

**Centrul Cultural Clujean:
Evaluare externă 2018-2022**

OBIECTIV PRINCIPAL

Realizarea unei evaluări organizaționale pe perioada 2018-2022 și analiza direcțiilor de dezvoltare ale Centrului Cultural Clujean în vederea optimizării funcționării organizației.

Echipa care a realizat evaluarea și analiza:

- Rucsandra Pop - consultantă afiliată Asociația pentru Relații Comunitare (ARC);
- Dana Pîrțoc - director executiv al ARC;
- Raluca Moșescu-Bumbac și Laura-Maria Ilie (hub-ul de cercetare ISCOADA);
Adela Fofiu - cercetătoare independentă.

METODOLOGIE

Evaluarea și analiza s-au realizat prin compilarea mai multor surse:

- documente strategice și rapoarte de activitate ale CCC;
- discuții cu conducerea și echipa CCC;
- consultarea membrilor și a partenerilor CCC.

S-au urmărit două axe: una temporală (dinspre trecut spre viitor) și una geografică (urmărind activitatea CCC pe plan local, național și internațional).

Consultarea membrilor și partenerilor organizației s-a realizat cu ajutorul a două instrumente metodologice:

- interviuri structurate realizate online
- chestionar cu întrebări închise și deschise distribuit online

METODOLOGIE

- Obiectivul metodologic principal a fost obținerea unei viziuni cât mai extinse și diverse a activității CCC.
- Echipa de cercetători a realizat 43 de interviuri (durată medie: 40 de minute). Respondenții au fost selectați atât din rândul membrilor CCC, cât și din rândul colaboratorilor, partenerilor, beneficiarilor și finanțatorilor. Criteriul principal de selectare a respondenților a fost o bună cunoaștere a activității organizației.
- Un chestionar de evaluare a fost trimis celor 116 de organizații membre ale CCC și a fost completat de 58 reprezentanți ai acestora, alții decât cei intervievați.
- Metodele de interpretare a datelor folosite au fost analiza de conținut - clasificarea și cuantificarea datelor și analiza lingvistică.

METODOLOGIE - OUTCOME MAPPING

Metodologia folosită este OUTCOME MAPPING, o metodologie de evaluare care pune accent pe **evaluarea pentru învățare (*improving*)** mai degrabă decât pe evaluarea pornind de la responsabilitățile asumate (*proving*).

- Nu se evaluează performanța în raport cu un obiectiv fix, ci în raport cu procesul prin care organizația învață, se adaptează și integrează noi oportunități.
- Planurile strategice nu sunt privite ca documente statice cu obiective prefixate, ci ca „documente vii” care reflectă mediul în schimbare al organizației și nevoile oamenilor și ale societății.
- Evaluarea se concentrează pe soluții unice, flexibile și emergente. Scopul e să învățăm pe măsură ce acționăm.

TERMENI UTILIZAȚI

Stakeholderi - termenul se referă la totalitatea membrilor, colaboratorilor, partenerilor, beneficiarilor și finanțatorilor CCC care au fost consultați cu ocazia cercetării.

Resurse - termenul se referă în principal la resurse financiare (finanțări), dar și la alt tip de resurse (ex. spații, beneficii obținute din parteneriate strategice).

- Metodologia completă poate fi consultată [aici](#).

CONTEXT - CCC ÎN 2022

Program: Dezvoltarea culturii, Impactul culturii: sănătate și well-being, Impactul culturii: educație, Impactul culturii: patrimoniu, Impactul culturii: dezvoltare durabilă

Activități: 57 de forumuri și ateliere de formare culturală, 15 studii și curricule, 317 evenimente artistice și culturale

Public: 650 de lucrători culturali, 670 de alți specialiști, 4700 de participanți la evenimente

Rețea: 116 organizații membre, 50 de organizații internaționale partenere, 20 organizații naționale partenere, 44 de localități, 22 școli, 3 spații culturale

Echipă: 23 angajați, 20 colaboratori, 30 voluntari

Buget: 1,4 milioane euro - 53% fonduri europene, 21% finanțări private, 19% fonduri locale, 5% cotizații, 2% fonduri naționale

VIZIUNEA CCC ASUPRA CONTEXTULUI CULTURAL

ACTORII DIN SECTOR

- În lipsa unui Stat puternic în domeniul culturii, rolul societății civile este esențial în domeniu. Societatea civilă = totalitatea jucătorilor și a coalițiilor intersectoriale (public, artiști independenți, instituții culturale, ONG-uri, firme care lucrează în cultură, alte grupuri și entități).
- Lipsa reglementării și a preocupării Statului face să nu se știe câte ONG-uri și câte firme lucrează pe cultură, câți artiști independenți sunt activi. Nu există preocupări publice semnificative pentru îmbunătățirea vieții componentei non-publice a sectorului cultural, iar sectorul cultural public trăiește și el cu numeroase neajunsuri.

ECOSISTEM

- Uneori organizațiile din sectorul cultural independent sunt văzute de către sectorul cultural public ca un adversar. Și invers. Mai mult, atât sectorul public cât și cel non-profit privesc de multe ori sectorul cultural comercial (evenimente, industrii creative) ca fiind neprietenos și concurențial. Cu toții consideră Statul ca insuficient implicat în susținerea și dezvoltarea sectorului cultural.

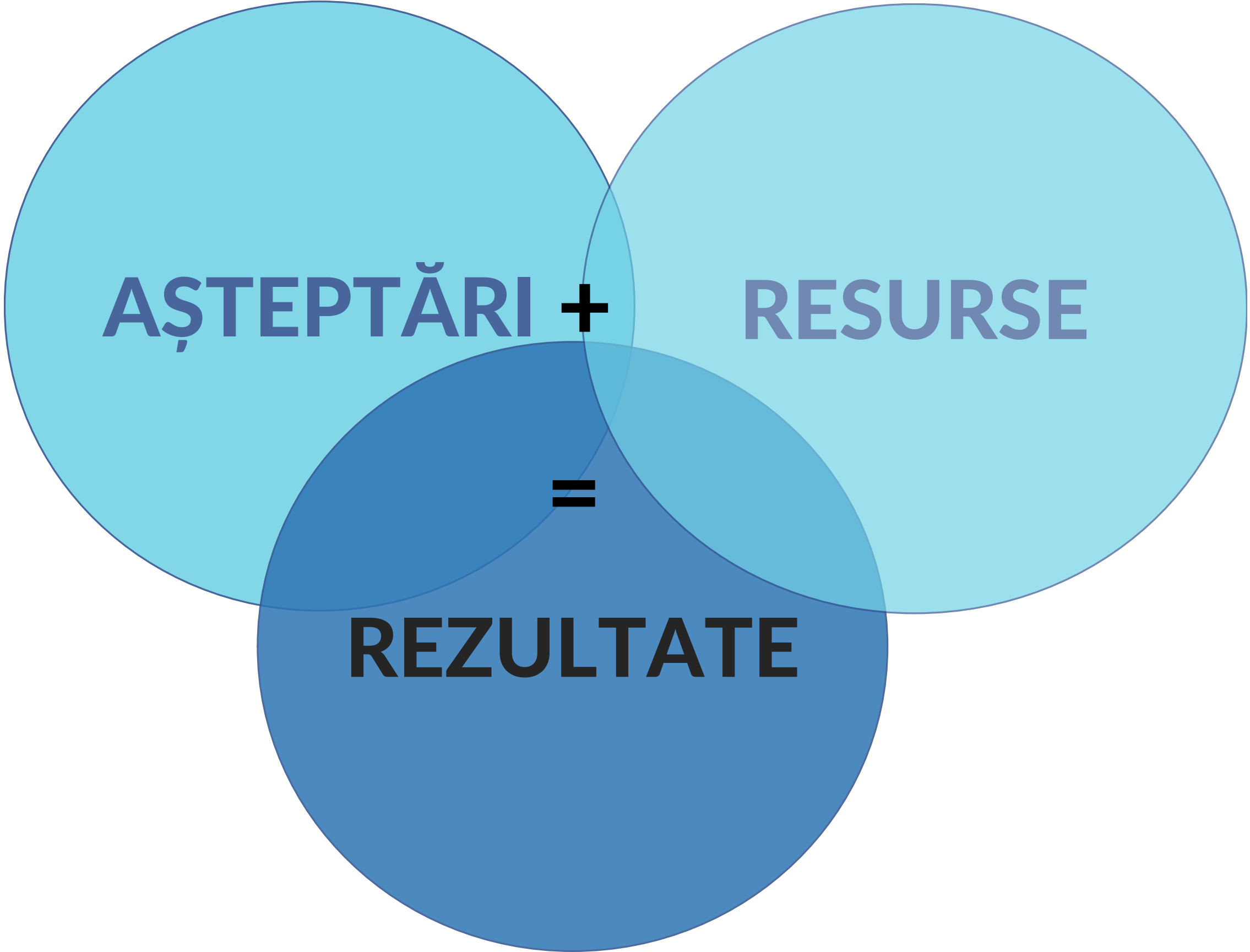
AUTORITĂȚI

- Statul este blocat - finanțarea e precară și neadaptată la realitățile sectorului, la fel și legislația.
- Nu avem politici culturale naționale propriu-zise, ci doar ghidare de la nivel european prin modul în care e gândită finanțarea. La nivelul local și județean lucrurile stau mai prost decât la nivel național.

În urma prelucrării datelor a reieșit că rezultatele Centrului Cultural Clujean în perioada 2018-2022 au fost influențate de:

așteptările pe care stakeholderii locali le-au avut în legătură cu CCC, ceea ce au considerat ca fiind mandatul inițial,
și
resursele la care organizația a avut acces.

TRECUT



PREZENTAREA CCC - baseline și endline în documente publice

Analiza documentelor strategice și a rapoartelor CCC

baseline - Bid book-ul final, 2016

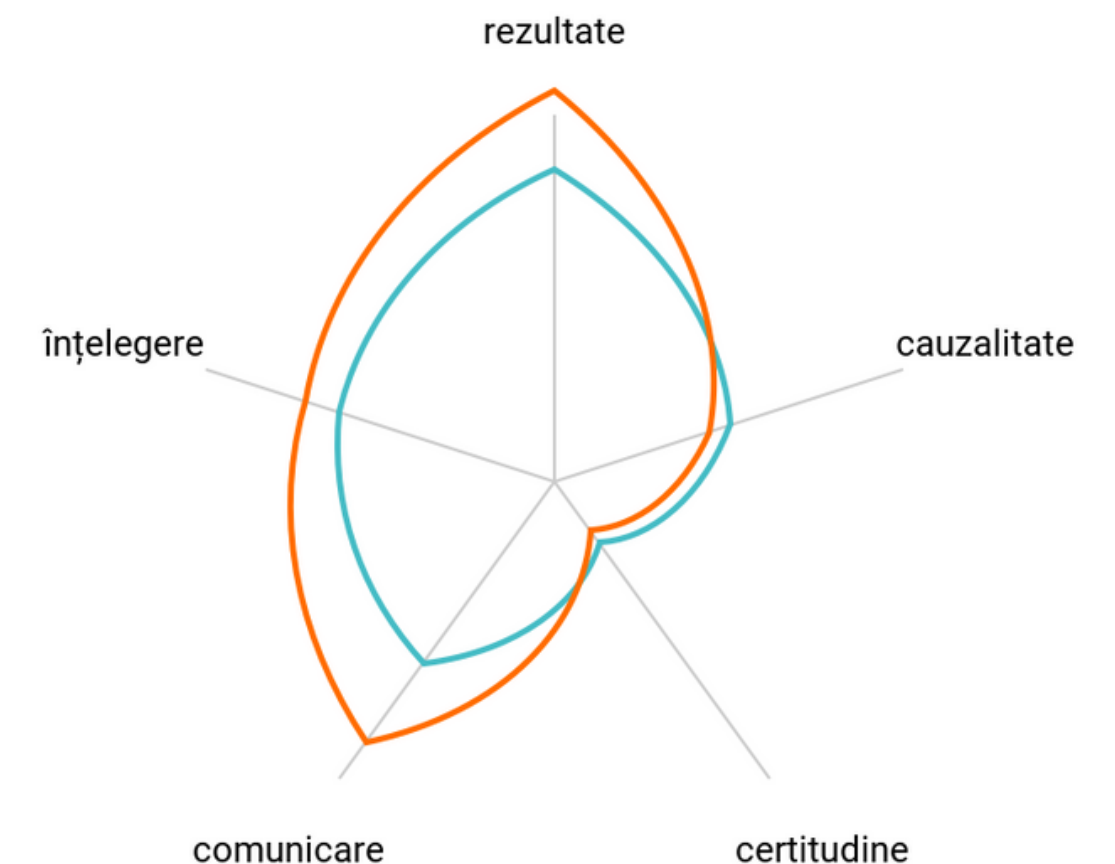
endline - Raportul de activitate din 2021

La nivel de limbaj și imaginar lingvistic, cele două surse de documente CCC au amprentă similară:

- orientare puternică înspre rezultate
- efort susținut de comunicare
- o bună înțelegere a sectorului cultural
- o bună exprimare a intenției de cauzalitate (sau de cauzare de schimbare în sector)
- un nivel comparativ redus de certitudine că rezultate pot fi atinse sau că schimbarea poate fi generată.

Indicatori lingvistici - procese cognitive

- Bid book 2016
- Raport anual 2021



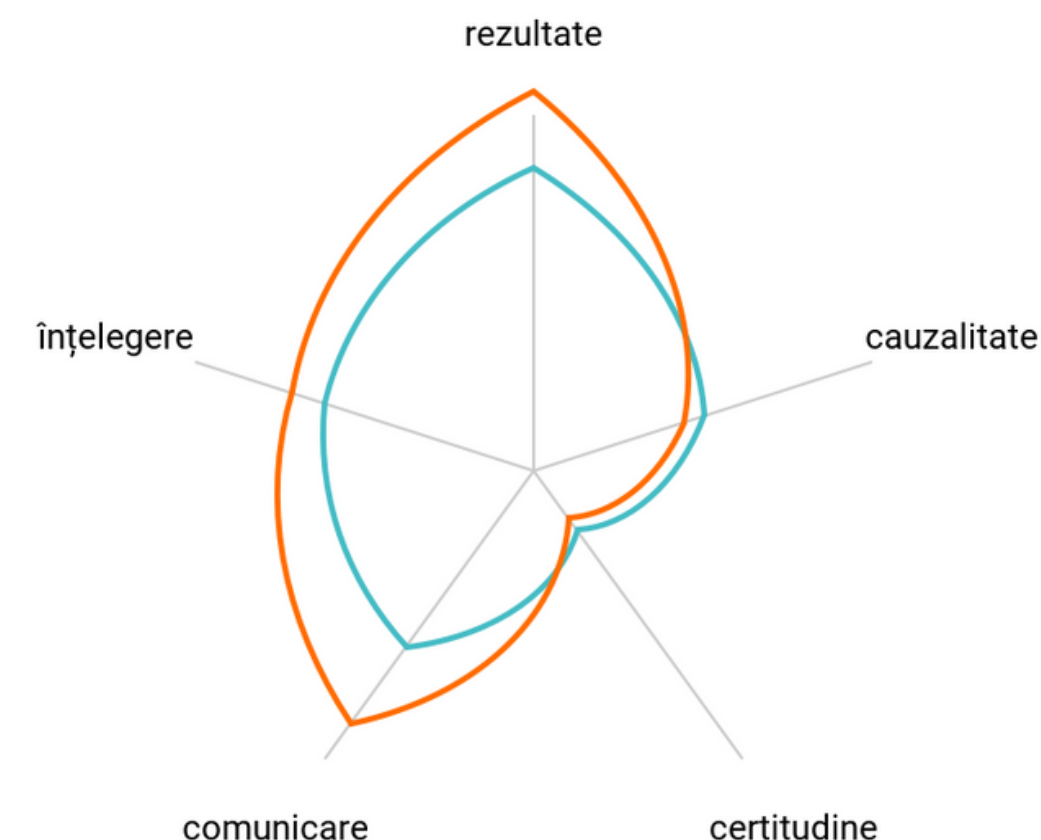
PREZENTAREA CCC - baseline și endline în documente publice

Distincția apare în raportul din 2021, unde este evidentă orientarea înspre comunicarea rezultatelor și a înțelegerii sectorului, cu atenție mai scăzută asupra cauzării de schimbare și a certitudinii. Această distincție poate fi explicată de tipul de discurs din Bid book 2016 ca fiind **intențional**, iar cel din Raport 2021 ca fiind **factual**.

