadrul instituției reprezintă cel mai important criteriu pentru care angajații unei instituții participă la cursurile de formare profesională (97%), urmat de procesul de evaluare făcută angajaților (63%). Vechimea angajaților în instituție (28%) și poziția ierarhică (17%) nu reprezintă criterii foarte importante de selecție pentru a participa la cursuri de formare profesională.

Tabelul 10.

Criteriile de selecție pentru angajații care au participat la cursuri

Criterii (răspuns multiplu)	
Apariția unor cerințe noi pentru instituție	97%
Evaluarea făcută angajaților	63%
Aspirațiile și dorințele angajaților	60%
Vechimea în cadrul instituției	28%
Poziția ierarhică în cadrul instituției	17%

În ceea ce privește un top al criteriilor după care sunt selectați angajații care participă la cursuri de formare, toți managerii au declarat că cea mai importantă este apariția unor cerințe noi pentru instituție. Pe următoarea poziție în top se află evaluarea făcută angajaților, pe al treilea loc aspirațiile acestora, iar pe ultimele locuri se află poziția ierarhică a salariaților și vechimea lor în cadrul instituției. Managerii și directorii sunt mai degrabă

orientați pe nevoile și necesitatea instituției decât pe nevoile sau dorințele angajaților din instituție.

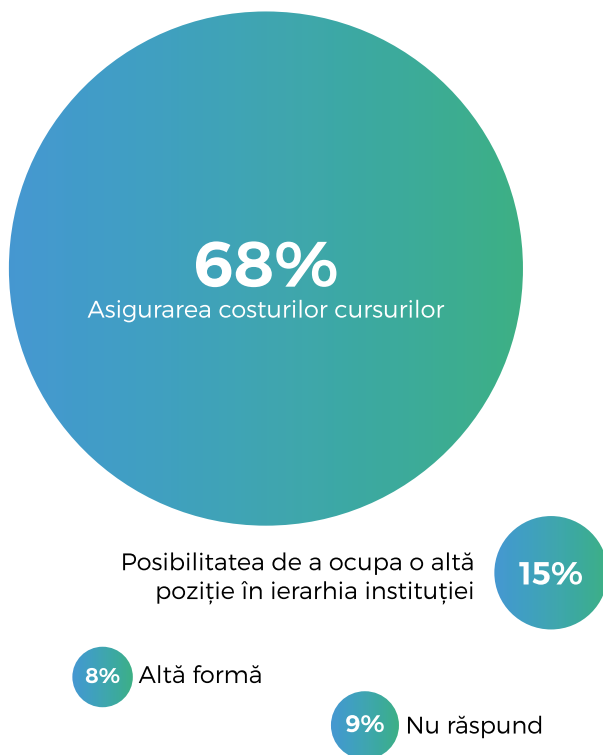
Tabelul 11. Criterii de selecție a angajaților pentru participarea la cursuri

Direcții județene	Muzee	Biblioteci	Instituții de spectacol
I. Apariția unor cerințe noi pentru instituție	I. Apariția unor cerințe noi pentru instituție	I. Apariția unor cerințe noi pentru instituție	I. Apariția unor cerințe noi pentru instituție
II. Evaluarea făcută angajaților	II. Aspirațiile și dorințele angajatului	II. Evaluarea făcută angajaților	II. Evaluarea făcută angajaților
III. Aspirațiile și dorințele angajatului	III. Evaluarea făcută angajaților	III. Aspirațiile și dorințele angajatului	III. Aspirațiile și dorințele angajatului
IV. Poziția ierarhică în cadrul instituției	IV. Vechimea în cadrul instituției	IV. Vechimea în cadrul instituției	IV. Poziția ierarhică în cadrul instituției
V. Vechimea în cadrul instituției	V. Poziția ierarhică în cadrul instituției	V. Poziția ierarhică în cadrul instituției	V. Vechimea în cadrul instituției

Motivarea angajaților în vederea participării la cursuri

Cei mai mulți dintre reprezentanții instituțiilor (68%) au declarat că își motivează angajații să participe la cursuri prin asigurarea costurilor. O altă metodă este aceea de a oferi angajaților posibilitatea de a ocupa o altă poziție în ierarhia instituției, într-un procent de 15%, și doar 8% au răspuns că au alte modalități de a-i motiva.

Figura 5. Motivarea angajaților în vederea participării la cursuri



Beneficiile cursurilor de formare la nivel instituțional și individual

În ceea ce privește beneficiile pe care le aduc cursurile de formare, managerii au declarat că cel mai important este faptul că formarea profesională crește *performanța instituțională*. În acest sens, răspunsurile oferite de directori și manageri descriu cursurile drept un beneficiu la nivelul instituției, dar și la nivel individual.

Dintre directorii și managerii participanți la studiu, 94% au fost total de acord cu afirmația potrivit căreia cursurile îmbunătățesc serviciile pe care le oferă instituția.

Tabelul 12.

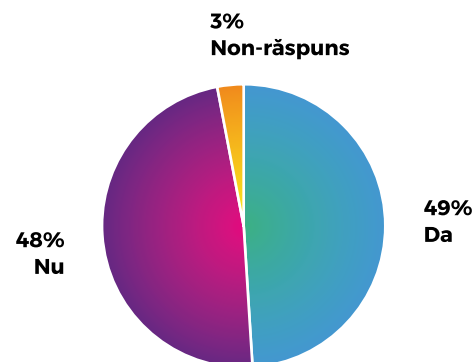
Beneficiile cursurilor de formare la nivel instituțional și individual

În ce măsură sunteți de acord cu următoarele afirmații?	Total acord	Total dezacord	Nu știu	Non-răspuns
Cursurile de perfecționare cresc performanța în cadrul instituției	96%	1%	3%	0,7%
Cursurile de perfecționare profesională îmbunătățesc serviciile instituției	94%	1%	2%	3%
Cursurile de perfecționare cresc și întăresc flexibilitatea instituțională	85%	1%	10%	4%
Cursurile de perfecționare întăresc eficiența muncii în echipă	81%	3%	13%	3%
Cursurile de perfecționare cresc motivația angajaților la locul de muncă	75%	5%	17%	3%

Informarea angajaților despre ofertele de cursuri

Pentru 49% dintre instituții, managerii și directorii au declarat că există un responsabil cu evidența și comunicarea cu angajații sau furnizorii de cursuri de formare. La doar un procent diferență, 48% dintre instituții nu au un astfel de departament.

Figura 6. Informarea angajaților despre ofertele de cursuri



Canalul de informare cel mai des folosit în cadrul instituției este căutarea pe internet (76%), urmat de cataloagele / pliantele de prezentare și ofertele de cursuri (67%). Abonamentul online și newsletterurile de la furnizorii de cursuri de formare profesională sunt preferate de doar 41% dintre instituțiile care au participat la acest studiu.

Tabelul 13. Canalele de informare folosite pentru identificarea ofertelor de formare

Canale de informare (răspuns multiplu)	
Căutarea pe internet	76%
Cataloage / pliante de prezentare și oferte de cursuri	67%
Abonament online și newsletter la furnizorii de cursuri de formare	41%
Prin telefon	24%
Prin poștă	22%

4.3 Nevoi de formare în instituțiile publice de cultură

În această secțiune a studiului ne propunem o prospectare a nevoilor de formare profesională ce pot fi întâlnite în rândul instituțiilor publice. Urmărim astfel să identificăm domeniile de activitate care necesită formare profesională, să avem o imagine de ansamblu asupra grupului țintă (cine are nevoie de formare – categorii de angajați, câți angajați au nevoie de formare în cadrul unei instituții), care este (din perspectiva unui manager) forma cea mai bună pentru un curs de formare (număr de ore, locație).

Domeniile de activitate care necesită formare profesională

Datele din această secțiune a studiului fac referire la domeniile de activitate care necesită formare profesională, precum și la cursurile pe care angajații instituțiilor publice au nevoie să le urmeze.

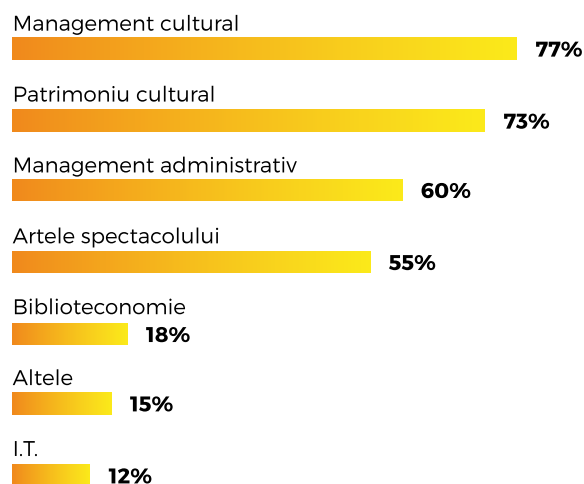
Pentru participanții la studiu, principalele nevoi de formare a personalului vizează activități din spectrul general al „managementului cultural” (77%). Concret, managerii sau

directorii au oferit răspunsuri care acoperă o gamă largă de ocupații culturale și cursuri de formare specifice: administrarea și managementul instituțiilor publice de cultură, accesare de fonduri europene, evaluarea proiectelor, animație culturală, relații cu presa, relații publice, marketing cultural, dezvoltare, cercetare și promovare, control intern managerial, formator etc.

În urma analizei datelor, a rezultat că muzeele au nevoie de angajați care să participe la cursuri dedicate patrimoniului cultural (73%), mai exact muzeele au nevoie de muzeografi, curatori, specialiști în educație (pedagogie) muzeală, conservatori, restauratori, specialiști în protejarea patrimoniului, evidența și prelucrarea colecțiilor și arhivelor, evaluatori bunuri culturale, gestionari custozi. Cursurile de management administrativ au fost menționate în 60% dintre cazuri (resurse umane, contabilitate, achiziții publice, finanțe, administrativ).

Managerii instituțiilor de spectacol se confruntă cu lipsa

Graficul 11. Domeniile de activitate care necesită formare profesională (răspuns liber) [Ce domenii de activitate din instituția dvs. considerați că ar necesita formare profesională?]



angajaților specializați în artele spectacolului (55%). Nevoile specifice de formare pentru angajați sunt: specializare tehnică (lighting design, sound design), specializare artistică, producție,

organizare spectacole (stage manager, producător de teatru), imaginer, coral, dirijor, interpretare muzicală, balet. Cursurile pentru biblioteconomie (18%) și IT (12%) sunt, de asemenea, foarte importante pentru angajații din instituții. În categoria „Altele” (15%) se regăsesc cursuri precum: limbi străine, prelucrarea, catalogarea și clasificarea documentelor, sănătate și securitate în muncă.

Cei 40 de manageri sau directori de biblioteci care au oferit răspunsuri din sfera *managementului cultural* au vizat cursuri de tipul: administrarea și managementul instituțiilor publice de cultură, evaluator proiecte, accesare fonduri europene, manager de proiect, relații publice și marketing cultural, educație culturală, formator, comunicare.

De cursuri de formare profesională în domeniul managementului cultural au nevoie șase direcții județene, 29 de muzee și 21 de instituții de spectacol. Domeniul de formare „artele spectacolului” este menționat de către 62 dintre instituțiile de spectacol (teatre, orchestre, filarmonici). Lipsa de angajați specializați pe partea tehnică reprezintă un simptom întâlnit în sectorul artelor spectacolului, mai ales în specializarea tehnică (lumini, sunet, scenă etc.).

Tabelul 14. Domeniile de activitate necesare pentru formare, în funcție de tipul de instituție (rezultate expr. în valori absolute)

	Direcții județene	Muzee	Biblioteci	Instituții de spectacol
Management cultural	6	29	40	21
Management administrativ	16	9	2	47
Artele spectacolului	-	4	2	62
Patrimoniul cultural	14	66	6	4
Biblioteconomie	-	2	20	-
IT	1	3	11	-
Altele	-	7	8	4

Numărul mediu de angajați care au nevoie de formare

Din datele analizate reiese că, în medie, 10 angajați din fiecare instituție publică de cultură au nevoie de perfecționare, 4 au nevoie de cursuri de specializare și doar câte un angajat are nevoie de cursuri de calificare, respectiv de inițiere.

Figura 7. Numărul mediu de angajați din instituții care au nevoie de cursuri specifice [În prezent, în cadrul instituției pe care o reprezentați, câți angajați au nevoie de?]²⁵

Perfecționare	10 angajați	👤👤👤👤👤👤👤👤👤👤
Specializare	4 angajați	👤👤👤👤
Calificare	1 angajat	👤
Inițiere	1 angajat	👤

În cazul direcțiilor județene, în medie, pot fi întâlniți 2 angajați ce au nevoie de cursuri de inițiere, 4 angajați cu nevoi pentru cursuri de specializare, 11 pentru cursuri de perfecționare și doar unul pentru cursuri de calificare.

Pentru muzee, cea mai mare medie de angajați cu nevoi de formare poate fi întâlnită în cazul cursurilor de perfecționare și specializare (respectiv 8), în domeniul patrimoniului cultural (ocupațiile de conservator, restaurator, gestionar custode), dar mai ales pentru specializări noi, desprinse din standardul ocupațional de muzeograf (curator, specialist educație muzeală).

Considerăm însă faptul că există posibilitatea ca respondenții să nu cunoască foarte exact diferențele specifice între nivelurile tipurilor de formare profesională propuse la această secțiune, valorile obținute putând să fie astfel aproximative.

În ceea ce privește bibliotecile, putem întâlni o medie de 2 angajați ce au nevoie de cursuri de inițiere, 3 de cursuri de specializare, 9 de cursuri de perfecționare și unul pentru cele de calificare.

Instituțiile de spectacol au nevoie de oameni care să participe la cursuri de perfecționare (în medie, 18 angajați) și apoi cursuri de specializare (în medie, 7 angajați).

²⁵ Media a fost realizată luând în considerare toate tipurile de instituții publice de cultură.

Tabelul 15. Numărul mediu de angajați din instituții care au nevoie de cursuri specifice

	Inițiere	Specializare	Perfecționare	Calificare
 Direcții județene 	2	4	11	1
 Muzee 	2	3	8	1
 Biblioteci 	1	3	9	1
 Instituții de spectacol 	1	7	18	1

Categoriile de angajați cu nevoi sporite de formare profesională

Cea mai importantă categorie de angajați care au nevoie de cursuri de formare este personalul de specialitate culturală (74%). Personalul din zona administrativă și management are nevoie de cursuri în proporție de 54%, iar personalul de specialitate tehnică este menționat în 30% dintre cazuri

Tabelul 16. Categoriile de angajați care au cea mai mare nevoie să participe la cursuri de formare

Categoriile de angajați (răspuns multiplu)	
 Personalul de specialitate culturală 	74%
 Personalul administrativ, management 	54%
 Personalul de specialitate tehnică 	30%
 Personalul cu funcții comune 	10%

Raportat la tipul de instituție, în medie, la nivelul fiecărei direcții județene este nevoie ca 12 angajați să urmeze cursuri de formare administrativă și de management, 7 angajați au nevoie de cursuri de specialitate culturală și 3 de cursuri de specialitate tehnică. În cazul muzeelor, situația este aproape identică.

Bibliotecile au nevoie de cursuri de formare pentru 32 de angajați de specialitate culturală, iar instituțiile de spectacol au aceeași nevoie pentru 22 de angajați.

Tabelul 17. Angajați care au cea mai mare nevoie de cursuri de formare, în funcție de tipul de instituție

Categoriile de angajați (răspuns multiplu)		
 Direcții județene 	Personalul administrativ, management	12
	Personalul de specialitate culturală	7
	Personalul de specialitate tehnică	3
	Personalul cu funcții comune	1
 Muzee 	Personalul de specialitate culturală	45
	Personalul administrativ, management	26
	Personalul de specialitate tehnică	11
	Personalul cu funcții comune	4
 Biblioteci 	Personalul de specialitate culturală	32
	Personalul administrativ, management	19
	Personalul de specialitate tehnică	7
	Personalul cu funcții comune	4
 Instituții de spectacol 	Personalul de specialitate culturală	22
	Personalul de specialitate tehnică	22
	Personalul administrativ, management	21
	Personalul cu funcții comune	5

Categoriile de angajați cu interes sporit pentru formare profesională

Personalul cu specialitate culturală (72%) reprezintă categoria cu cel mai ridicat nivel de interes pentru a participa la cursurile de formare profesională. O altă categorie care prezintă un nivel ridicat de interes pentru cursurile de formare este cea a personalului din zona administrativă și de management (62%). Doar 6% dintre respondenți menționează că angajații cu funcții comune sunt cei mai interesați de cursuri de formare. Personalul de specialitate tehnică este indicat ca fiind interesat de astfel de activități în proporție de 24%.