În interviuri, explorăm distanța dintre intenția inițială și raportul factual la final de mandat ca **diferență între așteptări și resurse**.

Indicatori lingvistici - procese cognitive

- Bid book 2016
- Raport anual 2021



AȘTEPTĂRILE STAKEHOLDER-ILOR - interviuri

„Acum, gândindu-mă retrospectiv, pare un pic ciudat, pentru că în același timp suntem membri în CCC, ca și cum și noi suntem CCC, dar în același timp, de multe ori au existat așteptări de la ei ca și cum ei ar trebui să facă ceva pentru noi”.

„Cred că la nivel local rezultatele nu au fost cele pe care ei le așteptau și probabil că la un moment dat (...) oameni au avut așteptări și nu le-au simțit îndeplinite. (...) Au reușit să facă doar jumătate din ce și-au propus, pentru că cealaltă jumătate ar fi însemnat să îi convingă sau să reușească să-i trezească pe partenerii din administrația locală și să facă și ei cealaltă jumătate de pas, pe care CCC în mod clar n-ar avea cum să (o) facă, ci doar să o semnalizeze”.

AȘTEPTĂRILE STAKEHOLDER-ILOR

- interviuri

- „Să continue și să implementeze strategia din dosarul de candidatură”
- „Să fie un punct de legătură între operatorii culturali și autoritățile locale”
- „Să coaguleze și să reprezinte sectorul cultural”
- „Să reprezinte interesele tuturor”
- „Să creeze/îmbunătățească infrastructura culturală, contribuind la crearea unui număr mai mare de spații culturale în Cluj”
- „Să ofere consultanță și sprijin ONG-urilor mici”
- „Să aibă în grijă proiectele majore care să ducă la dezvoltarea scenei locale”
- „Să impună cultura alături de alte domenii importante pentru dezvoltarea orașului”
- „Să fie o organizație unitară”
- „Să se adreseze publicului larg”

AȘTEPTĂRI – percepția echipei

- Mai mulți membri ai echipei sunt conștienți de faptul că funcționează într-un ecosistem în care toată lumea are așteptări de la ei, iar acest lucru e greu de gestionat. „Mereu a trebuit să sincronizăm scopurile și nevoile noastre organizaționale cu cele ale membrilor.”
- Un alt aspect scos în evidență este că mandatul organizațional cu care CCC a pornit la drum s-a dovedit a fi prea ambițios. „Am pornit în multe direcții, întrucât aveam speranțe mari. Ne-am dorit foarte multe lucruri și am suferit pentru ele”. Echipa simte că multe dintre eforturile pe care s-a clădit CCC nu se văd întotdeauna în afară. „E atâta muncă invizibilă.”
- Aspectul benefic al acestor așteptări atât de ambițioase este că echipa și organizația au crescut mult, într-un timp relativ scurt. „Pălăria începe să ni se potrivească. Am crescut ca oameni și ca organizație, ca impact pe care îl avem.”

EȘECURI PERCEPUTE - interviuri

Vocile critice care susțin că CCC a dat speranțe false, care recomandă reorganizarea CCC ca ONG local, care susțin că așteptările nu le-au fost îndeplinite, că nu au interes în continuarea colaborării sau că CCC nu e îndeajuns cunoscut reprezintă sub 10% din total.

- „Clujul este acum deja într-o fază în care se simt foarte clar efectele festivalizării industriei creative: costuri foarte mari de viață, s-au închis spații de artă... și mai ales oamenii din zona asta nu se mai simt reprezentați de CCC și se simt chiar trădați de faptul că CCC, care s-a născut inclusiv datorită efortului și muncii lor, nu îi mai reprezintă decât foarte, foarte firav prin anumite programe.”
- „Candidatura a fost gândită într-un echilibru de forțe între valoarea simbolică a culturii, valoarea socială și economică, iar prioritățile UE s-au schimbat și au mers mai degrabă către alea economice - iar proiectele Centrului au început și ele să migreze către zona respectivă și asta a creat un dezechilibru între raportul lor mai ales cu organizațiile independente.”
- „Centrul nu este o organizație unitară, adică mi se pare că sunt în interior facțiuni care trag în direcții foarte diferite, și e foarte greu să găsești ce-i aduce împreună. Adică zona asta centrată pe industrii creative e una, zona de wellbeing e alta, zona de mediere e alta și, de fapt, ele reflectă interesele și pasiunile oamenilor individuali (...) la un moment dat, un obiectiv intră în conflict cu altul.”

EȘECURI PERCEPUTE - interviuri

- „Deci este foarte multă strategie (...), dar (...) mult mai puțină implementare. Și mi se pare că în momentul de față, ca să fiu foarte sincer, CCC este destul de mult într-un turn de fildeș - *Noi suntem foarte buni* - ceea ce e adevărat, sunt cei mai buni operatori. Își scriu singuri proiectele, se finanțează singuri, dar este și o oarecare distorsionare, pentru că ei fiind foarte performanți în finanțarea proiectelor, veniturile oamenilor din CCC, așa putea zice, sunt disproporționate cu veniturile operatorilor culturali din viața de zi cu zi din Cluj.”
- „CCC a devenit un jucător important atât la nivel local, regional, național și european în ceea ce privește cel puțin stakeholderii. În ceea ce privește publicul larg, din punctul meu de vedere e semi inexistent. Adică dacă mergem prin Cluj să întrebăm cetățeanul dacă a auzit de Centrul Cultural Clujean, probabil că nu prea.”
- „CCC-ul a trădat rolul său original și care era de a crea o transformare socială îndelungată în oraș.”
- „Un oraș care nu a apucat titlul de capitală culturală să folosească acest mecanism de a strânge comunitatea într-un ONG și a-și asuma leadership și pe zona de politici culturale, cu siguranță este unic în România. (...) rolul sau mecanismul prin care își desfășoară activitatea reprezintă în sine inovare socială și asta cred că cel mai important proiect din punctul meu de vedere. Acuma, trecând punctual, mie nu mi se pare că vreunul (dintre proiecte) merge bine.”

RESURSE - interviuri

Opiniile stakeholderilor se poziționează pe un spectru care variază de la ideea că CCC a obținut rezultate bune cu resursele avute și opinia că strategia CCC a fost prea mult influențată de oportunitățile de finanțare.

„Deși nu am câștigat, Clujul se angaja ca va duce la capăt toate proiectele asumate în candidatură. (...) CCC a luat în serios aceste lucruri, astfel încât au început să gândească în paradigma respectivă. Și-au dat seama însă pe parcurs că promisiunile făcute de autorități nu au fost ținute și acela a fost un moment cheie. Uitându-te la ceea ce au făcut în aceasta perioadă, nu poți decât să vezi că rezultatele arată foarte bine pentru un astfel de centru, cu resursele pe care le are.”

„Mai degrabă decât a te orienta după nevoile beneficiarilor tăi sau membrilor tăi, te orientezi după oportunitățile de a-ți finanța ideile, și e firesc într-o anumită măsură să faci asta, că nu trăim într-o lume ideală în care orice nevoie își găsește o acoperire de resurse ca să se întâmple.”

RESURSE - informații CCC

Angajamentele publice inițiale pentru programul de candidatură, reluate apoi după încheierea competiției pentru titlul de Capitală Europeană a Culturii au fost de 21 milioane de euro (15 de la Municipiu și 6 de la Județ) și de spații pentru Centrul European de Artă Contemporană și Centrul Cultural Clujean.

În perioada 2017-2022 fondurile publice alocate au fost de 2 milioane de euro (1,9 de la Municipiu și 0,1 de la Județ) și încă nu au fost alocate clădiri funcționale. În această perioadă Centrul a atras din alte surse circa 10 milioane de euro pentru proiectele realizate în Cluj, o parte din fonduri ajungând direct la organizații locale membre (ex. Municipality a încasat și gestionat 2 milioane de euro din proiectul Cluj Future of Work inițiat de către Centru). Există însă în pregătire, în faza contractuală, respectiv de proiectare, două spații care nu erau în planul inițial: Garnizoana Culturală (viitor centru de resurse pentru organizații culturale) și CLAS (science museum).

RESURSE - informații CCC

CCC operează acum în două spații închiriate (sediul central și spațiul Qub pentru educație STEAM) și este implicat în Culturepreneurs Hub (cowork dotat din fonduri europene și transferat către CREIC).

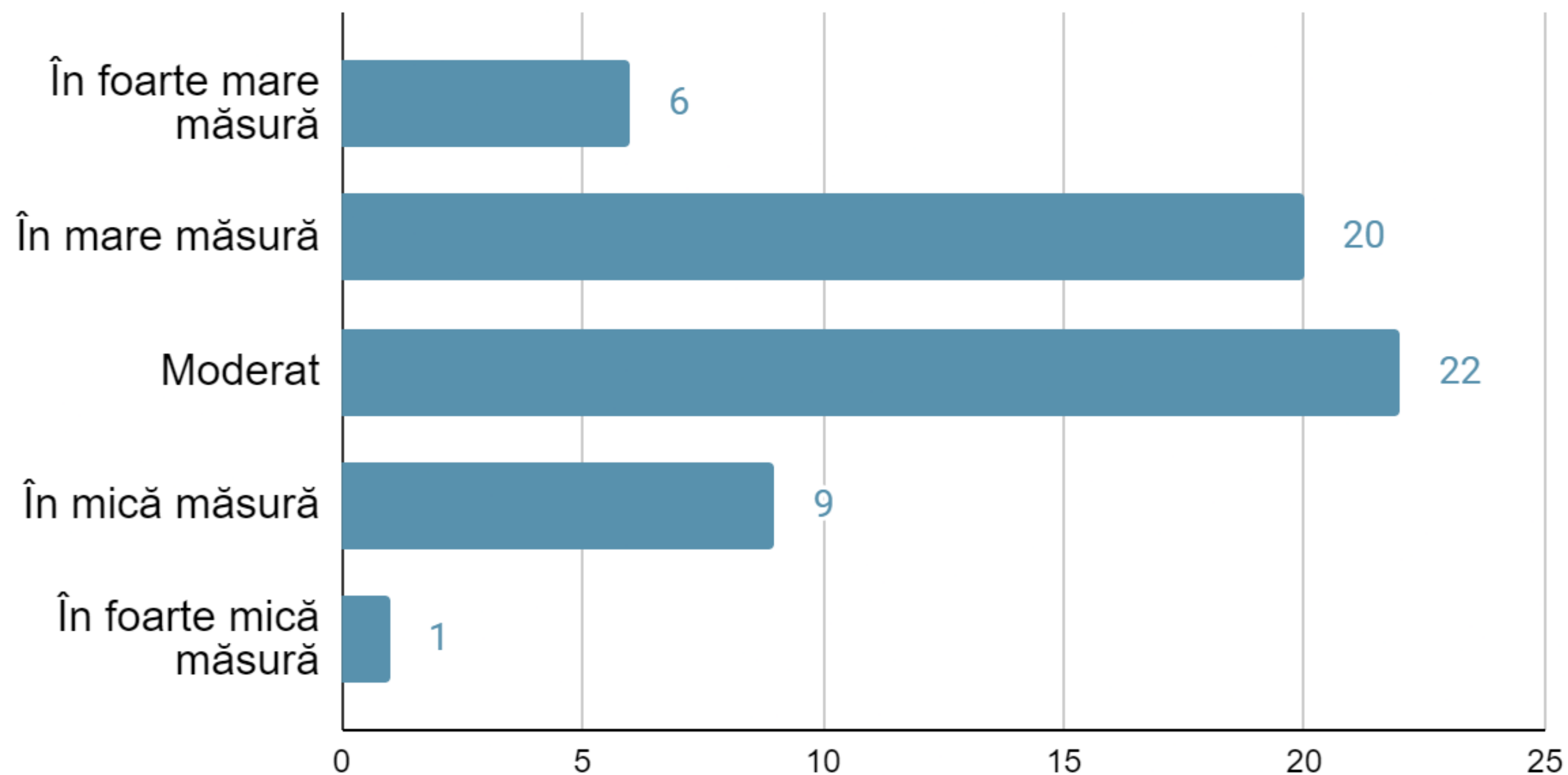
Pentru Centrul European de Artă Contemporană există promisiunea unui teren central, iar pentru birourile CCC și spații de lucru și de creație pentru alte organizații culturale există promisiunea Garnizoanei Culturale (contract de lucrări semnat).

În plus, Municipality a semnat contractul de proiectare pentru un science museum pentru care conceptul și pregătirea instituțională sunt în grija CCC.

CCC a dezvoltat acorduri pentru viitoare spații cu Grupul Iulius și cu Banca Transilvania (artă contemporană) și cu Compania Națională de Investiții (centre culturale în mediul rural).