Tabelul 18. Categoriile de angajați cu cel mai ridicat nivel de interes să participe la cursuri de formare

Ce categorii de angajați sunt cele mai interesate să participe la cursuri de formare profesională? Categoriile de angajați (răspuns multiplu)	
 Personalul de specialitate culturală 	72%
 Personalul administrativ, management 	62%
 Personalul de specialitate tehnică 	24%
 Personalul cu funcții comune 	6%

Impedimente ca angajații să obțină rezultate profesionale mai bune

Respondenții au declarat că în instituția lor există obstacole care împiedică obținerea unor rezultate mai bune (60%). Cel mai important impediment se referă la bugetul limitat (54%). Un alt impediment este legat de calificarea angajaților (23%) și, nu în ultimul rând, atitudinea dezinteresată a personalului (20%) – vezi Tabelul 20. Respondenții care au răspuns că în instituția lor nu există impedimente pentru obținerea unor rezultate profesionale mai bune reprezintă 38% din totalul participanților la studiu, iar 2% au afirmat faptul că nu cunosc sau nu știu dacă există impedimente în instituția pe care o conduc. Un impediment general important în formarea profesională a angajaților din instituțiile publice de cultură îl reprezintă cercul vicios declanșat de salariile mici și nemotivante ale specialiștilor din cultură, care migrează astfel frecvent în alte zone mai ofertante din domeniul industriilor culturale și creative (publicitate, presă, TV, spectacole și concerte etc.).

Tabelul 19. Frecvența de apariție a impedimentelor ca angajații să obțină rezultate profesionale mai bune

Considerați că în instituția dumneavoastră există obstacole care împiedică obținerea unor rezultate mai bune ale angajaților?		
Da	Nu	Non-răspuns
60%	38%	2%

Tabelul 20. Tipuri de impedimente pentru obținerea unor rezultate profesionale mai bune

Tipuri de impedimente (răspuns multiplu)	
Bugetul limitat	54%
Gradul de calificare a angajaților	23%
Atitudinea dezinteresată a acestora	20%

Ponderea angajaților care au urmat cursuri din fonduri proprii

Jumătate dintre directori și manageri au declarat că niciun angajat din instituție nu a plătit personal pentru a participa la un curs de formare profesională. În 42% dintre cazuri a fost însă întâlnită

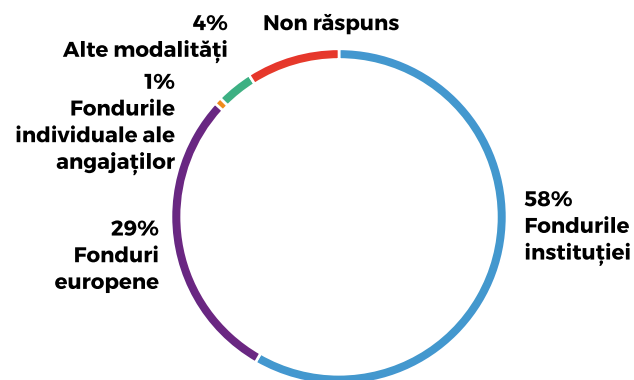
situația în care cel puțin un angajat a investit resurse financiare din bugetul personal pentru a participa la astfel de cursuri.

În ceea ce privește instituțiile în care pot fi întâlniți angajați care au plătit din fonduri proprii pentru formare profesională, pe prima poziție se află muzeele, urmate de biblioteci, direcții județene și instituții de spectacole.

Finanțarea programelor de formare în cadrul instituției

Pentru 58% dintre directori și manageri, cea mai bună variantă de a finanța programele de instruire a angajaților sunt fondurile instituției. Fondurile europene sunt menționate de 29% și doar 1% consideră că angajații trebuie să plătească personal pentru cursurile pe care le urmează.

Graficul 12. Finanțarea programelor de formare în cadrul instituției [Care considerați că ar fi cel mai bun mod de a finanța programele de instruire ale angajaților din instituția dvs.?)

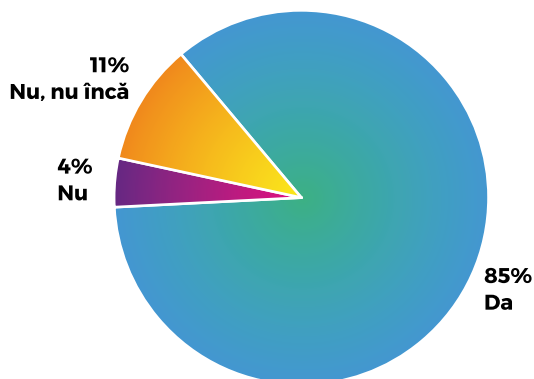


În cazul instituțiilor publice de cultură din România nu se face mental legătura dintre formarea profesională și îmbunătățirea propriilor performanțe, fiindcă acestea oricum nu aduc avantaje financiare din pricina salarizării înghețate și nemotivante, adică total invers decât în Europa, unde este tendința pentru supraspecializare în speranța găsirii unui post special.

Resurse alocate pentru formarea profesională

Pentru anul 2015, 85% dintre manageri au declarat că în planul de management au prevăzut resurse pentru formarea profesională a angajaților. Doar un procent de 4% dintre manageri nu au inclus în planul pentru anul 2015 niciun fel de resursă pentru angajați. Pentru 11% dintre manageri, situația formării profesionale a angajaților este încă incertă (martie 2015).

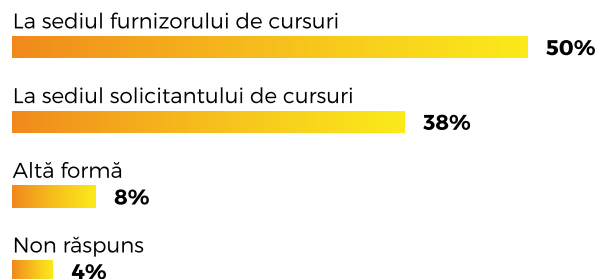
Graficul 13. Resurse alocate pentru formarea profesională în anul 2015 [Pentru anul 2015, ați prevăzut în planul de management resurse (de timp, financiare) pentru programe de formare profesională a angajaților instituției?]



Locația optimă pentru desfășurarea cursurilor de formare

Jumătate dintre respondenți consideră că cea mai bună variantă pentru locația unde ar trebui să se desfășoare cursurile de formare este sediul furnizorului.

Graficul 14. Locația optimă pentru desfășurarea cursurilor de formare



Numărul optim de ore pentru cursurile de formare

Privind durata optimă pentru un curs de formare, 53% dintre manageri consideră că este suficient ca un program de formare să aibă între 20 și 50 de ore, 23% între 51 și 90 de ore, iar 14% între 91 și 150 de ore. Peste 250 de ore de curs de formare au fost menționate ca fiind ideale doar de 4% dintre manageri.

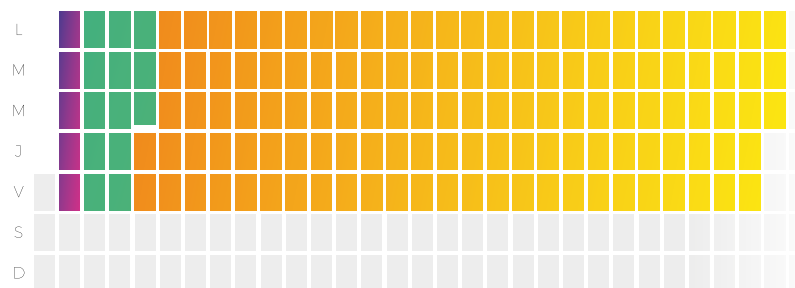
Metodologia de autorizare a furnizorilor de formare profesională a adulților (ORDIN 353/23.07.2003 MMSSF; ORDIN 5202/8.10.2003 MECT) prevede la art. 1, alin (1) că: *Durata minimă a programului de formare profesională, exprimată în ore de pregătire, pentru pregătirea teoretică și practică, pentru care se eliberează certificat de calificare profesională, pe niveluri de calificare este de: a) 360 ore pentru nivelul 1 de calificare; b) 720 ore pentru nivelul 2 de calificare; c) 1080 ore pentru nivelul 3 de calificare.*

Figura 8. Numărul mediu de ore pentru cursurile de formare

Cursurile de formare profesională pot dura între **40 de ore** și **aproximativ 1000 de ore.**

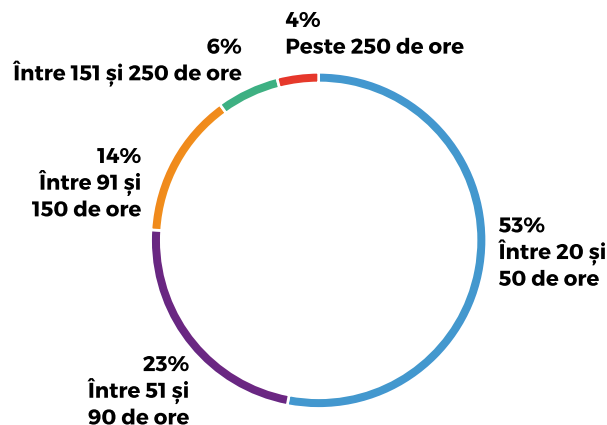
Care considerați că este durata optimă pentru instituția dumneavoastră astfel încât angajații să poată participa la programe de formare?