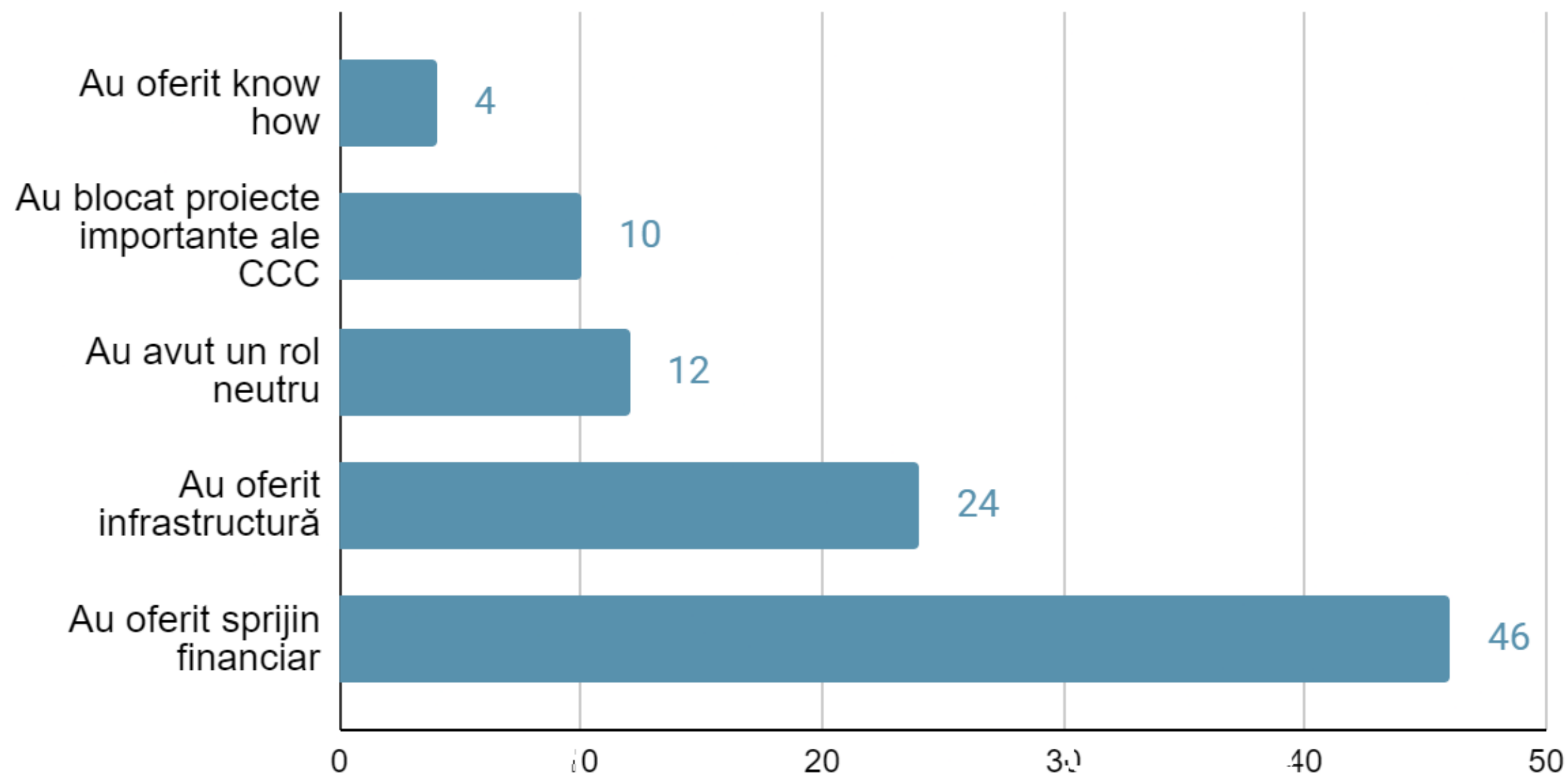
RESURSE - sondaj online

Din câte știi, în ce măsură au sprijinit autoritățile locale demersurile CCC?



RESURSE - sondaj online

Din câte știi, în ce măsură au sprijinit autoritățile locale demersurile CCC?



REZULTATE PERCEPUTE - interviuri

- „A câștigat o reputație (...) de **model pentru felul în care se operează la nivel local** într-un oraș cum este orașul Cluj. A venit cu **modele de funcționare** și cu **modele tematice**, cu subiecte care nu că nu existau deja în diverse comunități culturale, dar a le stabiliza instituțional contează foarte mult.”
- CCC e „singurul ONG din România care abordează **teme macro, meta, de structură a sectorului cultural**. Pentru anumite tipuri de **preocupări legate de management cultural, de politici culturale**, nu există alt creator de context la nivel național în afară de Centrul Cultural Clujean.”
- „Au adus foarte repede (...) pe agenda publică locală tematici ca (...) well-beingul, legătura dintre mediu și cultură, **legătura dintre valorile democrației și cultură, legătura dintre necesitatea medierii culturale pentru a putea avea un sistem, un ecosistem cultural sănătos.**”

REZULTATE PERCEPUTE - interviuri

- „A reușit **să consolideze expertiza** care s-a construit în momentul în care s-a desenat dosarul de candidatură pentru Capitala Culturală Europeană.”
- „A venit cu **o echipă** de oameni (...) care au o vârstă diferită de cei care de obicei conduc asemenea centre, care au fost în general împrumutați din administrația locală. (...) A venit o generație mult mai cunoscătoare, cu conexiuni internaționale, **care cunoștea atât administrație cât și funcționarea sistemului cultural în ansamblul lui din România și pe plan internațional.**”
„La nivel național - în momentul în care a început pandemia, colegii de la CCC (...) au fost parte din diverse grupuri de lucru pentru **a obține pentru sector diverse forme de sprijin**, și ăla cred că fost un moment important pentru ei la nivel național - să intre în diverse relații și cu Ministerul și așa mai departe. Deci acolo cred că au făcut toate eforturile și s-a și văzut.”

REZULTATE PERCEPUTE - interviuri

- „CCC a îmbrățișat cu adevărat acest tip de **abordare multisectorială** în care lucrează cu sănătatea, educația, piața forței de muncă, burn out-ul, stresul. S-au mișcat foarte creativ prin diferite spații.”
- „La nivel european preferăm (...) să lucrăm cu CCC decât cu orice altă instituție românească. Pentru că sunt **flexibili, deschiși, concentrați pe rezultate, nu prea birocratici și dornici să învețe și să împărtășească** mult mai mult decât orice alte organizații. Vor să se internaționalizeze, există întotdeauna o ușă deschisă pentru colaborare când vorbesc cu CCC, fără rezultate predefinite. Ideea de a împărtăși este ceea ce asociez cu CCC-ul tot timpul. **Ei co-creează proiecte, nu doar importă sau exportă proiecte.**”

REZULTATE PERCEPUTE - sinteză interviuri

Internațional

- Organizație foarte conectată, validată și competentă la nivel european
- Relație sănătoasă cu stakeholderii europeni
- Performanță în obținerea de finanțări europene
- Agregator cultural - vezi rețeaua Culture Next
- Pionierat în impunerea unor teme, practici și moduri de lucru

Național

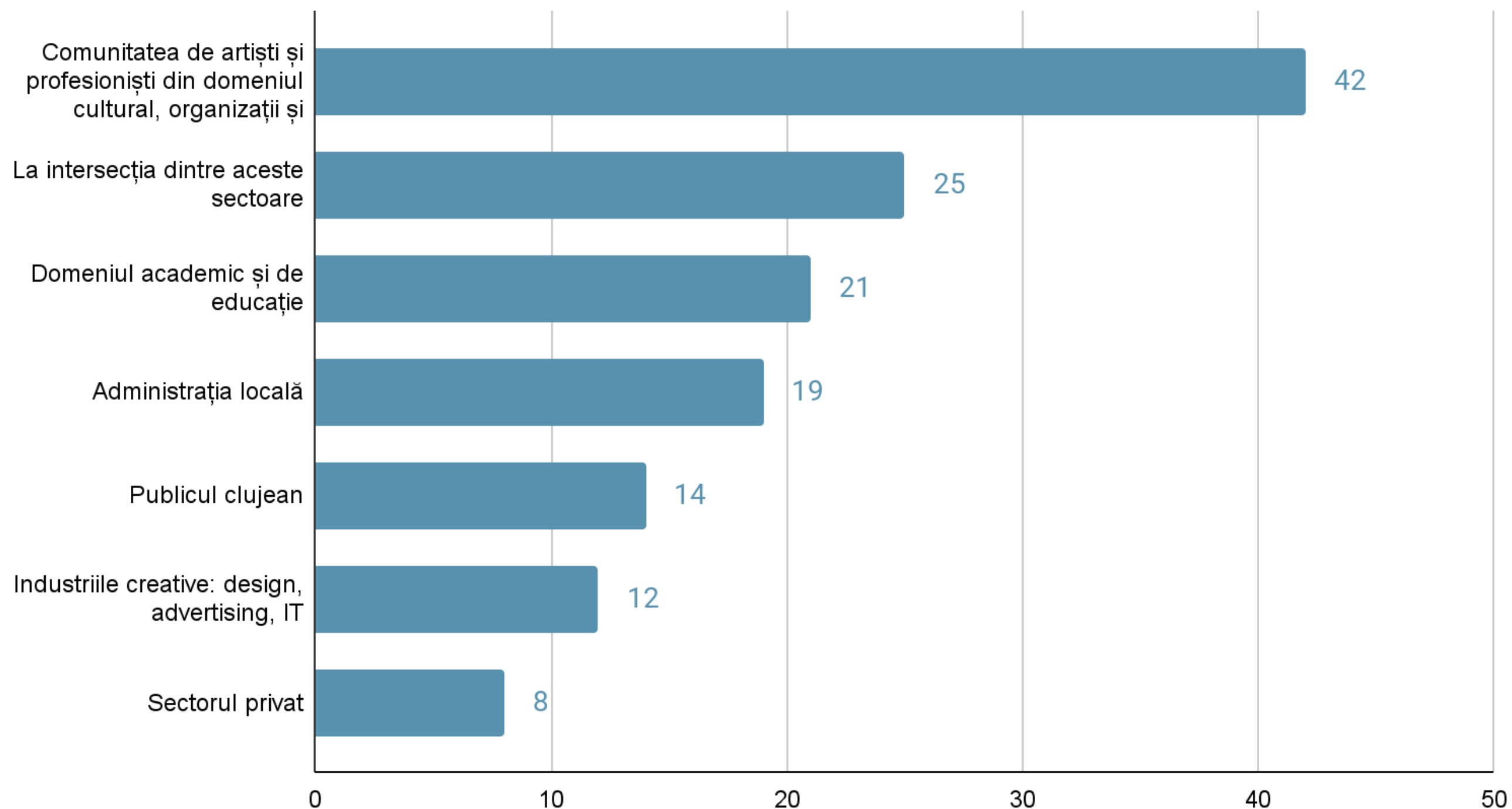
- Relație sănătoasă cu stakeholderii naționali
- Intervenții rapide și eficiente care au ajutat sectorul cultural în timpul pandemiei
- Bună comunicare cu autoritățile și instituțiile centrale (Ministerul Culturii, AFCN)
- Organizație specializată în management cultural & politici culturale - vezi (și) poziția în CES
- Programe naționale de succes precum „Academia Schimbării”

Local

- Relație deficitară cu stakeholderii locali și cu publicul din Cluj, deficit de implementare a proiectelor la nivel local
- Eforturi în schimbarea legislației locale
- Dezechilibru în raport cu organizațiile independente
- Crearea și menținerea de conexiuni între instituțiile locale și mediul ONG

REZULTATE PERCEPUTE - sondaj online

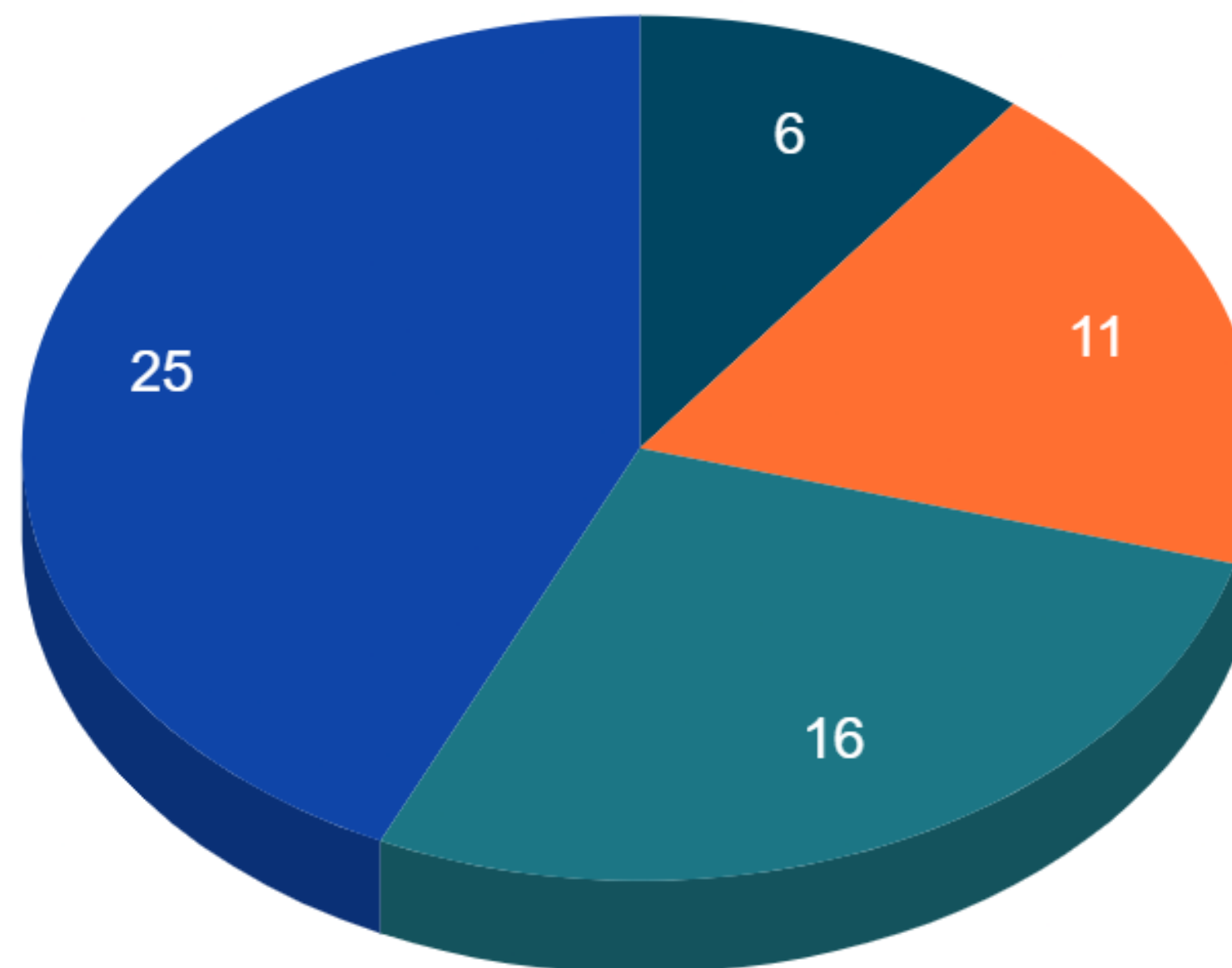
Unde a produs CCC-ul cel mai mare impact pozitiv?



REZULTATE PERCEPUTE - sondaj online

Care a fost direcția strategică care a funcționat cel mai bine?

- Cultura conectează: Spațiu Interior, România Remarcabilă, Jivipen
- Cultura contează: Culture Next, Cercetare, Advocacy & politici noi
- Cultura inspiră: Academia Schimbării, Artă în Joacă, ECCA
- Cultura lucrează: Divizia de Inovare Urbană, Culturepreneurs, Quantum



REZULTATE PERCEPUTE - sondaj online

Impact pozitiv în sectorul cultural

- „A creat un hub de întâlnire și intențiile sunt bune.”
- „A dat un exemplu de bună practică la nivel național.”
- „A conectat mai bine în plan social comunitatea locală, a reușit să creeze punți de legătură cu administrația, a adus experți internaționali la Cluj, a oferit momente sincere de reflecție și reîncărcare, a avut un spirit critic în legătură cu subiecte de interes; a creat parteneriate cu potențial mare.”
- „A reușit să evidențieze importanța muncii culturale.”
- „CCC este cel mai coerent și coagulat efort din țară, focusat pe promovarea culturii ca factor de dezvoltare la nivel local, național și global.”
- „Conectarea celor care activează în domeniul cultural. Încurajarea scrierilor de proiecte. Atragerea de finanțări.”
- „A oferit formare pentru un număr extins de persoane care lucrează în domeniul cultural.”

REZULTATE PERCEPUTE - sondaj online

Impact negativ în sectorul cultural

- „A dezechilibrat uneori ecosistemul prin aglomerarea unor resurse, a devenit uneori subiectiv în modul în care a reprezentat sectorul din lipsă de resurse, pentru a fi mai incluzivi și a dezbate mai mult cu ceilalți actori, a creat confuzie prin lipsa de comunicare/transparență în anumite proiecte; și-a dus echipa spre burnout pentru că nu au cerut mai des ajutorul.”
- „A mai dat niște speranțe (uneori false) că sectorul cultural e băgat în seamă și contează.”
- „Ocupă o poziție pe care nu și-o asumă, implementează propriile proiecte culturale, făcând concurență cu operatorii cultural.”
- „A mâncat o prea mare parte din bugetul local ani la rând și a distrus segmentul independent... Au dispărut din sfera independentă multe proiecte/ONG-uri, după moartea Fabricii de Pensule, totul s-a dus în cap!”

REZULTATE PERCEPUTE - sondaj online

Impact pozitiv în societate:

- „Asigură o viziune mai compactă și concentrată a sectorului cultural independent. O voce care e mai ușor de auzit de către autorități, chiar și dacă asta tot nu are decât implicații minime.”
- „A adus în atenția publicului necesitatea de a sprijini cultura.”
- „O abordare fresh, profesionistă a culturii, a proiectelor ample de cooperare, a muncii bine documentate și făcute cu pasiune.”
- „A produs cunoaștere necesară politicilor publice.”
- „Dezvoltare de audiență inclusivă, profesională, atât prin proiecte proprii, cât și prin cadrul creat actorilor din sectorul de cultură.”
- „A coborât conceptele de artă și cultură de pe vârful nasului snobilor și le-a făcut accesibile mai multora.”
- „Conștientizarea asupra importanței culturii la nivel individual, local, național.”
- „A susținut antreprenoriatul cultural prin proiecte care să stimuleze ideile noi, a inițiat proiecte în care au putut participa persoane din comunitate, de ex. în zona wellbeing, a creat un spațiu de exprimare și deschidere prin unele proiecte.”

REZULTATE PERCEPUTE - sondaj online

Impact neutru în societate:

- „Nu știu. Oamenii din afara bulei noastre mici nu știu ce e CCC. Eventual cred că e firma de papuci / magazinul din mall cu același nume.”
- „Cunoscuții mei care nu vin din sfera artistică nu au auzit de CCC... Deci după atâția ani și muncă, impact spre zero în societate, din păcate...”
- „Cred că, după 7 ani, unul încă relativ redus.”
- „Cred că e devreme să spunem asta.”

REZULTATE PERCEPUTE - sondaj online

Beneficii în urma colaborării cu CCC

Conectare și comunitate

- „Conexiuni, modele.”
- „O mai bună conectare cu actualitățile sectorului, o participare mai asumată în procesele de advocacy și/sau politici publice.”
- „Conectarea la mediul local și internațional, destuparea minții prin discuții grele, experiențe directe de mediere și consum cultural de calitate, socializare de calitate la adunări, terapie prin împărtășire”
- „Ne-a pus în legătură cu mai mulți actori, mai ales din mediul privat, pe care nu îi cunoșteam. Ne-a dat idei și exemple de activități alternative.”
- „Diversificarea rețelei profesionale, extinderea ariilor de cunoaștere.”
- „A creat o comunitate a operatorilor culturali locali.”
- „Networking, sfaturi, opțiuni de finanțare, reprezentare.” Networking și voie bună.”
„Networking și vizibilitate.”

REZULTATE PERCEPUTE - sondaj online

Beneficii în urma colaborării cu CCC

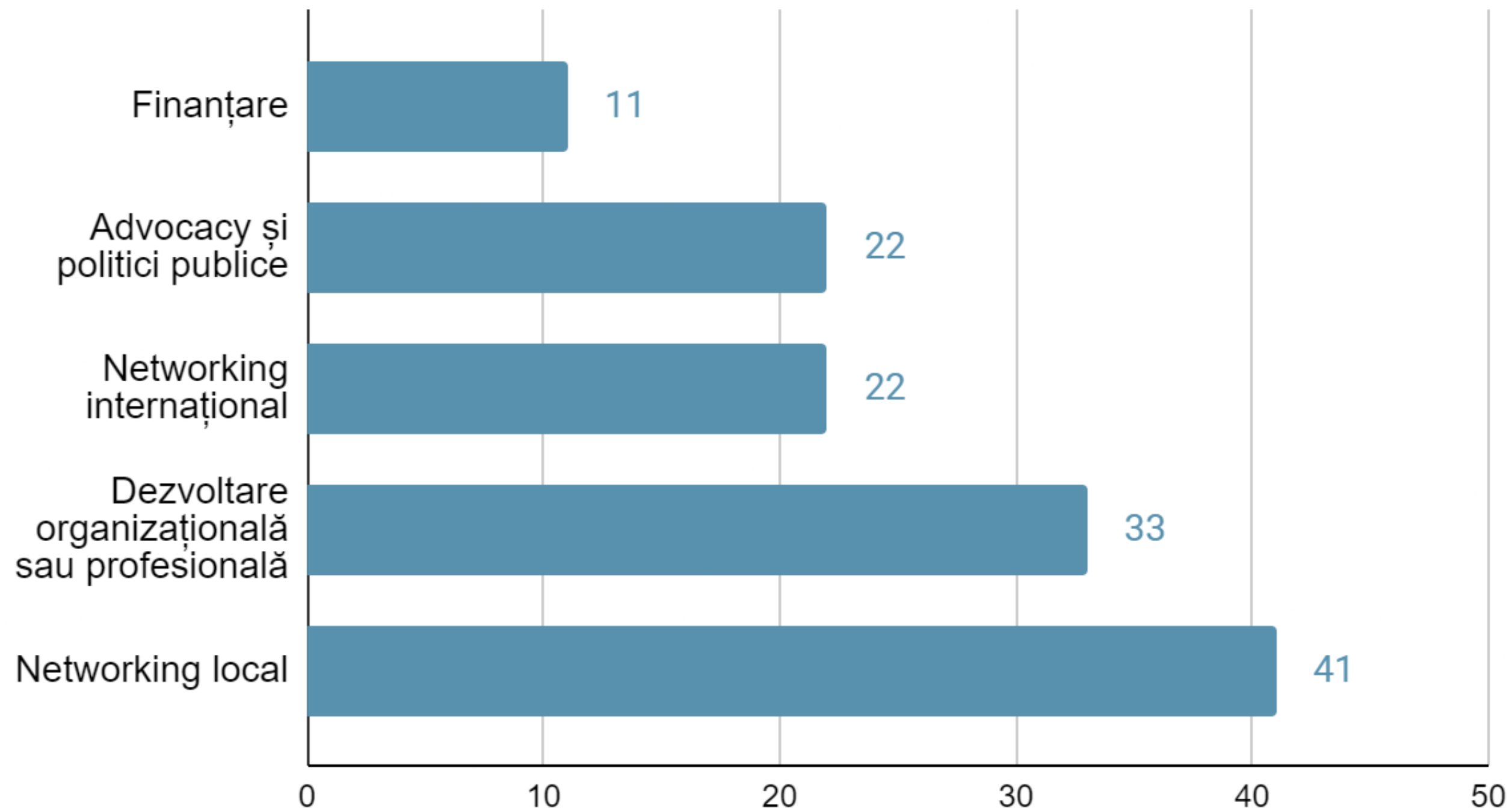
Profesionalizare și dezvoltare profesională

- „M-a ținut informată în privința unor noi reglementări de interes comun.”
- „Pentru mine sunteți mereu o inspirație, un model de abordare strategică și cu o bună ancorare în nevoi dar și în viziuni. Simt că vă admir și am ce învăța de la voi, mai ales în felul în care structurați programele, proiectele și strategia de ansamblu, dar și în relationarea cu membrii, atmosfera prietenoasă, caldă și suportivă pe care o degajați mereu și încrederea ca sunteți și profesioniști și prietenoși. Comunicarea este foarte mișto și adaptată. Mă simt bine citind mesajele voastre și mereu sunt curioasă ce mai puneți la cale.”
- „Că încă nu m-am deprofesionalizat și demoralizat de tot, mergând într-o corporație. :) Asta nu e doar meritul CCC.”
- „Multiple - dezvoltare la nivel profesional, comunitate, a crescut încrederea în sine și încrederea că ceea ce fac, are sens.”
- „Perspective noi, deschidere către domenii noi.”
- „Dezvoltare profesională.”
- „Plăcerea de a ști ca sunt oameni faini în Cluj ce susțin un sector vital.”

REZULTATE PERCEPUTE - sondaj online

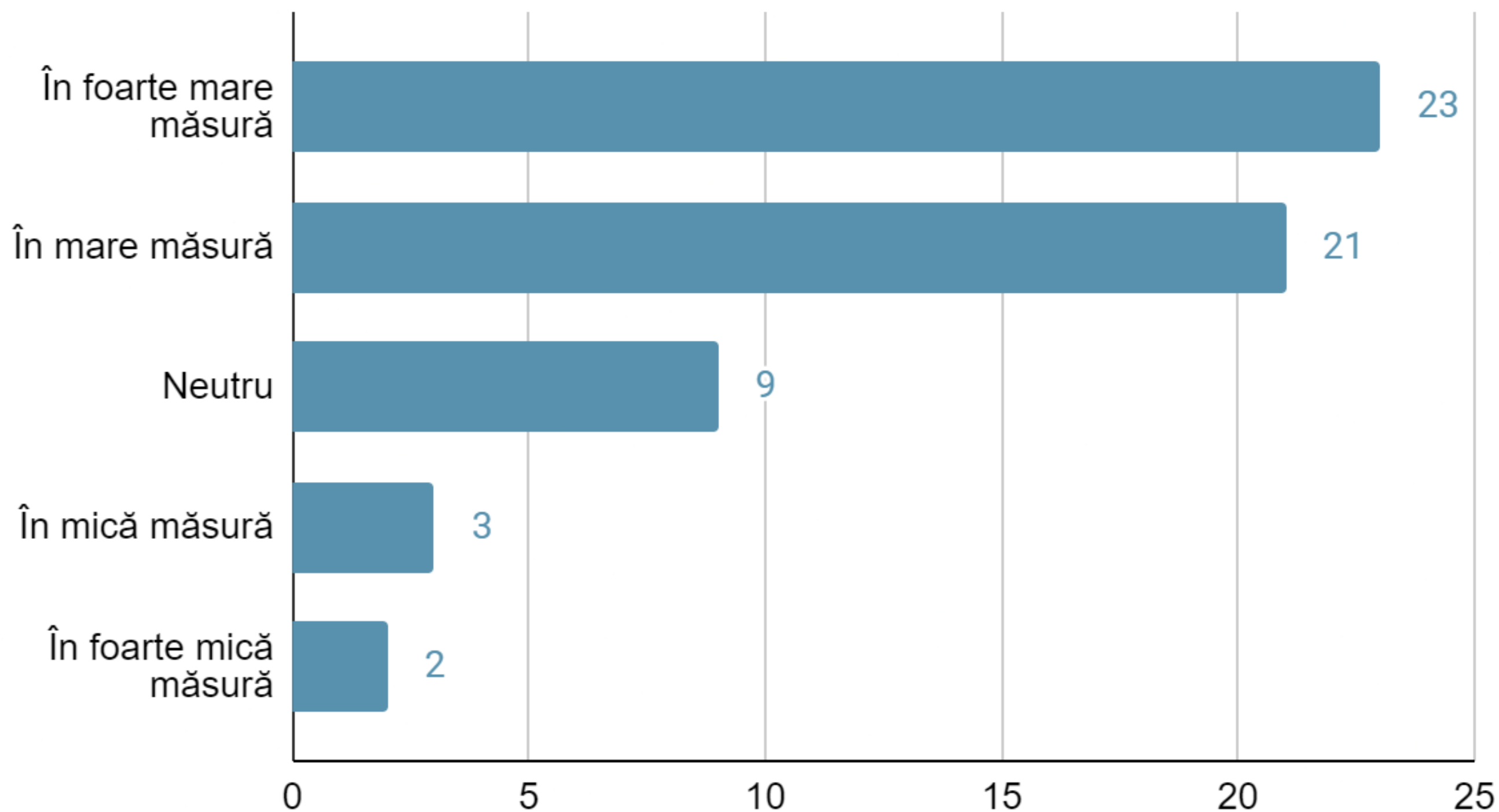
Beneficii în urma colaborării cu CCC

În ce arie de dezvoltare se regăsesc aceste beneficii?



REZULTATE PERCEPUTE - sondaj online

În general, cât de mulțumit ești de relația cu CCC?



REZULTATE PERCEPUTE – viziunea echipei

„Programele de regranting, prin care am susținut sectorul.”

„Comunitatea learning QUB, spațiul pe care îl avem. Faptul că am pornit de la un paragraf și acum avem un proiect complex.”

„Când apare o oportunitate de schimbare sistemică întotdeauna există o consultare a membrilor (vezi schimbări legislative, ghiduri de finanțare etc).”

„Acțiuni care vizează un efect național. Nu gândim doar la nivel de Cluj. De exemplu, deși proiectul România Remarcabilă e pe județ, avem acțiuni care țin de Transilvania iar metodologia de interpretare pentru patrimoniu e de folos pentru toata țara.”

REZULTATE PERCEPUTE – viziunea echipei

„Mare parte din proiecte au avut evenimente internaționale. Pe plan local evenimentele au ajuns la un public destul de larg și am simțit că au impact și sunt bine primite în scena de artă locală.”

QUANTUM – „Deși nu a existat în primii ani alocare de buget pentru program, am reușit să facem *the best*. Am fructificat oportunitățile internaționale.”