MEDIA
103 ore



În acest caz, există posibilitatea ca respondenții să nu cunoască foarte exact prevederile legale și diferențele specifice între nivelurile tipurilor de formare profesională propuse la această secțiune, valorile obținute putând să fie astfel aproximative.

Graficul 15. Durata optimă de ore pentru programele de formare [Care considerați că este durata optimă pentru instituția dvs. astfel încât angajații să poată participa la programe de formare profesională?]

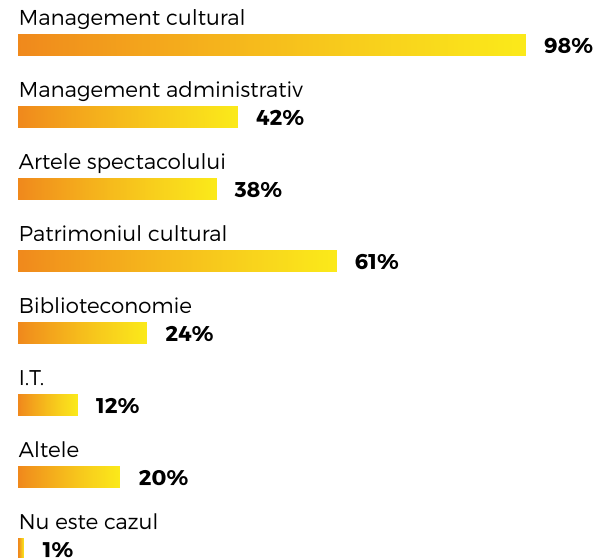


Cursuri de formare necesare pentru instituții în următoarele 12 luni

Cursurile de formare profesională pe care respondenții le consideră necesare pentru personalul instituției în următoarele 12 luni se regăsesc în categoria managementului cultural (98%), respectiv: accesare de fonduri europene, manager cultural, management, relații publice, curs de formator, cursuri de specializare.

Cursurile din categoria managementului administrativ sunt dorite de 42% dintre respondenții care au luat parte la studiu și au în vedere aspecte ce țin de resurse umane, contabilitate sau legislație. Un număr de 10 direcții județene, 15 muzee, 3 biblioteci și 24 de instituții de spectacol au nevoie de astfel de cursuri de formare profesională.

Graficul 16. Nevoia de formare pentru următoarele 12 luni [Cursuri de formare profesională pe care respondenții le consideră necesare pentru personalul instituției în următoarele 12 luni]



Tabelul 21. Nevoia de formare pentru următoarele 12 luni, în funcție de tipul de instituție (rezultate expr. în valori absolute)

	Direcții județene	Muzee	Biblioteci	Instituții de spectacol
Management cultural	15	30	37	38
Management administrativ	10	15	3	24
Artele spectacolului	1	1	2	43
Patrimoniul cultural	10	60	8	4
Biblioteconomie	-	-	30	-
IT	-	1	12	1
Altele	5	3	16	-

26 Principalele rezultate

La o analiză mai nuanțată a nevoilor punctuale de formare, situația arată după cum urmează:

Tabelul 22. Nevoia de formare pentru următoarele 12 luni, în funcție de tipul de instituție

	Direcții județene	Muzee	Biblioteci	Instituții de spectacol
Control intern managerial	4	1	3	4
Managementul proiectelor culturale (accesare fonduri europene, evaluator proiecte, manager de proiect)	4	9	7	9
Marketing cultural (relații cu presa, marketing de bibliotecă, promovare online, comunicare și lucru în echipă)	3	7	11	10
Animație culturală	-	1	5	1
Management general (management cultural, statistică, gestionarea conflictelor, managementul performanței)	4	12	11	13
Managementul resurselor umane (drepturile și responsabilitățile angajatorului și angajaților, salarizare, inspector resurse umane)	2	7	2	11
Management administrativ (achiziții publice, second management, formare administrativă, juridic, Sistemul European de Conturi, fiscalitate și legislație culturală)	8	8	1	13
Tehnică de scenă (perfecționare personal tehnic de scenă, electricieni de scenă, regizor tehnic de scenă, design, lumini și sunet)	-	-	-	28
Formare artistică (coral, dirijoral, interpretare muzicală, balet, artiști instrumentiști și lirici - cor, artă scenică, orchestră, scriere creativă)	-	-	-	4
Artele spectacolului (teatru social, istoria tehnicii, impresariat, agenție teatrală)	1	1	2	4
Curator - organizator de expoziții	-	11	-	-
Educație muzeală / culturală	-	10	4	-
Muzeologie	-	18	-	1
Conservarea și restaurarea patrimoniului	6	21	3	2
Patrimoniu cultural (prelucrarea colecțiilor, arhive, experți de artă, secretar-arhivar)	4	1	1	1
Biblioteconomie	-	-	30	-
Promovare IT	-	1	8	1
Internet, computere (mentenanță și web design)	-	-	4	-
Clasare bunuri culturale (catalogare, clasificare, evidență, clasare și evaluare patrimoniu, evidență colecții, gestionar-custode)	-	6	-	-
Master class (stagii de perfecționare pentru artiști instrumentiști și balet, interpretare vocală, cursuri de măiestrie a instrumentelor - vioară, percuție, artă scenică)	-	-	-	7
Altele (limbi străine, servicii de referință, transparența decizională și liberul acces la informații de interes public, specializare, sănătate și securitate în muncă, fotograf, tehnică de execuție lucrări)	5	3	16	-
Nu este cazul	-	-	-	-

Se observă, pe lângă nevoile referitoare strict la formare de specialitate în domeniul în care activează instituțiile respective (muzeologie, conservarea și restaurarea bunurilor culturale, biblioteconomie, formare artistică, artele spectacolului etc.), preponderența nevoilor de cursuri transversale care rezolvă nevoile unor instituții diferite cum sunt cele de management cultural, management administrativ, IT, formare, marketing cultural etc.

Pe de altă parte, se remarcă nevoia pentru formări în domenii emergente, cum ar fi *Management cultural* („Manager cultural”, „Administrator cultural”, „Antreprenor cultural”); *Biblioteconomie* („Biblioteca virtuală”), *Artele Spectacolului* („Lighting designer”, „Sound designer”, „Stage manager”), *Patrimoniu cultural* („Curator – organizator de expoziții” și „Specialist educație muzeală”), care în acest moment nu corespund unor ocupații specifice din instituțiile publice de cultură, dar apar ca necesități în dezvoltarea profesională a instituțiilor publice de cultură.

În acest sens, o analiză preliminară a nevoilor de formare și a ocupațiilor practicate în acest moment în muzeele din România a avut loc la Conferința Națională a Managerilor Culturali din 26 octombrie 2014, organizată de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală la Biblioteca Națională a României din București și la care au participat peste 100 de manageri de instituții publice de cultură, unde una dintre concluziile specifice rezultate la grupul de lucru muzee în zona de formare profesională a fost că:

Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală trebuie să-și asume definirea, reglementarea și legalizarea standardului ocupațional al poziției de CURATOR în muzeu pentru intrarea în normalitate și activarea unor cursuri moderne, extrem de aplicate, de curatoriat în vederea creșterii standardului calitativ și al cunoașterii metodelor de conceptualizare a unei expoziții în planificare expozițională, echipă expozițională, servicii conexe expoziției. (...) Este importantă adaptarea suportului de curs la rigorile muzeale contemporane prin translatarea către ideea de studii muzeale care implică și o pronunțată dimensiune multidisciplinară,

abordarea tematică adaptată noilor viziuni din sectorul muzeal – muzeul comunitar, muzeul antreprenorial, muzeul participativ, muzeul social etc. (Grup de lucru: Muzee, moderator: Dragoș Neamu)

De asemenea, la ediția a II-a a Conferinței Naționale a Managerilor Culturali din 31 octombrie–1 noiembrie 2015, la care au participat peste 150 de manageri de instituții publice de cultură, în cadrul grupului de lucru muzee, la care au participat manageri din peste 30 de muzee din țară, s-a discutat și s-a hotărât împărțirea standardului de muzeograf în patru ocupații specifice distincte (muzeograf, curator, specialist educație muzeală, specialist marketing cultural) și au fost stabilite atribuțiile, responsabilitățile și competențele specifice ale celor patru ocupații. Menționăm că în cadrul acestei conferințe, analizând chestionarele managerilor de muzee și din discuțiile cu aceștia în cadrul grupului specific de lucru, s-a constatat că standardul ocupațional pentru ocupația de muzeograf nu mai acoperă integral toate activitățile, sarcinile, atribuțiile și competențele ocupației și postului actual de muzeograf și că în practica actuală din muzee au apărut, în mod concret, alte ocupații care nu sunt incluse în COR, cu activități, atribuții și competențe specifice în zona proiectării și designului expozițiilor, precum și în zona dezvoltării programelor de educație muzeală. În același context, s-a discutat și s-a hotărât reglementarea și legalizarea standardului ocupațional al ocupației de manager cultural și au fost stabilite atribuțiile, responsabilitățile și competențele specifice ale acestei ocupații. Menționăm că în cadrul acestei conferințe, analizând răspunsurile din chestionarele managerilor din instituțiile publice de cultură și în urma discuțiilor cu aceștia din cadrul grupurilor de lucru, s-a constatat că standardul ocupațional pentru ocupația de manager cultural nu există, iar ocupația de manager cultural nu este reglementată și nu este inclusă în COR, în neconcordanță cu OUG nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, cu modificările și completările ulterioare.

5. Concluzii

Nevoia de formare profesională este necesară fie că vorbim de direcții județene, muzee, biblioteci sau instituții de spectacol. Toate instituțiile care au luat parte la acest studiu au nevoie de cursuri de formare profesională pentru angajații lor.

În foarte multe cazuri, managerii sau directorii de instituții publice de cultură (persoane care pot decide cu privire la participarea angajaților la cursuri) prezintă o îndelungată experiență la nivelul organizației pe care o conduc, situație ce se poate traduce prin anumite practici la nivelul activității de formare a personalului (de exemplu, experiența îndelungată poate însemna un nivel semnificativ de cunoștințe cu privire la nevoile personalului și un fundament pentru diferite opțiuni în ceea ce privește obiectivele de formare).

În general, vorbim de instituții cu un număr important de angajați (între 11 și 50, cel mai des întâlnit caz) a căror vârstă este de cele mai multe ori între 36 și 45 de ani. Întâlnim de fiecare dată și colaboratori, mai puțini și mai tineri.

Practicile de formare profesională existente fac referire adesea la grupuri de până la 10 angajați care participă în decursul unui an la cursuri. Dacă nu se practică formarea profesională, motivele țin de bugetele limitate, dar și de absența unei oferte atractive pe piață. În pofida resurselor financiare limitate, atunci când este ales un furnizor de cursuri, prețul nu este principalul criteriu de selecție. Din contră, reputația și experiențele de colaborare anterioară sunt cele mai importante criterii atunci când se pune problema despre „unde” și „cu cine” angajații ar putea fi inițiați, calificați, specializați sau perfecționați. Acest lucru este deosebit de important și reflectă obiectivul directorilor sau managerilor de a obține rezultate optime în ceea ce privește îmbunătățirea calității resurselor umane.

Principalele nevoi de formare menționate de directori sau manageri circumscriu domeniul precum: Managementul cultural; Patrimoniul cultural; Management administrativ; Artele spectacolului; Biblioteconomie; IT.

5.1 Concluzii și implicații

Sectorul ocupațional cultură este caracterizat în principal de o mobilitate redusă a forței de muncă, ceea ce determină un interes destul de scăzut pentru învățarea pe tot parcursul vieții. Studiile au arătat că, acolo unde există o mobilitate mare de carieră, există și un interes mai mare pentru formarea profesională. Faptul că aproape 50% dintre persoanele care ocupă o funcție de conducere, fie ca director, fie ca manager, activează în aceeași organizație de peste 16 ani este o dovadă a imobilității vieții profesionale în sectorul public de cultură. În aceste condiții, motivația de formare profesională este redusă în cazul persoanelor cu funcții de conducere, ceea ce poate constitui un exemplu negativ pentru restul angajaților. Majoritatea respondenților sunt la al doilea mandat într-o funcție de conducere și au deja o înaltă calificare (studii postuniversitare), dar cultura învățării pe tot parcursul vieții presupune și formarea de competențe transversale. Vârsta persoanelor aflate în funcții de conducere este importantă pentru conștientizarea importanței formării profesionale, dovadă fiind cazul managerilor / directorilor aflați la început de carieră și care manifestă un interes mai mare pentru dezvoltarea abilităților și competențelor propriilor angajați.

O altă caracteristică a sectorului ocupațional cultură este tendința de îmbătrânire a organizațiilor, marea majoritate a resurselor umane încadrându-se în prezent în intervalul 36-60 de ani. Deși cei mai mulți angajați sunt încă la mijlocul carierei, dacă situația rămâne similară în viitor, iar organizațiile culturale din sectorul public nu vor atrage tineri la început de carieră, tendința pentru următorii zece ani va fi ca resursele umane din cultură să fie preponderent aproape de sfârșitul carierei. Aceasta va afecta atât interesul lor pentru formare profesională, cât și profilul programelor de formare în cultură. Suntem însă optimiști atunci când vedem media de vârstă a colaboratorilor care este mult mai scăzută (32% au până în 35 de ani) și care ne face să credem că înprospătarea organizațiilor cu tineri

aflați la început de carieră (și teoretic mai atrași de creșterea profesională și, în consecință, de programe de formare) se poate realiza, cu condiția deblocării posturilor sau înființării de noi posturi în sistemul cultural public.

Există diferențe semnificative între sectoarele culturale și creative în ceea ce privește formarea continuă și profilul programelor de formare, ceea ce poate fi explicat prin diferențele structurale ce țin de proporția dintre sectorul public și cel privat, gradul de dezvoltare al pieței muncii, flexibilitatea și disponibilitatea joburilor, diferența dintre munca standard și munca non-standard.

Deși la nivel declarativ există un interes crescut pentru pregătirea profesională, totuși procentele și numărul angajaților care au urmat un astfel de program în ultimii doi ani sunt destul de scăzute, cu diferențe evidente în funcție de domeniul cultural. Nici faptul că persoanele aflate într-o funcție de conducere cunosc prevederile legii în ceea ce privește formarea profesională nu ajută foarte mult, cu atât mai grav fiind și procentul destul de mare (14%) al celor care nu cunosc legislația din domeniu.

Motivele invocate de respondenți pentru neparticiparea angajaților la programe de formare (lipsa resurselor financiare și lipsa ofertei de cursuri de formare / perfecționare de pe piață) reprezintă un motiv de îngrijorare. În primul rând, legea prevede alocarea anuală de la buget a unei sume dedicate formării profesionale a angajaților, ceea ce ne face să credem că fie nu se cunosc aceste prevederi, fie se cunosc și nu se respectă.

Mai mult, dacă am analiza bugetele alocate de organizațiile culturale pe alte tipuri de investiții, s-ar putea să avem surpriza să constatăm că aceste cheltuieli sunt incomparabil mai mari decât cheltuielile cu formarea profesională a angajaților, care în realitate constituie o investiție necesară dezvoltării organizației. Dacă am corela aceste informații cu rezultatele studiului din anul 2013, care a fundamentat Strategia Sectorială în Domeniul Culturii și Patrimoniului Național pentru perioada 2014-2020, am putea observa că formarea profesională nu este o prioritate pentru managementul organizațiilor culturale, situându-se pe poziția a cincea în topul principalelor nevoi din sectorul de activitate, după achiziționarea și / sau reabilitarea de noi spații,

achiziționarea de echipamente, asigurarea numărului necesar de resurse umane și implementarea strategiei de marketing.

În al doilea rând, motivația legată de lipsa ofertei de cursuri de formare / perfecționare de pe piață ar trebui să ne îngrijoreze ca organizație furnizoare de astfel de cursuri, deoarece acest fapt înseamnă că fie oferta de cursuri nu este cunoscută potențialilor beneficiari, fie aceasta nu este adaptată la nevoile organizațiilor culturale. De aceea, studiul de față este important pentru că acționează ca o oglindă atât pentru noi ca organizație, cât și pentru sistemul cultural din perspectiva economiei cunoașterii și a potențialului de dezvoltare a sectorului ocupațional culturală. Ca o comparație, studiul din Marea Britanie de IPM arată că principalele motive invocate pentru neparticiparea la programele de formare profesională sunt abilitățile crescute și potrivite cu profilul postului ale angajaților sau lipsa de timp, explicabilă într-o economie a cunoașterii cu un ritm alert și o concurență acerbă.

Un motiv de optimism pentru INCFC îl reprezintă cele mai des invocate criterii de alegere a furnizorului de programe de formare, deoarece instituția noastră poate satisface atât cerința privind experiența cea mai ridicată a furnizorului de cursuri de formare de pe piață, cât și reputația furnizorului de cursuri și relația anterioară cu acesta. Condiția pentru atragerea unui număr cât mai mare de beneficiari ar fi o rebranduire pornind de la aceste două atuuri și o comunicare a programelor profesionale adaptată și constantă. De asemenea, metoda cea mai adecvată de informare și comunicare cu beneficiarii este prin intermediul internetului (site-ul propriu, rețele de socializare, cataloage și oferte de cursuri și newsletter), care este preferat comunicării clasice (la telefon și prin poștă).