„Rămâne ceva în urma noastră. Munca noastră a devenit vizibilă.”

„Zona de experiment care e în toate proiecte – experimentul te scoate din zona de confort.”

“Adaptabilitatea și flexibilitatea reprezintă modul nostru de a funcționa și se leagă de ochiul de observator al Centrului. Deschiderea către explorare a creat un cadru suficient de dinamic, care a ajuns să contureze o stabilitate.”

La nivel de echipă, “flexibilitatea și acceptarea de moduri diferite de lucru. Experimentăm săptămâna de 4 zile, avem mod de lucru hibrid. Cred că trebuie să vorbim mai mult în exterior despre acest mod de lucru.”

PROGRAME VIZIBILE - interviuri

Culturepreneurs, Academia Schimbării, Divizia de Inovare Urbană - Future of Work, Advocacy și Dezvoltare de Politici și proiectele de educație și well-being (Arta în Joacă, Spațiu Interior) sunt programele cu vizibilitatea cea mai mare în cadrul respondenților, însă se observă tendințe specifice de interes în cadrul diferitelor sectoare (**Forumul de Mediere Culturală** în cazul profesioniștilor din domeniul cultural și reprezentanți ai instituțiilor culturale de stat; sau **ECCA - Centrul European de Artă Contemporană** în cadrul profesioniștilor din domeniul academic și de educație).

Au mai fost menționate: **România Remarcabilă, Culture Next, Jivipen, CREIC, Muzeul Științei/Quantum Center, voucherul cultural, Work upside down, Artiști Împreună (burse), Școala curatorială, ateliere Pretexts și Music for Motherhood.**

O parte semnificativă dintre respondenți au privit critic traseele proiectelor/programelor menționate, menționând succese sau dificultăți ale acestora, ceea ce indică un grad înalt de informare și implicare.

PROGRAME VIZIBILE - interviuri

Culturepreneurs: „a funcționat cel mai bine și pare și cel mai vizibil. E structurat în așa fel încât te ajută în comunicare și promovare, adică oamenii de la scară largă (pot) să-l înțeleagă, să-l perceapă și să-i contorizeze beneficiile directe sau indirecte.”

Academia schimbării: „contribuie crucial la zona de profesionalizare a domeniului cultural. Un astfel de proiect e deja de anvergură națională atâta timp cât beneficiarii proiectului sunt de la atâtea instituții de cultură, muzee de peste tot din țară”.

România Remarcabilă: „Cu programul România Remarcabilă am avut o colaborare mai mult decât excelentă unde au integrat comunități din cadrul extrametropolitan.”

Future of work: „ne-a ajutat să ne întărim relațiile, colaborarea, să ne cunoaștem mai bine și să vedem o concretizare a activității de ecosistem care altfel e super abstractă și greu de cuantificat.”

PROGRAME VIZIBILE - interviuri

Culture Next: „Fără CCC nu ar exista Culture Next. Ei au inspirat celelalte orașe și, în același timp, au dat putere altor orașe să lucreze împreună. Felul cum s-a acționat la Cluj este acum un model pentru orașele de dimensiuni medii din Europa.”

Spațiu Interior: „un proiect foarte bine trasat pentru că am putut, nu știu, lucrând în 2020, puteam să îmi dau seama unde vrea să ajungă în 2022 și s-a ținut de parcursul ăsta.”

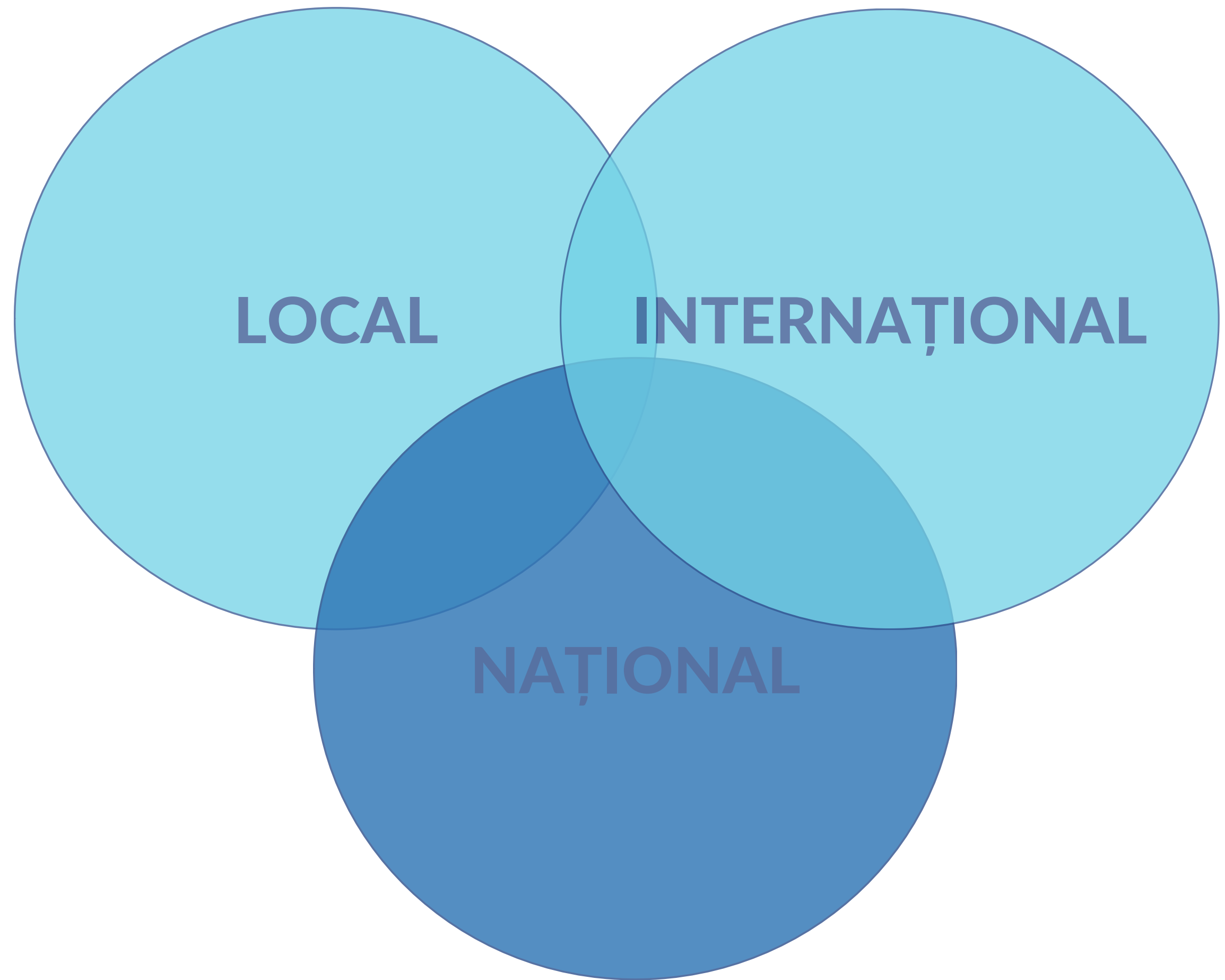
Arta în joacă: „nu mi se pare că și-a atins obiectivele așa cum și le-a propus, e un proiect care a întâmpinat tot felul de dificultăți de-a lungul traseului său, care nu mi se pare că au fost.. adică mi-aș fi dorit să fie rezolvate altfel.”

Alte observații legate de programe:

„Nu toate proiectele au fost la fel promovate către comunitate”

„Comunicarea ca rol în echipa Centrului (...) nu funcționează”

ROLURI ÎNDEPLINITE



ROLURI LOCAL, NAȚIONAL, INTERNATĂIONAL - interviuri

- „De la înființare până acum nivelele s-au schimbat, adică într-o primă fază cred că rolul era mai bine îndeplinit la nivel local, dar ușor-ușor au început să se concentreze mult mai tare pe îndeplinirea rolului lor la nivel național, respectiv internațional, iar partea asta locală a pierdut destul de mult.”
- „Din punct de vedere al scenei locale, impresia generală este că nu și-a îndeplinit scopul. Pe de altă parte, eforturi au făcut inclusiv pentru a schimba legislația locală.”
- „Eu cred că ei și-au depășit misiunea și rolul asumat - în cel mai pozitiv sens posibil. (...) Oamenii pe care a reușit să îi atragă Centru Cultural Clujean, cred că sunt oameni de o foarte mare valoare și profesională și umană, cu expertiză foarte vastă și (...) mai repede și mai rapid au fost validați la nivel european internațional, decât apreciați, recunoscuți și investiți în ei pe plan local.”
- „La nivel european (...) e o organizație foarte relevantă și foarte apreciată și cu *very good connections*. (...) La nivel național este o organizație foarte relevantă în comunicare și raport cu instituțiile centrale și acolo unde au fost tot timpul nevoie de schimbări, că a fost pe un proiect de lege, sau de restructurare la AFCN, mi se pare că CCC a fost prezent și a fost foarte *responsive*. (...) Cred că la nivel local rezultatele nu au fost cele pe care ei le așteptau.”

ROLURI LOCAL, NAȚIONAL, INTERNATĂIONAL - interviuri

- „La nivel național, Centrul Cultural Clujean a avut acest impact prin persoanele (...) care conduc programele (și care) au devenit fiecare legitimă din perspectiva sistemului cultural național, în relație cu Ministerul, în relație cu autoritatea locală, în relație cu operatorii culturali. Deci aici s-a produs o metisare fericită între cei care conduc Centrul Cultural Clujean și sistemul cultural mare, în sens generic, din România, atât la nivel central cât și la nivel local. Pe plan internațional (...) au relații privilegiate cu Uniunea Europeană, cu diversele grupuri de expertiză de acolo, cu spațiul internațional unde abordarea asta, legătura între cultură și mediu și cultură și valorile existenței, adică cultură și sustenabilitate, (...) au răsunet în momentul de față. Ei au participat și participă în continuare la acest tip de expertiză și sunt legitimați ca atare. Adică, sunt recunoscuți și sunt identificați ca niște actori importanți.”
- „CCC-ul are tipul ăsta de diviziune a muncii destul de faină și între local, național și european.”
- **„Centrul Cultural Clujean a devenit un jucător important atât la nivel local, regional, național și european cel puțin în ceea ce privește stakeholderii.”**

ROLURI ÎNDEPLINITE - analiză

ROL DE MEDIERE ȘI COOPERARE INTERSECTORIALĂ - CCC este văzut de stakeholderi ca un factor de coagulare, un „catalizator pe domeniul cultural”, un agregator, un ferment, „o drojdie care face să crească lucrurile”, o organizație cu rol de „facilitare, networking”, având o „dimensiune pluridisciplinară” și un „rol federator în cadrul mediului cultural, artistic și universitar”, plus zona IT și industrii creative.

ROL DE REPRESENTARE - CCC este văzut de stakeholderi ca „o umbrelă, reprezentând diverse organizații și instituții locale din zona culturală”, „o interfață între autoritățile locale și organizațiile și companiile locale care sunt în zona (...) culturală”.

ROL DE CERCETARE ȘI ADVOCACY PENTRU POLITICI CULTURALE - CCC este văzut de stakeholderi ca o organizație capabilă „să influențeze niște politici către tot ce înseamnă sectorul cultural, privat sau ONG”, dar și de a imagina contexte sau instituții noi (vezi contribuția la apariția Centrului Interdisciplinar pentru Știința Datelor în cadrul UBB)

ROLURI ÎNDEPLINITE - analiză

ROL DE PROFESIONALIZARE A SECTORULUI

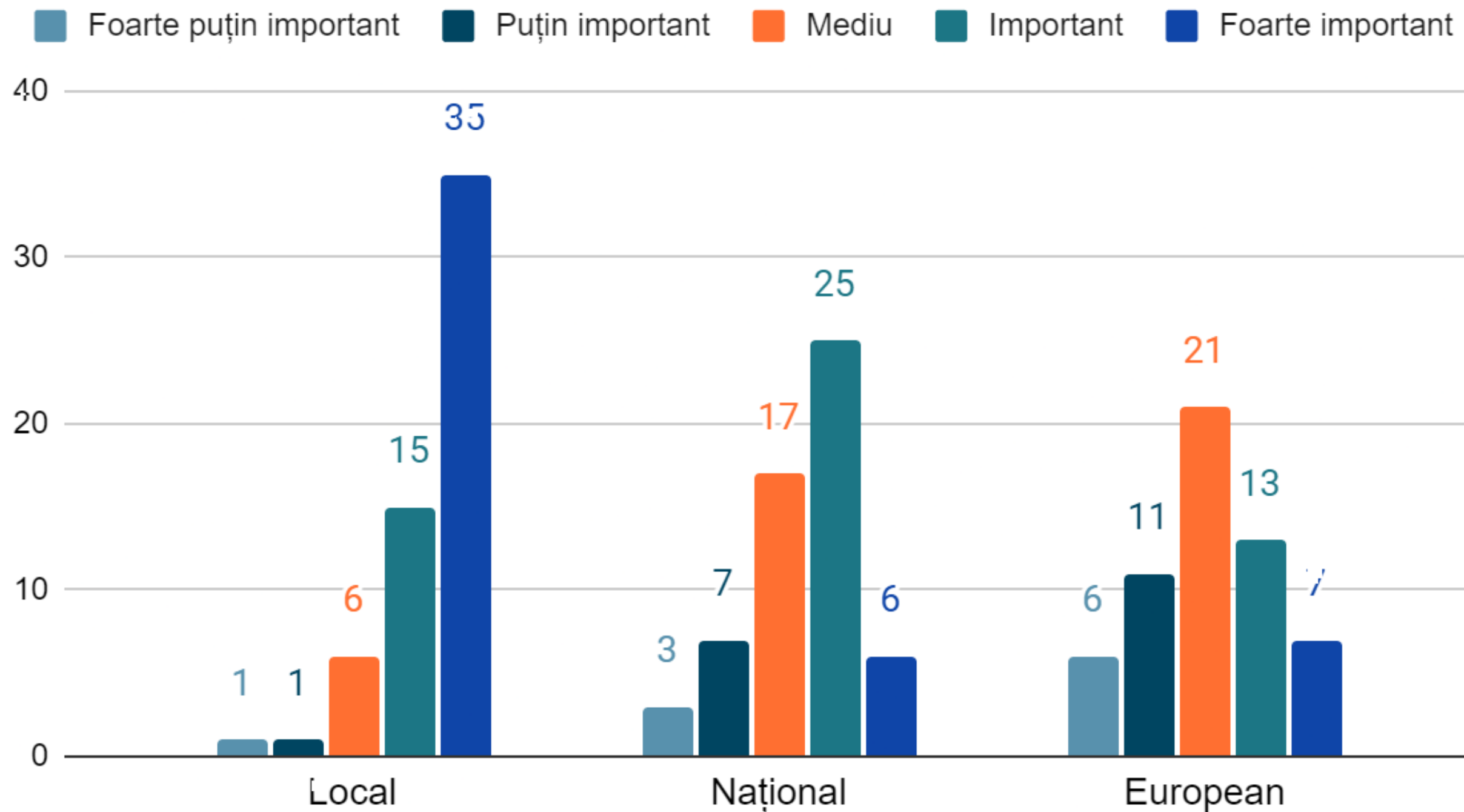
Prin proiectul Academia Schimbării CCC contribuie la profesionalizarea specialiștilor din domeniul culturii. Programul „a dat posibilitatea acestei organizări modulare și acestei oferte pentru profesioniștii din cultură și operatorii culturali veniți de la niveluri foarte diverse, de la vârste foarte diverse, din România și mai ales de pe plan local și regional. (...) A oferit construirea acestor comunități profesionale atipice care nu au platforme de întâlnire, pentru că participanții (...) vin din domenii foarte diferite de activitate.”