Schimbările foarte dese în ceea ce privește sistemul în care organizația culturală se dezvoltă și procesul de evaluare a resurselor umane determină selecția angajaților care vor primi sprijin pentru formare profesională, acesta fiind un motiv de optimism, dar în același timp și de îngrijorare. Putem concluziona că managerii / directorii de instituții culturale reacționează mai degrabă decât acționează pentru a selecta și stimula angajații în spiritul formării profesionale continue. Sau se poate înțelege,

din contră, că aceștia consideră formarea profesională ca o soluție eficientă în situații de avarie, ceea ce poate constitui un punct forte pentru furnizorii de programe de formare.

Precizările legate de încurajarea participării la cursuri poate fi înțeleasă ca o acțiune de motivare a resurselor umane (și uneori ca o compensație a salarizării scăzute) prin acoperirea costurilor. Din păcate, oportunitatea ca efectele formării să se concretizeze și în creșterea angajaților în ierarhie la locul de muncă este o raritate și în acest fel formarea profesională nu-și atinge scopul decât parțial. Din acest motiv, cele mai des invocate beneficii legate de formarea profesională vizează în principal creșterea eficienței organizației și a calității serviciilor și mai puțin invocate sunt motivele ce implică eficiența muncii în echipă sau motivația angajaților.

Referitor la domeniile de activitate care necesită formare profesională, faptul că cel mai adesea sunt menționate cursurile de abilități transversale reflectă conștientizarea presiunii pieței și a sistemului concurențial, inclusiv în sectorul public al culturii. Abilitățile transversale sunt importante deoarece asigură dezvoltarea organizației în sistemul socio-economic, dar și posibilitatea de transfer și aplicare în alte sectoare de activitate. Nevoile de formare în abilități specific culturale sunt diferite în funcție de sectorul cultural și creativ la care ne referim. Acestea reflectă deriva sistemului formal și informal de formare profesională în cultură din ultimii 25 de ani și scăderea atractivității acestor meserii pentru tinerii la început de carieră. Așa cum arată rezultatele Barometrului de Consum Cultural 2014, doar aproximativ 30% dintre tineri ar opta pentru o meserie în cultură.²⁶

Diferențierea între cursuri de inițiere, calificare, specializare și perfecționare a relevat preferința de formare profesională continuă pe verticală și nu pe orizontală. Aceasta demonstrează o tendință diferită în comparație cu rezultatele studiului din Marea Britanie, ceea ce ne evidențiază decalajul față de piața muncii din alte state europene, care ar trebui recuperat prin intensificarea programelor de formare profesională din următorii ani. Numărul

angajaților care ar avea nevoie de perfecționare este destul de redus, dacă avem în vedere faptul că majoritatea respondenților provin din organizații culturale medii (11-50 de angajați).

În ceea ce privește profilul angajaților care au nevoie de formare, se evidențiază din nou nevoia de formare pe verticală prin perfecționare și dezvoltarea abilităților pentru personalul de specialitate culturală. Dacă în Marea Britanie dezvoltarea abilităților tehnice era o nevoie generalizată, potrivit studiului nostru aceasta nu reprezintă o prioritate pentru managementul cultural, cu o singură excepție reprezentată de domeniul artelor spectacolului. O posibilă explicație pentru aceste diferențe este și decalajul de penetrare al noilor tehnologii în diverse sectoare culturale și creative, dar și gradul de dezvoltare al meseriilor tehnice și administrativ-financiare din sistemul de educație formală.

Mai puțin de jumătate dintre respondenți menționează gradul de calificare și atitudinea dezinteresată a angajaților ca impedimente pentru obținerea de rezultate profesionale mai bune, ceea ce confirmă din nou gradul scăzut de conștientizare a managerilor / directorilor referitor la importanța formării profesionale. Cei mai mulți dintre aceștia invocă bugetul limitat pentru slaba eficiență a organizației, ceea ce limitează perspectivele de dezvoltare.

Deși legea stipulează că organizațiile sunt obligate să realizeze planuri anuale de formare, aceasta permite ca angajații să preia inițiativa formării profesionale, cu posibilitatea acoperirii costurilor de către instituție. Chiar dacă marea majoritate a managerilor / directorilor consideră că cea mai potrivită sursă de finanțare a cursurilor angajaților este bugetul instituției, totuși rezultatele studiului evidențiază faptul că un număr destul de însemnat de angajați și-au acoperit costurile de formare din bugetul personal. Acest lucru este un indicator al interesului pentru formare profesională mai degrabă personal și nu organizațional, mai degrabă în scopul dezvoltării carierei (posibil în afara organizației în care activează în prezent) și nu al creșterii eficienței la locul de muncă.

²⁶ Andrei Crăciun, *Artiștii și persoanele active în sectoarele culturale și creative: percepții, atitudini și opinii întâlnite în rândul populației în Barometrul de Consum Cultural 2014. Cultura între global și local*, Anda Becuț și Carmen Croitoru, p. 195

În final, dar nu în ultimul rând, trebuie evidențiat faptul că, referitor la mediul cel mai potrivit de formare, jumătate dintre respondenți au menționat sediul furnizorului de servicii de formare, ceea ce este explicabil având în vedere dotarea specifică pentru dezvoltarea abilităților practice. Pe de altă parte, procentul mare de respondenți care preferă ca programul de formare profesională să se desfășoare la sediul organizației proprii ar trebui să determine flexibilitatea furnizorilor de astfel de servicii în ceea ce privește formatul și conținutul cursurilor pentru a veni în întâmpinarea acestor așteptări.

5.2 Concluzii în raport cu direcțiile strategice ale formării profesionale în INCFC

Formarea profesională continuă reprezintă o componentă majoră a politicilor în domeniul învățării pe tot parcursul vieții, la nivel național și european, având ca obiectiv general creșterea competitivității și sprijinirea dezvoltării societății bazate pe cunoaștere.

Strategia națională de învățare pe tot parcursul vieții, 2015-2020 identifică obiectivele și direcțiile strategice vizate în domeniul formării profesionale ale INCFC, cu ajutorul studiului de față:

1. Îmbunătățirea relevanței sistemelor de formare profesională pentru piața muncii;
2. Creșterea participării și facilitarea accesului la programele de formare profesională;
3. Îmbunătățirea calității formării profesionale;
4. Dezvoltarea inovării și cooperării naționale / internaționale.

Toate cele patru obiective nu pot să fie vizate în lipsa studiilor de identificare a nevoilor de formare la nivelul angajaților sau persoanelor interesate să lucreze în domeniul culturii. Profilul respondenților, gradul de interes pentru formarea profesională, criteriile de selecție a instituțiilor de formare profesională și

cursurile pe care doresc să le acceseze instituțiile publice de cultură constituie baza de la care se pornește în formularea strategiei de formare profesională a INCFC.

Strategia Serviciului de formare profesională din cadrul INCFC propune dezvoltarea unui sistem de formare profesională accesibil, atractiv, competitiv și relevant pentru cerințele pieței muncii din domeniul culturii, care să ofere servicii de educație și formare profesională de calitate pentru a răspunde relevant și rapid la cerințele instituțiilor publice de cultură, precum și ale sectoarelor creative, în vederea gestionării eficiente a resurselor culturale disponibile.

Formarea profesională continuă din cadrul INCFC se desfășoară pe două dimensiuni:

- a) formare profesională prin programe de calificare, inițiere, perfecționare, specializare;
- b) evaluarea competențelor obținute pe alte căi decât cele formale autorizate, în condițiile legii.

Domeniile prioritare în care Serviciului de formare profesională din cadrul INCFC organizează programe de formare profesională continuă în concordanță cu Studiul de nevoi de formare la nivelul instituțiilor publice de cultură, realizat de INCFC în 2015, sunt următoarele:

1. Patrimoniu cultural
2. Management cultural
3. Artele spectacolului
4. Biblioteconomie

Oferta programelor de formare profesională continuă a INCFC este creată pornind de la concluziile studiului de față, precum și de la raportul asupra focus-grupurilor organizate cu ONG-urile culturale asupra nevoilor de formare pe care le au acestea. Propunem șase categorii de cursuri care răspund diferitor nevoi identificate, dar și altele care încearcă să formeze nevoi neidentificate de către beneficiari, dar care răspund direcțiilor strategice din domeniul culturii sau al educației permanente:

1. Cursuri acreditate de către Autoritatea Națională pentru Calificări, pentru ocupații recunoscute din domeniul cultural:

- Muzeograf (Bazele muzeologiei)
- Restaurator bunuri culturale
- Conservator opere de artă și monumente istorice
- Gestionar custode sală
- Bibliotecar
- Impresar artistic
- Organizator spectacole
- Referent așezăminte culturale

Aceste cursuri, care certifică anumite meserii de specialitate în cadrul instituțiilor culturale, sunt cursuri de specializare și perfecționare în ocupațiile respective, care se finalizează cu evaluarea competențelor și cu obținerea unui atestat recunoscut la nivel național.

2. Cursuri acreditate pentru formarea abilităților transversale în domeniul managementului cultural:

- Manager instituții publice de cultură (manager cultural)
- Antreprenor cultural
- Administrator cultural
- Formator
- Evaluator proiecte
- SMART Manager – management de proiect cultural
- Staff Manager – management pentru echipe manageriale

Abilitățile transversale sunt cel mai des solicitate de către managerii instituțiilor publice de cultură, managementul cultural, reprezentat de nevoi punctuale de genul gestionarea conflictelor și managementul performanței, fiind acoperit de cele trei programe de formare propuse.

3. Ateliere de formare profesională care urmăresc nevoi punctuale, identificate prin studiile de nevoi de formare:

- Programe de finanțare pentru cultură
- Control intern managerial
- Dreptul de autor și drepturile conexe
- Biblioteca virtuală
- Programe educative în instituții culturale pentru: copii de 2-6 ani, școlari mici, adolescenți, adulți

Toate cele cinci ateliere propuse sunt dezvoltate ca urmare a nevoilor de formare identificate în studiul de față, precum și în concluziile studiului adresat ONG-urilor culturale și sunt acele nevoi identificate la numărul cel mai mare de instituții culturale, acoperind nevoi stringente și de fond.

4. Cursuri de specializare noi în domeniul patrimoniului cultural:

- Curator – organizator de expoziții
- Specialist educație muzeală

Aceste cursuri sunt desprinse din împărțirea standardului ocupațional de muzeograf în alte două ocupații specifice, în concordanță cu practica muzeală specifică și cerințele pieței muncii.

5. Cursuri Master class în domeniul artelor spectacolului:

- Lighting design
- Sound design
- Stage manager

Master classurile au fost solicitate de către instituțiile de spectacol, propunerile de formare profesională acoperind atât aceste nevoi specifice, cât și procentul mare reprezentat de nevoile de formare în domeniul tehnicii de scenă.

6. Cursuri cu lectori străini în subdomenii culturale actuale: Digital Storytelling in museum context

- Manager cultural
- Antreprenor cultural

- Administrator cultural
- Specialist marketing cultural
- Curator
- Specialist educație muzeală
- Lighting designer
- Sound designer
- Stage manager

Anumite tehnici sau metode de punere în valoare a produselor sau serviciilor culturale nu pot fi transmise și exersate decât prin facilitarea unor lectori străini. Este și cazul tehnicii de digital storytelling, care ajută la punerea în valoare și la educarea prin patrimoniul muzeal.

De asemenea, una dintre direcțiile strategice de acțiune în domeniul formării profesionale din cadrul INCFC este actualizarea instrumentelor de descriere a ocupațiilor și calificărilor, a programei și a auxiliarelor curriculare, pe nivelurile de calificare

stabilite prin Cadrul național al calificărilor, pentru programele de formare profesională organizate de Institut, facilitarea mobilității și creșterea relevanței acestora pentru piața muncii din sectorul cultural. În acest context, în vederea acreditării cursurilor de formare profesională propuse a fi dezvoltate, conform Strategiei de formare profesională a Institutului Național pentru Cercetare și Formare Culturală (INCFC), propunem introducerea în Nomenclatorul COR a următoarelor ocupații culturale, practicate în acest moment, precum și definirea, reglementarea și legalizarea standardelor ocupaționale aferente acestora, în concordanță cu cerințele pieței muncii din domeniile management cultural, patrimoniu cultural și artele spectacolului, în conformitate cu Clasificarea ocupațiilor din România (COR), actualizată și armonizată cu clasificarea standard internațională și europeană, International Standard Classification of Occupations (ISCO-08), corelate cu standardele ESSCO (European Classification of Skills/ Competences, Qualifications and Occupations) și ESSnet Culture (European Statistical System Network on Culture).

6. Bibliografie

Anda Becuț, Bianca Bâlșan, Liviu Chelcea, Cătălin Dărășteanu, Delia Mucică, *Contribuția industriilor bazate pe copyright la economia națională*, CCCDC, 2011

Andrei Crăciun, *Artiștii și persoanele active în sectoarele culturale și creative: percepții, atitudini și opinii întâlnite în rândul populației în Barometrul de Consum Cultural 2014. Cultura între global și local*, Anda Becuț și Carmen Croitoru, editura Pro Universitaria, București, 2014

Creative & Cultural Skills: Sector Skills Assessment for the creative and cultural industries, Alliance Sector Skills Councils, 2010

Mircea Comșa, Cosima Rughiniș și Claudiu Tufiș, *Atitudini față de muncă în România*, Fundația Soros România, 2008, disponibil la <http://www.fundatia.ro/sites/default/files/Atitudini%20fața%20de%20munca.pdf>

Nijhof Wim J., *Lifelong Learning as a European Skill Formation Policy*, Human Resource Development Review, 2005 vol. 4 no. 4 401-417

Raport Studiu Rolul Culturii în Economia Cunoașterii, CCCDC, disponibil la http://www.culturadata.ro/wp-content/uploads/2014/05/3_Rolul_Culturii_in_Economia_Cunoasterii_2009.pdf

7. Anexe (eșantionul studiului)

	Tipul instituției	Denumirea instituției	Județul / Orașul
1	Teatru	Teatrul „Anton Pann”	Vâlcea / Râmnicu Vâlcea
2	Teatru	Teatrul „Andrei Mureșanu”	Covasna / Sfântul Gheorghe
3	Teatru	Teatrul Municipal „Tony Bulandra”	Dâmbovița / Târgoviște
4	Teatru	Teatrul Național „Vasile Alecsandri”	Iași
5	Teatru	Teatrul Național Târgu Mureș	Mureș / Târgu Mureș
6	Teatru	Teatrul Național de Operă și Balet „Oleg Danovski”	Constanța
7	Teatru	Teatrul „Maria Filotti”	Brăila
8	Teatru	Teatrul Maghiar de Stat „Csiky Gergely”	Timiș / Timișoara
9	Teatru	Teatrul „Ion Creangă”	București
10	Teatru	Teatrul Figura Studio Szinhaz	Harghita / Gheorgheni
11	Teatru	Teatrul Excelsior	București
12	Teatru	Teatrul Evreiesc de Stat	București
13	Teatru	Teatrul Maghiar de Stat	Cluj / Cluj-Napoca
14	Teatru	Teatrul de Păpuși „Prichindel”	Alba / Alba Iulia
15	Teatru	Teatrul de Păpuși	Brăila
16	Teatru	Teatrul pentru copii și tineret „Colibri”	Dolj / Craiova
17	Teatru	Teatrul Municipal Lucia Sturdza Bulandra	București
18	Teatru	Teatrul „Arlechino”	Brașov
19	Teatru	Teatrul Odeon	București
20	Teatru	Teatrul de copii și tineret „Ariel”	Mureș / Târgu Mureș
21	Teatru	Teatrul de copii și tineret „Merlin”	Timiș / Timișoara
22	Teatru	Teatrul „Aurel Manea”	Cluj / Turda
23	Teatru	Teatrul de Revistă „Constantin Tănase”	București
24	Teatru	Teatrul Tineretului	Neamț / Piatra-Neamț

25	Teatru	Teatrul Municipal Ariel	Vâlcea / Râmnicu Vâlcea
26	Teatru	Teatrul Municipal	Vrancea / Focșani
27	Teatru	Teatrul „Toma Caragiu”	Prahova / Ploiești
28	Operă	Opera Națională Română	Timiș / Timișoara
29	Orchestra	Orchestra populară „Rapsozii Botoșanilor”	Botoșani
30	Orchestra	Radio România - Orchestrele și corurile Radio	București
31	Teatru	Teatrul Act	București
32	Filarmonică	Filarmonica Pitești	Argeș / Pitești
33	Filarmonică	Filarmonica „George Enescu”	București
34	Filarmonică	Filarmonica de stat Târgu-Mureș	Mureș / Târgu Mureș
35	Ateneu	Ateneul Popular „Mr. Gh. Pastia”	Vrancea / Focșani
36	Ansamblu folcloric	Ansamblul Folcloric „Maria Tănase”	Dolj / Craiova
37	Cor național	Corul Național de cameră Madrigal „Constantin Marin”	București
38	Ansamblu folcloric	Ansamblul Folcloric „Țara Vrancei”	Vrancea
39	Ansamblu folcloric	Ansamblul Folcloric Național Transilvania	Maramureș / Baia Mare
40	Filarmonică	Filarmonica „Dinu Lipatti”	Satu Mare
41	Teatru	Teatrul Național „I.L. Caragile”	București
42	Biblioteca	Biblioteca Municipală „Virgil Carianopol”	Olt / Caracal
43	Biblioteca	Biblioteca Bucovinei „I. G. Sbiera”	Suceava
44	Biblioteca	Biblioteca Județeană „Panait Istrate”	Brăila
45	Biblioteca	Biblioteca „Dumitru Popovici”	Olt / Drăgănești
46	Biblioteca	Biblioteca Municipală „Tudor Flondor”	Suceava / Rădăuți
47	Biblioteca	Biblioteca Județeană „Alexandru D. Xenopol”	Arad
48	Biblioteca	Biblioteca Municipală „Ștefan Petică”	Galați / Tecuci
49	Biblioteca	Biblioteca Județeană „Dinicu Colescu”	Argeș
50	Biblioteca	Biblioteca Județeană „George Barițiu”	Brașov