ROL DE CREATOR DE CONTEXT LA NIVEL NAȚIONAL ȘI EUROPEAN

CCC este văzut de stakeholderi ca preocupat de management cultural și politici culturale, creator de context de dezbatere și inițiator de parteneriate strategice la nivel european.

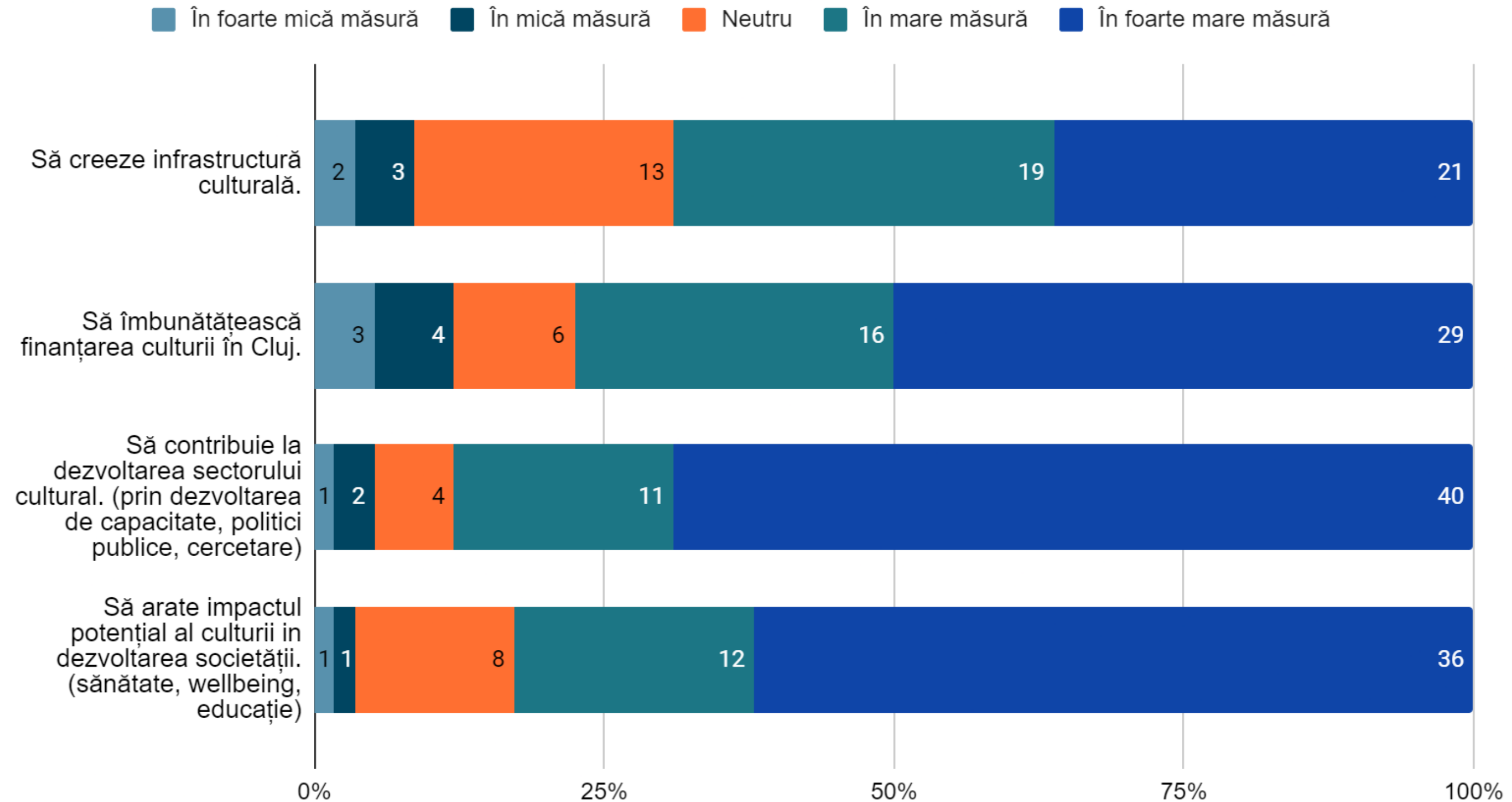
ROLURI LOCAL / NAȚIONAL / INTERNATIONALE - sondaj

Crezi că CCC are un rol...



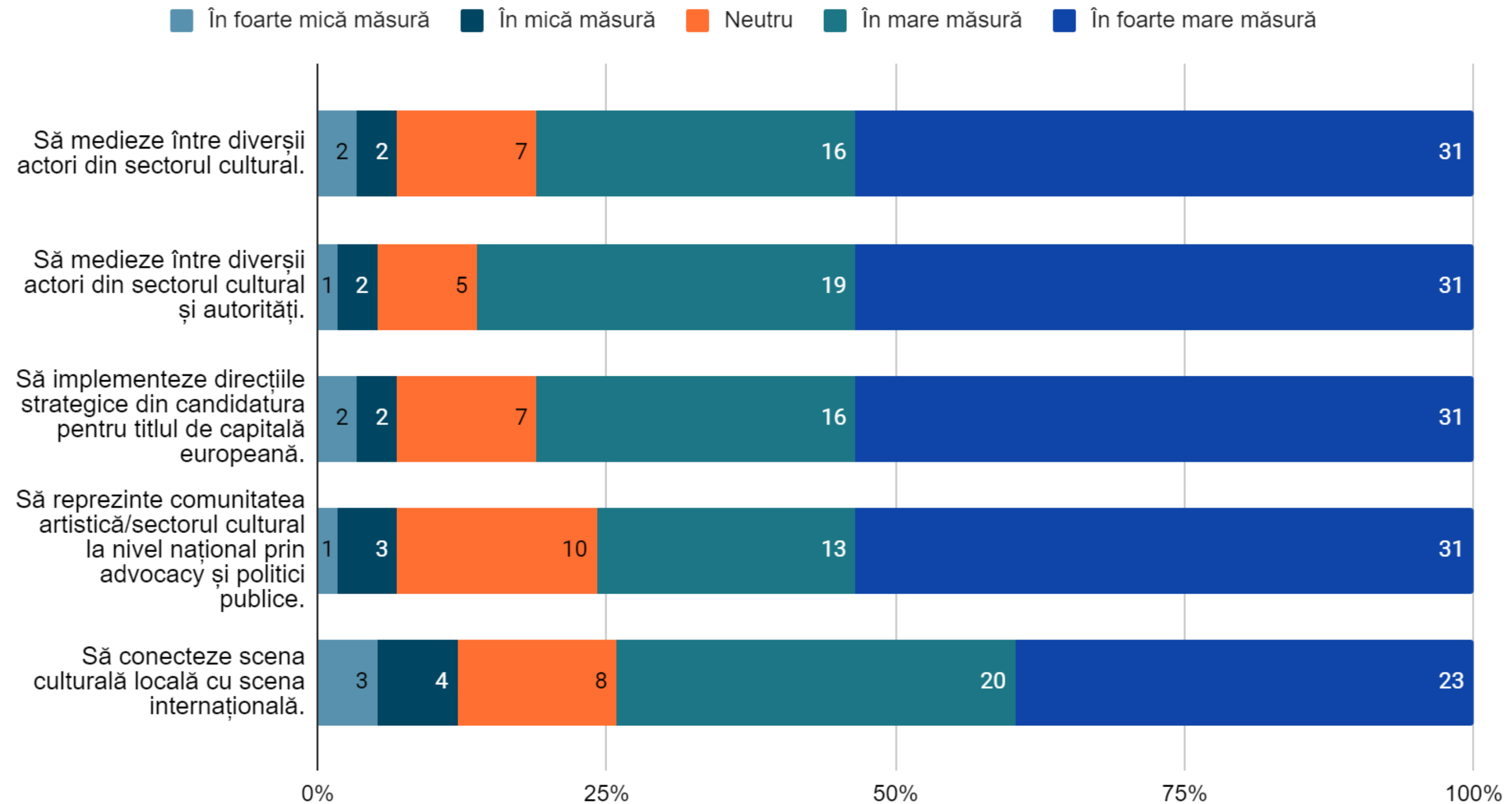
ROLURI ÎNDEPLINITE - sondaj online

Rolul CCC de la înființare până în prezent a fost...



ROLURI ÎNDEPLINITE - sondaj online

Rolul CCC de la înființare până în prezent a fost...



ROLURI ÎNDEPLINITE - sondaj online

14 / 59 respondenți au răspuns că nu consideră că Centrul ar fi trebuit să aibă și alt rol decât cele enunțate în grafic, iar 7 / 59 au răspuns că nu au cunoștință ca Centrul să fi avut și alt rol decât cele enunțate în grafic.

Din răspunsurile celorlalți respondenți:

- „rolul de a experimenta cu noi tipuri de producție culturală și produse”
- „rolul de a crea momente de socializare relaxată între muncitorii în cultura - adunările parțiale”
- „rolul de a avea opinii și luări de poziții publice pe subiecte relevante pentru cultură și societate”
- „rolul de a participa alături de alte entități în răspuns umanitar la crize (Covid, război)”
- „forumurile pe diferite teme au adus oameni faini din țară și străinătate, nu doar ca și conexiune, ci cu rol terapeutic pentru participanți”
- „rolul de susținere a noi inițiative antreprenoriale pentru artiști la început de drum prin Culturepreneurs”
- „să confere un sens contemporan rolului și cunoașterii culturii - mult mai mult decât spectacole, expoziții și lansări de produse culturale”
- „să valideze un nou mod de organizare locală (structura și categoriile membrilor) și să producă prima politică culturală locală”
- „să depășească ca rezultate toate instituțiile locale (acesta a fost efect, nu rol)”
- „să conecteze mediul universitar cu cercetarea culturală”
- „să conecteze mediul privat la cultură”

CULTURA - informații CCC

„Cultura este un factor de transformare socială și dezvoltare urbană. Rolul de catalizator și de contributor direct la vitalitatea teritorială al culturii este strâns legat de dezvoltarea sectorului cultural și îndeplinirea condițiilor pentru buna funcționare a unui ecosistem cultural sustenabil și dinamic. Ne referim la cultură ca la un domeniu care include arta și toate formele de expresie artistică, și, mai mult, include modurile prin care ne definim identitatea ca indivizi și comunități.

Precum UNESCO, definim cultura ca fiind un set de trăsături spirituale, materiale, intelectuale și afective distincte ale unei societăți sau ale unui grup social și cuprinde, pe lângă arte vizuale, muzică, teatru, dans, literatură etc și elemente definitorii pentru stilul de viață, sistemul de valori, tradițiile și credința respectivului grup.

Din perspectiva evoluției formelor de expresie culturală, îmbrățișăm modelul Culture 3.0 teoretizat de către Pier Luigi Sacco, reputat economist al culturii:

- Culture 1.0: Arte și Patrimoni
- Culture 2.0: Culture 1.0 + Entertainment și Industrii Culturale și Creative
- Culture 3.0: Culture 2.0 + Communities of Meaning.”

SCHIMBAREA PRIN CULTURĂ - informații CCC

„Teoria noastră a schimbării sociale prin cultură poartă numele WEAST, un model de lucru în cinci faze interconectate:”

WEAST covers five phases of transformation:

W from Wonder

Describing the situation we are starting from;

E from Explore

Imagining, seeking new horizons,
new possibilities of change;

A from Activate

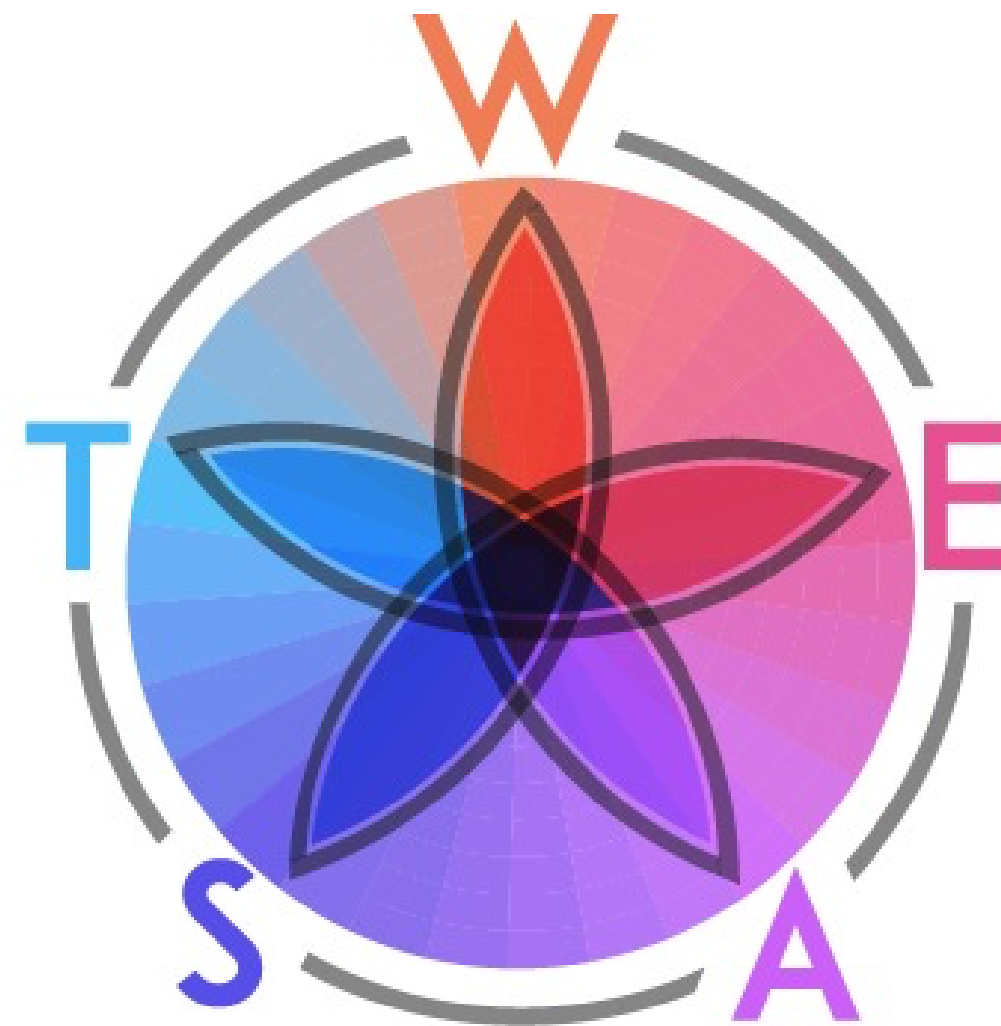
Testing and performing change in small scale;

S from Share

Publicly releasing the new;

T from Trust

Mass-producing of the new, replicating and scaling up.



VIITOR - OPORTUNITĂȚI, PERICOLE ȘI PROVOCĂRI - sinteză interviuri

Întrebările despre viitor adresate stakeholderilor intervievați au arătat că viziunile pesimiste domină, cei mai mulți respondenți identificând mai multe pericole și provocări decât oportunități. Am identificat ariile cele mai importante menționate de respondenți, arătând atât oportunitățile, cât și pericolele care pot influența dezvoltarea sectorului.

Starea sectorului cultural

Oportunitate: Există un nivel crescut de expertiză în interiorul sectorului și acest lucru se va reflecta în produsele culturale care vor apărea în următorii 5 ani.

Pericol: În următorii 5 ani, există pericolul dispariției unor artiști sau a unor organizații.

VIITOR - OPORTUNITĂȚI, PERICOLE ȘI PROVOCĂRI - sinteză interviuri

Finanțări

Oportunitate: Va fi perioada cu cele mai multe oportunități de finanțare, atât naționale, cât și europene.

Provocare: Pentru organizațiile mici, lipsite de capacitate, va fi o provocare să acceseze finanțări mari.

Infrastructură/Spații

Oportunitate: Având în vedere că mediul privat devine mai deschis la sectorul cultural, obținerea unor spații cu destinație culturală din mediul de afaceri este o oportunitate.

Pericol: Costurile de întreținere mari pentru spații culturale independente ar putea duce la închiderea multor astfel de spații

VIITOR - OPORTUNITĂȚI, PERICOLE ȘI PROVOCĂRI - sinteză interviuri

Relația cu autoritățile

Oportunitate: Există o mai bună capacitate a sectorului de a pune presiune pe autorități, locale sau centrale, care ar putea aduce schimbări legislative sau în modul de alocare a fondurilor.

Pericol: Lipsa de strategii coerente ale autorităților și alocarea de resursele limitate pun sectorul în pericol.

Relația cu publicul

Oportunitate: Există o tot mai mare înțelegere a beneficiilor pe care cultura le generează pentru starea de bine a oamenilor dintr-un oraș pe care s-ar putea construi o nouă relație cu publicul larg, în care cultura să aibă un impact mai direct.

Pericol: Cultura este percepută de o parte din marele public într-un spectru foarte îngust – ca entertainment - și există riscul ca mare parte a resurselor din comunitate să fie investite în această zonă.

VIITOR - OPORTUNITĂȚI, PERICOLE ȘI PROVOCĂRI - sinteză interviuri

Relația cu mediul de afaceri

Oportunitate: Există tot mai multe resurse în mediul de afaceri care pot fi accesate pentru proiecte culturale, mai ales în contextul în care pe plan local s-au creat deja legături cu mediul privat.

Pericol: Firmele investesc mult în zona de divertisment și asta poate crea așteptări legate de colaborarea cu organizații culturale care funcționează într-o logică diferită de cea a pieței, care se uită la profit și strategii de marketing.

VIITOR - TRENDURI | sinteză interviuri

Antreprenori pasionați de cultură, dornici să investească

„Domeniu privaților care au proiecte culturale importante va câștiga un teritoriu mult mai mare.”

Consolidarea relației dintre cultură și societatea civilă

Hibridizarea între cultură și valori democratice: „Cultura oarecum s-a dezatomizat din (...) din bula ei și-a devenit un instrument foarte puternic de fapt al activismului”.

Orașe-star care se luptă pentru hegemonia culturală

Impactul tehnologiei asupra culturii și relația artă-tehnologie - “Începe să se creeze o masă critică prin studenți absolvenți de artă care sunt nativi digitali”.

Cross-sectorialitate

VIITOR - TRENDURI - sinteză interviuri

Creația artistică devine globală: „noi avem aici artiști extrem de bine așezați pe harta pieței de artă mondială și atunci tinerii artiști speră spre o astfel de carieră”

Intersecția artă-ecologie

Sectorul cultural influențează direct starea de bine a societății: Instituțiile de cultură vor dezvolta strategii mai largi, legate de educație, starea de sănătate a populație, dezvoltarea economică

Antreprenorizarea culturii: faptul că sectorul privat finanțează evenimente și industrii creative care identifica sectorul cultural cu un vârf de aisberg falsifică relația sector corporate – sector cultural.

ROLURI VIITOARE

- VIZIUNE ORGANIZAȚIONALĂ

1. **Dezvoltarea sectorului** – zona de creștere capacitate sectorială prin formare, programe de mediere, rezidențe artistice, granturi, cercetare și advocacy pentru politici culturale, reprezentare și lobby, creare și acces la infrastructură etc.;
2. **Impactul culturii** – zona de cercetare și dezvoltare, de creștere a impactului culturii în societate (în special în domeniile sănătate și well-being, educație, patrimoniu, dezvoltare durabilă) – prin activități interdisciplinare de specialitate, prin crearea și activarea de spații culturale, prin crearea de rețele și mecanisme sectoriale, prin contribuția la dezvoltare de politici trans-sectoriale.

ROLURI VIITOARE - sinteză interviuri

- Rol de coagulare a sectorului și intersectorială (14 răspunsuri)
- Reprezentare în relația cu autoritățile (10 răspunsuri)
- Rol de advocacy pentru politici culturale (5 răspunsuri)
- Rol de sprijin pentru ONG-urile locale, în special cele mici (5 răspunsuri)
- Rol de mapare a nevoilor locale printr-o mai bună conectare la realitatea locală (4 răspunsuri)
- Rol de furnizor de formare profesională în domeniul culturii (4 răspunsuri)

ROLURI VIITOARE - sinteză interviuri

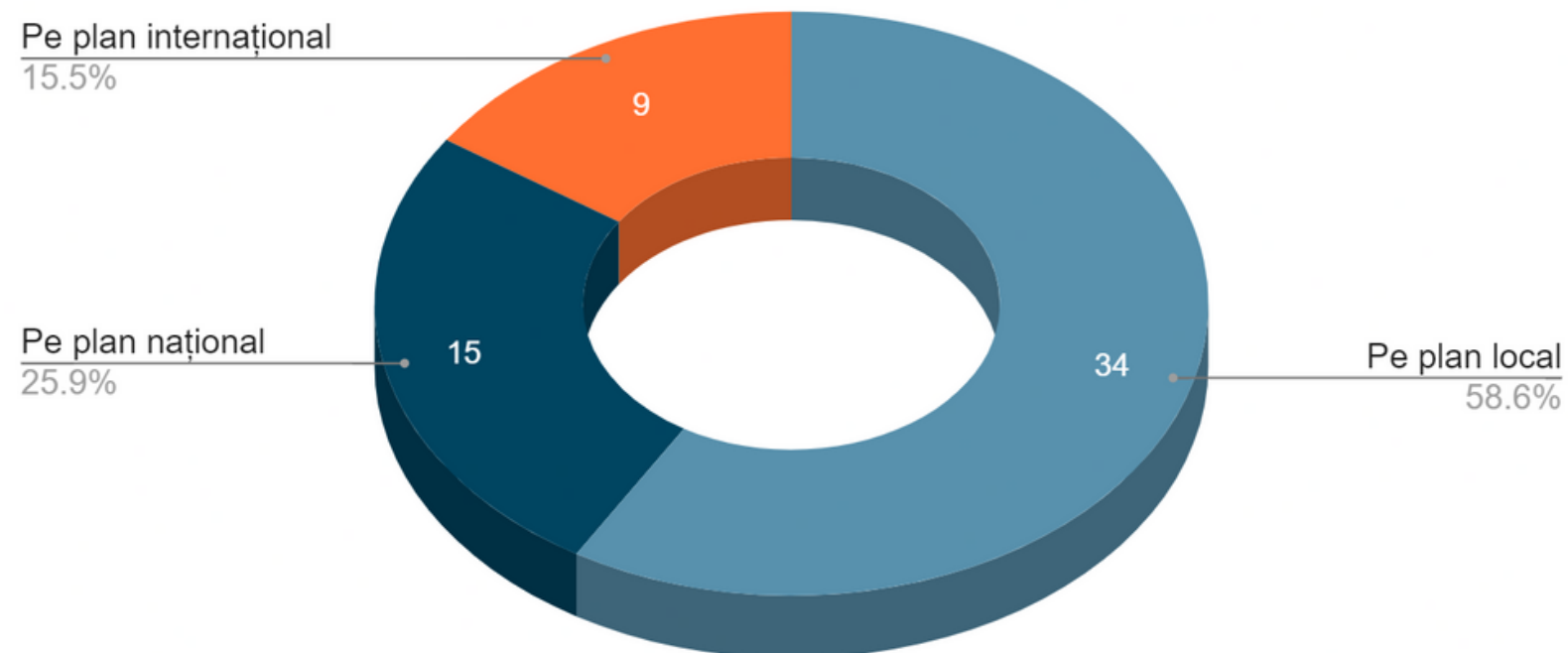
- Rol de grant maker, de facilitator al accesului la resurse (4 răspunsuri)
- Rol de instituție catalizatoare de proiecte culturale europene (3 răspuns)
- Rol de cercetare (2 răspunsuri)
- Rol de dezvoltare infrastructură/spații (2 răspunsuri)
- Rol în dezvoltarea agendei culturală a Clujului și a județului și în dezvoltarea publicului (2 răspunsuri)
- Rol de creator de instituții (vezi ECCA) (1 răspuns)
Rol în dezvoltarea și promovarea scenei culturale clujene (1 răspuns)

ROLURI VIITOARE - sondaj online

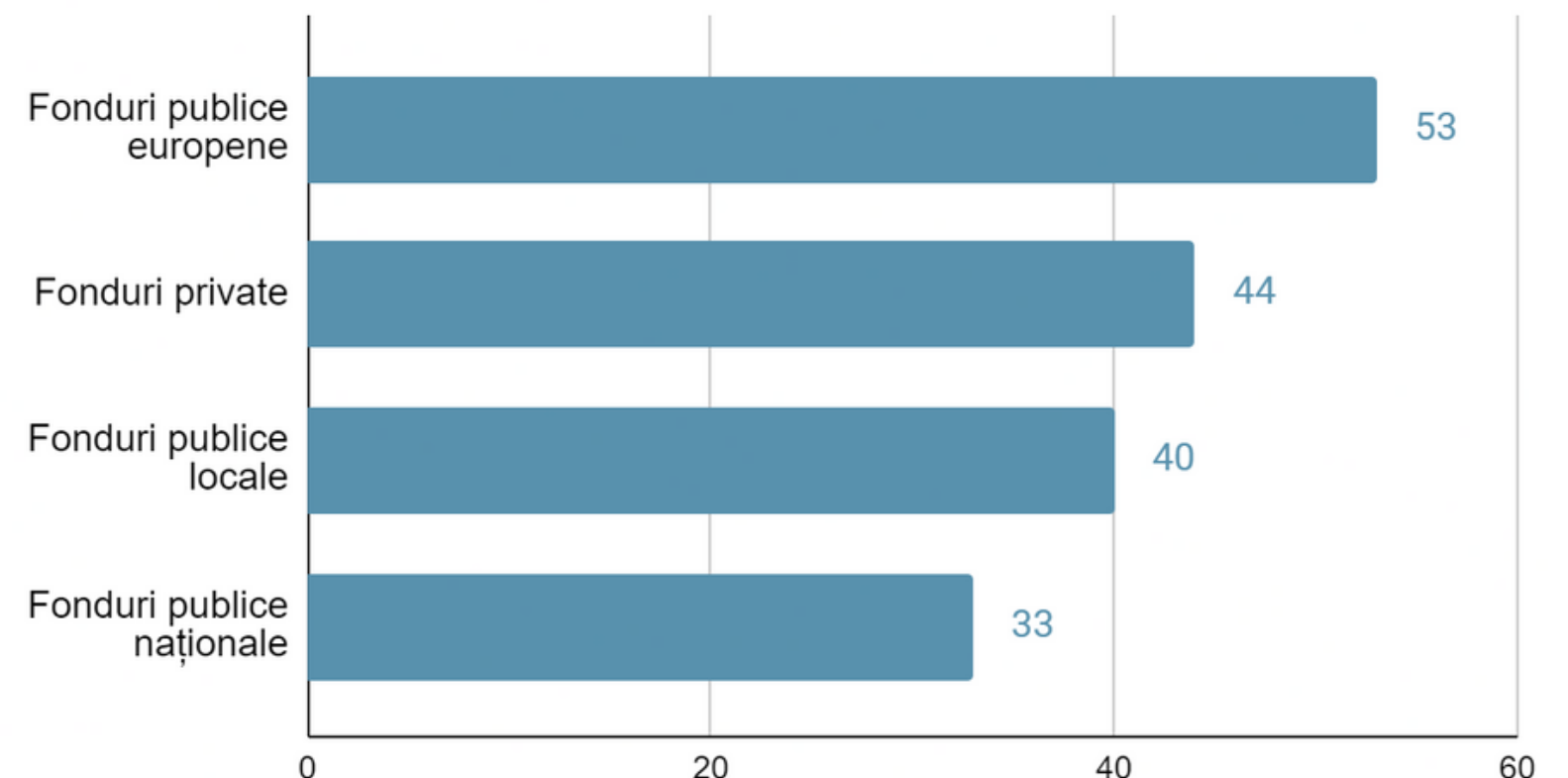
Anterior am arătat că percepția respondenților la sondaj e că autoritățile locale au susținut financiar mult și foarte mult CCC (slide 17-18) și că rolul CCC este foarte important la nivel local.

Așteptările respondenților sunt, în această linie, ca CCC să se implice și mai mult local, însă prin fonduri europene și private.

Așteptarea ta este ca în următorii ani ca CCC este să se implice mai mult...



Ce opțiuni de finanțare a activității CCC vezi pentru a-și putea îndeplini acest rol de implicare?



ROLURI VIITOARE - sondaj online

- „O platformă de dialog real. Un hub unde propuneri din partea membrilor să ajungă la concretizări mai clare, mai ales în dialogul între administrație publică și sectorul cultural independent.”
- „Mai mult interes/capacitate de ascultare și întrebare din partea conducerii.”
- „Conector și catalizator de dezvoltare durabilă în cultură.”
- „Orientat spre public.”
- „Care cred ei că îl pot face mai bine și le face și lor bine - plus mai multe adunări parțiale.”
- „Să coaguleze actorii culturali în proiecte mari, și să sprijine aceste proiecte prin competențele și forțele proprii.”
- „Moderator între artiști, autorități și jucători din piață (non-artiști). Scopul ar fi să îi sprijine pe artiști în acest câmp de forțe.”
- „Mi-ar plăcea ca CCC să continue proiectele de referință cu impact mare în comunitate precum Voucherul Cultural sau Social Creativity Platform care a migrat la un moment dat către Divizia de Inovare Urbană după care a dispărut subit. La fel și România Remarcabilă care pare moartă și îngropată. Acestea sunt din păcate unele dintre cele mai bune proiecte concepute și lansate, dar blocate fără explicație. Campanii locale de informare și comunicare.”