51	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Kajoni Janos”	Harghita / Miercurea-Ciuc	77	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Ioan N. Roman”	Constanța
52	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Marin Preda”	Teleorman	78	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Gheorghe Asachi”	Iași
53	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Ion Minulescu”	Olt / Slatina	79	Muzeu	Muzeul Județean Argeș	Argeș / Pitești
54	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „V.A. Urechia”	Galați	80	Muzeu	Complexul Muzeal de Științele Naturii „Ion Borcea”	Bacău / Bacău
55	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Bod Peter”	Covasna / Sfântu Gheorghe	81	Muzeu	Muzeul Municipal de Istorie Onești	Bacău / Onești
56	Bibliotecă	Biblioteca Municipală „Gheorghe Pârvu”	Hunedoara / Brad	82	Muzeu	Muzeul Județean Botoșani	Botoșani / Botoșani
57	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Octavian Goga”	Cluj / Cluj-Napoca	83	Muzeu	Memorialul Ipotești - Centrul Național de Studii „Mihai Eminescu”	Botoșani / Ipotești
58	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Ștefan Bănuțescu”	Ialomița / Slobozia	84	Muzeu	Muzeul de Etnografie Brașov	Brașov / Brașov
59	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „I.S. Bădescu”	Sălaj	85	Muzeu	Muzeul țării Făgărașului „Valer Literat”	Brașov / Făgăraș
60	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Alexandru Odobescu”	Călărași	86	Muzeu	Muzeul Național al Satului „Dimitrie Gusti”	București / București
61	Bibliotecă	Biblioteca Municipală „Octavian Paler”	Brașov / Făgăraș	87	Muzeu	Muzeul Național de Artă al României	București / București
62	Bibliotecă	Biblioteca Municipală	Cluj / Dej	88	Muzeu	Muzeul Național de Istorie a României	București / București
63	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Lucian Blaga”	Alba / Alba Iulia	89	Muzeu	Muzeul Național Cotroceni	București / București
64	Bibliotecă	Biblioteca Municipală „Victor Tudoran”	Brașov / Săcele	90	Muzeu	Muzeul Municipal Râmnicu Sărat	Buzău / Râmnicu Sărat
65	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Nicolae Milescu Spătaru”	Vaslui	91	Muzeu	Muzeul Banatului Montan Reșița	Carăș-Severin / Reșița
66	Bibliotecă	Biblioteca Municipală „Teodor Marășanu”	Cluj / Turda	92	Muzeu	Muzeul Județean de Etnografie și al Regimentului de Graniță Caransebeș	Carăș-Severin / Caransebeș
67	Bibliotecă	Biblioteca Municipală „Radu Rossetti”	Bacău	93	Muzeu	Muzeul Dunării de Jos Călărași	Călărași / Călărași
68	Bibliotecă	Biblioteca Municipală „Petre Anghel”	Dolj / Băilești	94	Muzeu	Muzeul Municipal Călărași	Călărași / Călărași
69	Bibliotecă	Biblioteca Municipală „George Marincu”	Dolj / Calafat	95	Muzeu	Muzeul Civilizației „Gumelnița” Oltenița	Călărași / Oltenița
70	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Mihai Eminescu”	Botoșani	96	Muzeu	Muzeul Memorial „Octavian Goga” Ciucea	Cluj / Ciucea
71	Bibliotecă	Biblioteca Municipală Astra	Cluj / Câmpia Turzii	97	Muzeu	Muzeul de Artă Cluj-Napoca	Cluj / Cluj-Napoca
72	Bibliotecă	Biblioteca Municipală „Laurențiu Ulci”	Maramureș / Sighetul Marmației	98	Muzeu	Muzeul Etnografic al Transilvaniei	Cluj / Cluj-Napoca
73	Bibliotecă	Biblioteca Municipală Medgidia	Constanța / Medgidia	99	Muzeu	Muzeul Municipal Dej	Cluj / Dej
74	Bibliotecă	Biblioteca Județeană Timiș	Timiș	100	Muzeu	Muzeul de Artă Populară Constanța	Constanța / Constanța
75	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „C.T. Kirileanu”	Neamț	101	Muzeu	Muzeul de Istorie Națională și Arheologie Constanța	Constanța / Constanța
76	Bibliotecă	Biblioteca Județeană „Ion Heliade Rădulescu”	Dâmbovița	102	Muzeu	Complexul cultural „Callatis” Mangalia	Constanța / Mangalia

103	Muzeu	Complexul Național Muzeal „Curtea Domnească” Târgoviște	Dâmbovița / Târgoviște
104	Muzeu	Muzeul Olteniei Craiova	Dolj / Craiova
105	Muzeu	Muzeul de Artă Vizuală Galați	Galați / Galați
106	Muzeu	Muzeul Județean Gorj Alexandru Ștefulescu	Gorj / Târgu Jiu
107	Muzeu	Muzeul Civilizației Dacice și Romane Deva	Hunedoara / Deva
108	Muzeu	Muzeul Județean Ialomița	Ialomița / Slobozia
109	Muzeu	Muzeul Literaturii Române Iași	Iași / Iași
110	Muzeu	Muzeul Județean de Mineralogie „Victor Gordan” Baia Mare	Maramureș / Baia Mare
111	Muzeu	Muzeul Județean de Istorie și Arheologie Maramureș	Maramureș / Baia Mare
112	Muzeu	Muzeul Județean de Etnografie și Artă Populară Baia Mare	Maramureș / Baia Mare
113	Muzeu	Muzeul Maramureșului Sighetu Marmăției	Maramureș / Sighetu Marmăției
114	Muzeu	Muzeul de Istorie Sighișoara	Mureș / Sighișoara
115	Muzeu	Complexul Muzeal Județean Neamț	Neamț / Piatra Neamț
116	Muzeu	Muzeul Romaniștilor Caracal	Olt / Caracal
117	Muzeu	Centrul Municipal Caracal - departamentul Muzeul Romaniștilor	Olt / Caracal
118	Muzeu	Muzeul Județean de Artă „Ion Ionescu Quintus”	Prahova / Ploiești
119	Muzeu	Muzeul Țării Oașului	Satu Mare / Negrești-Oaș
120	Muzeu	Muzeul Județean de Istorie și Artă Zalău	Sălaj / Zalău
121	Muzeu	Muzeul de Artă „Ion Irimescu” Fălticeni	Suceava / Fălticeni
122	Muzeu	Muzeul Etnografic Samuil și Eugenia Ioneț Rădăuți	Suceava / Rădăuți
123	Muzeu	Muzeul Bucovinei	Suceava / Suceava
124	Muzeu	Muzeul Județean de Istorie Teleorman	Teleorman / Alexandria
125	Muzeu	Muzeul Municipal de Istorie „Petre Voievozeanu”	Teleorman / Roșiorii de Vede
126	Muzeu	Muzeul Satului Bănățean „Pădurea Verde” Timișoara	Timiș / Timișoara

127	Muzeu	Institutul de Cercetări Eco-Muzeale „Gavrilă Simion”	Tulcea / Tulcea
128	Muzeu	Muzeul Județean „Ștefan cel Mare” Vaslui	Vaslui / Vaslui
129	Muzeu	Memorialul Nicolae Bălcescu	Vâlcea / Nicolae Bălcescu
130	Muzeu	Muzeul Județean „Aurelian Sacerdoteanu” Vâlcea	Vâlcea / Râmnicu Vâlcea
131	Direcție județeană	Direcția pentru cultură a Municipiului București	București
132	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Arad	Arad
133	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Bacău	Bacău
134	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Bihor	Bihor
135	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Brașov	Brașov
136	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Călărași	Călărași
137	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Constanța	Constanța
138	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Covasna	Covasna
139	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Galați	Galați
140	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Giurgiu	Giurgiu
141	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Harghita	Harghita
142	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Ialomița	Ialomița
143	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Ilfov	Ilfov
144	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Mehedinți	Mehedinți
145	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Prahova	Prahova
146	Direcție județeană	Direcția Județeană de Cultură Sibiu	Sibiu