ROLURI VIITOARE - sondaj online

- „Același + ceva mai implicat în crearea de oportunități pentru sprijinirea artiștilor și a operatorilor locali - a se vedea modelul CCTM.”
- „Să se poziționeze ca un actor cheie pe sectorul cultural, dar și la intersecția cu alte sectoare, ca un furnizor de expertiză, un participant viabil la procese strategice și de planificare a tot ceea ce ține de domeniul cultural și educational din Cluj și din România de altfel, pentru că e un model care poate fi replicat și în alte zone.”
- „Cred că linia pe care lucrează în acest moment este în regulă, chiar dacă lucrurile se mișcă mai încet decât așteptările mediului cultural.”
- „Păstrarea obiectivelor actuale și militare pentru scriere, implementare și monitorizare de politici publice.”
- „Cel de acum, îmbunătățit în funcție de provocările viitorului.”
- „Depinde. Cred că e o alegere de făcut. Fie înfruntă adevărul actual, că e doar un ONG, de fapt, și începe să-și concentreze resursele pe câteva proiecte pe care are resurse să le facă bine. Fie își găsește / construiește resurse pentru a deveni în mod real acel far călăuzitor, un ONG mai cu moț, care deschide orizonturi și așterne drumul pentru ceilalți din sectorul cultural.”

ROLURI VIITOARE - sondaj online

- „Entitate autonomă financiar și administrativ, cu program intens cross-multi-domain și conectare internațională.”
- „Să se desființeze și oamenii să se organizeze într-o asociație, unde tot să își facă proiecte culturale. Rolul de reprezentant al sectorului și mediator primărie-sector clar nu și-l îndeplinește, deci nu are nici un sens să existe”.
- „Continuarea activității curente, dar cu accent special pe asigurarea supraviețuirii scenei independente și pe educarea publicului cu privire la necesitatea unui sector cultural vibrant.”
- „Susținerea și dezvoltarea cu adevărat a domeniului cultural clujean, nu doar acapararea fondurilor locale (care ar putea merge direct la artiștii independenți și la asociații mici) și vorbe care dau frumos.”
- „Institut de nivel național dedicat activităților artistice și social-culturale și inițiativelor de politici publice.”
- „Susținerea comunității culturale și de artiști; dezvoltarea comunității și sprijin în obținerea de fonduri.”
- „Să se dizolve că nu a îndeplinit nici un rol în sectorul artistic clujean.”
- „Agregator și stimulator de inițiative.”

COOPERARE CU ORGANIZAȚIILE MEMBRE - sondaj

Cu ce pot contribui organizațiile membre la îndeplinirea rolurilor CCC?

expertiză
networking
implicare
know how cultural
colaborare

organizare de evenimente
parteneriat
resurse umane
consultanță
infrastructură

RELAȚIA CU AUTORITĂȚILE ÎN VIITOR - interviuri

Percepția stakeholderilor intervievați este că autoritățile locale și naționale au nevoie de CCC, în calitate sa de expert care cunoaște nevoile domeniului cultural, are capacitatea de consultare constantă cu organizațiile membre și este conectat la politicile culturale europene

Advocacy la nivel național:

- Prin legături mai directe, mai concrete cu Ministerul Culturii și cu institutele de cercetare naționale
- Prin dialoguri legate de îmbunătățirea strategiilor și procedurilor de acordare a finanțărilor
- Prin mediere, modificare de legislație la nivel național și consultări cu actorii de pe scena culturală
- Prin rapoarte cu recomandări pe teme de well-being/sănătate/educație trimise către ministere de resort

RELAȚIA CU AUTORITĂȚILE ÎN VIITOR - interviuri

Reprezentare la nivel local:

- Prin delegarea CCC de către Primărie și CJ să organizeze concursuri de proiecte pentru operatorii culturali (similar Centrului de Proiecte Timișoara)
- Prin reprezentarea operatorilor culturali și a artiștilor în relație cu autoritățile locale pe diverse chestiuni

Advocacy la nivel local și național:

- Prin implicarea CCC în dezvoltarea de strategii și programe culturale
- Prin dialoguri constante legate de redefinirea artei ca necesitate, nu ca un lux și conștientizarea importanței susținerii sectorului cultural prin programe dedicate
- Prin dialoguri pentru schimbarea legislației de ex statutul artistului

PROVOCĂRI STRATEGICE

1. **VIZIUNE/MISIUNE** - În acest moment, viziunea e mai îngustă decât strategia și rolurile îndeplinite, acestea depășind limitele geografice ale Clujului. (**VIZIUNE CCC**: Credem într-un oraș pe care cultura îl face prezent și uman.)
2. **DEFINIȚIA CULTURII** - definiția/viziunea asupra culturii cu care operează CCC nu este cunoscută sau împărtășită de toți stakeholderii.
3. **PROGRAME** - organizația este percepută de stakeholderi, dar și de echipa CCC, ca fiind activă în prea multe direcții.
4. **ECHIPA** - deși echipa apreciază modelul actual de funcționare bazat pe flexibilitate și creativitate, există nevoia unei mai bune structurări, a unor procese interne mai clare și nevoia de integrare a ideii de well-being în modul de funcționare al organizației.

PROVOCĂRI STRATEGICE

5. MODELUL DE BUSINESS/SUSTENABILITATE - modelul inițial, bazat pe subvenționarea publică, nu este realist.

6. ECOSISTEM - Relația cu membrii este neclară. Unii dintre aceștia (aproximativ 10%) se raportează la CCC ca la o organizație al cărei rol unic sau principal este să mapeze și să deservească nevoile membrilor sau să îndeplinească mandatul inițial. O parte a membrilor se simte deconectată de CCC. În ultimii 5 ani organizația și-a construit noi relații de încredere cu alți stakeholderi, majoritatea de pe plan internațional sau național. Și în viitor, o parte din membri se vede ca având mai degrabă un rol pasiv în relația cu CCC.

RECOMANDĂRI

1. **VIZIUNE/MISIUNE** - rescrierea/clarificarea viziunii.
2. **DEFINIȚIA CULTURII** - împărtășirea cu toți stakeholderii a viziunii asupra culturii cu care operează CCC și ancorarea fiecărui stakeholder în locul în care se regăsește pentru se simți stimulat să joace rol de partener activ.
3. **PROGRAME** - organizarea direcțiilor de acțiune/a programelor după logica zona de control/zonă de influență/zonă de interese
4. **ECHIPA** - inițierea unor procese interne care să aducă echipei o mai mare claritate și stabilitate și care să integreze activ ideea de well-being în viața angajaților.

RECOMANDĂRI

5. MODEL DE BUSINESS/SUSTENABILITATE - construirea unui nou model bazat pe flexibilitate și relații echitabile și durabile cu finanțatorii.

6. ECOSISTEM - realizarea unei noi hărți a stakeholderilor ca exercițiu în care aceștia să fie implicați activ, pe nivel local, național, internațional, în urma căruia să se clarifice relația cu membri și să se redefinească în baza intereselor comune și a dorinței de implicare și colaborare.

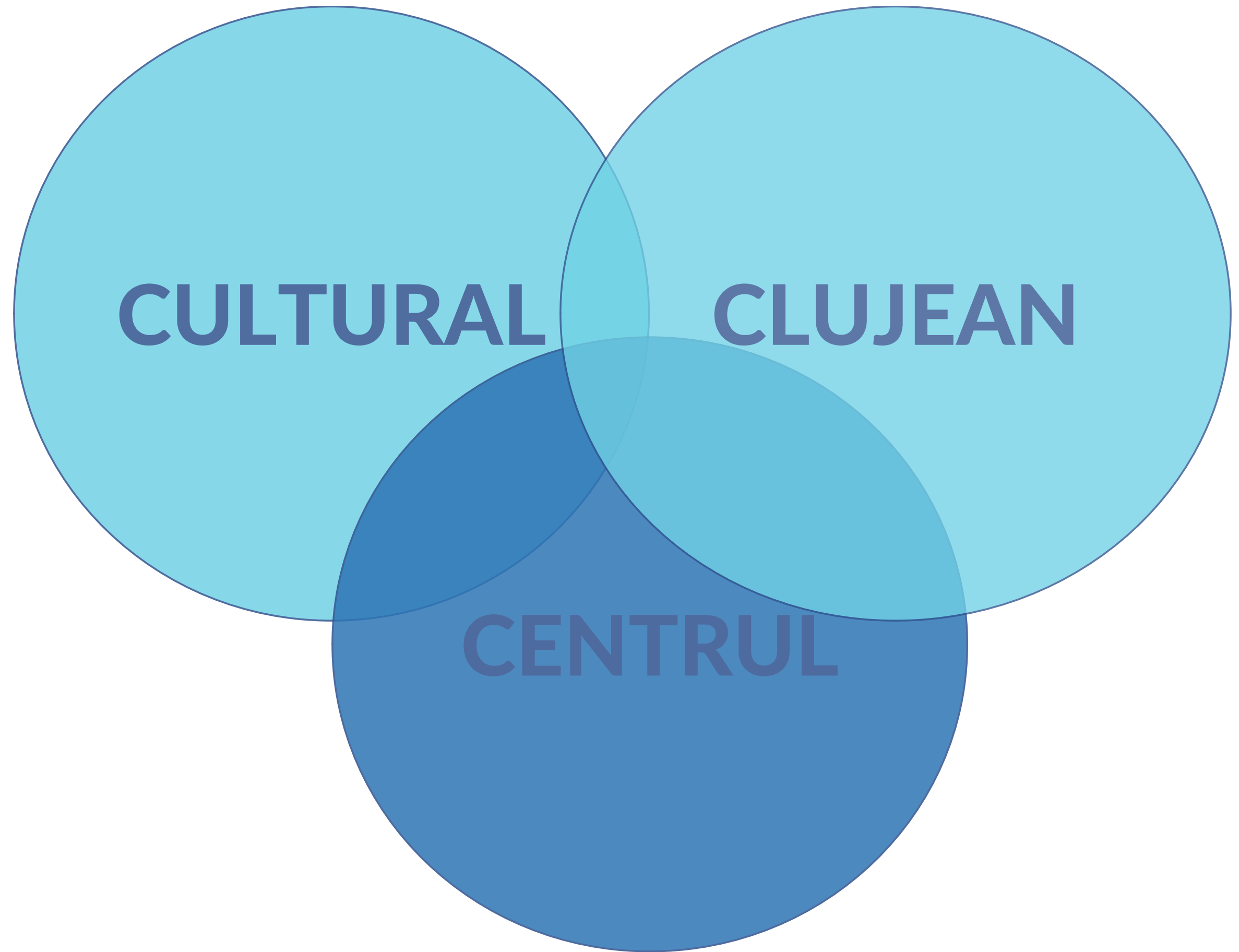
RESURSE

- Schimbarea modelului de funcționare dinspre surse provenind cu preponderență din fonduri publice locale, naționale și europene înspre surse mai variate va asigura CCC o mai mare flexibilitate în luarea deciziilor strategice. Strategia de fundraising a organizației va fi fundamentată pe principiul construirii de relații de lungă durată cu finanțatori publici sau privați cu care organizația are o suprapunere de valori.

Mixul de resurse pe viitor va include aceleași resurse ca și până acum, însă proporția lor va varia:

- Fonduri publice locale
- Fonduri publice naționale
- Fonduri publice europene
- Fonduri private

DIRECȚII STRATEGICE



DIRECȚII STRATEGICE PROPUSE

- **CENTRUL** – CCC este un mediator. Lobbyist, nu activist (local, național, internațional)
- **CULTURAL** – CCC este un jucător important în sectorul cultural (național, internațional, local)
 - CCC își asumă un rol de leadership, iar munca organizației devine mult mai publică, prin luări de poziție publice și emiterea de opinii pe teme relevante. Dacă până acum s-a adresat experților, acum organizația se va adresa și publicului larg.
 - CCC constituie un fond de cultură, prin care va oferi finanțări sectorului cultural.
- **CLUJEAN** – CCC dezvoltă infrastructura locală și o pune la dispoziția actorilor locali. CCC dezvoltă audiențe (rol preponderent local) și crește capacitatea sectorului prin mijloace specifice.

PAȘI URMĂTORI RECOMANDAȚI:

- Gândirea și implementarea unui **proces de redesenare a hărții de stakeholderi**, care să faciliteze (re)stabilirea unor relații de putere echitabile și colaborative între CCC și stakeholderii săi. Harta poate fi realizată urmând axa local, național, internațional, dar pot fi realizate și hărți tematice.
- Clarificarea în dialog cu stakeholderii a zonelor **de control** - unde CCC e responsabil pentru producerea de rezultate măsurabile - **de influență** - care include sfera de operațiuni a partenerilor și domeniile lor specifice și **de interese** - adică domeniul larg al schimbării sociale generale pentru care organizația militează.

CONCLUZII PRELIMINARE

- CCC este perceput ca un agregator important, unic în sfera culturală națională, dar și internațională, capabil să influențeze politici culturale pentru întreg sectorul.
- CCC este apreciat pentru capacitatea de a absorbi și a transmite know-how, dar și pentru facilitarea de conexiuni intra și inter-sectoriale.
- Sondajul arată că preponderent membrii apreciază rolul de networking și catalizator de comunități al CCC la nivel local, că sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de colaborarea cu CCC, iar așteptarea principală e ca CCC să se implice mai mult la nivel local, în principal prin finanțări europene sau private
- Unul din eșecurile percepute ale CCC-ului este neîndeplinirea așteptărilor membrilor și stakeholder-ilor. Din analiză, reiese însă că sentimentul este marginal, fiind menționat în 4 din 43 de interviuri și 2 chestionare din 58.

CONCLUZII PRELIMINARE

- Pe plan internațional este apreciată competența și creativitatea CCC și capacitatea de a crea legături și a co-crea programe.
- Multitudinea de direcții de acțiune a CCC-ului generează uneori confuzie în rândul stakeholderilor.
- Stakeholderii intervievați sunt în general deschiși către colaborări viitoare, chiar dacă de cele mai multe ori se poziționează într-un rol pasiv. Din sondaj reiese că organizațiile membre pot contribui la activitățile CCC în principal cu implicare în proiecte, know-how în sectorul cultural, sau acces la comunități, dar se poziționează în rol pasiv, așteptând inițiativa, convocarea, sau catalizarea din partea CCC
- Deși organizația are un rol central pentru actorii din sectorul cultural, este percepută ca fiind prea puțin cunoscută de publicul larg.