

Ana Paula Mateus Silveira Melo

**“Formação do Gestor Cultural”**

**USP – Universidade de São Paulo**

**CELACC – Centro de Estudos Latino-Americanos de Comunicação e  
Cultura**

2010

Ana Paula Mateus Silveira Melo

## **“Formação do Gestor Cultural”**

Trabalho de conclusão do curso de especialização em Gestão de Processos Culturais e Organização de Eventos, desenvolvido sob orientação da Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Maria Bernardete Toneto

**USP – Universidade de São Paulo**

**CELACC – Centro de Estudos Latino-Americanos de Comunicação e  
Cultura**

2010

## **Resumo**

O presente artigo visa um olhar sobre o processo de profissionalização do setor cultural, considerando a importância e a necessidade de se unir a parte prática com a teoria para dessa forma favorecer e dinamizar a cadeia produtiva da cultura, contemplando as exigências do mercado atual.

**Palavras-chave:** Profissionalização, Teatro, Setor Cultural

## **Abstract**

This paper reflects about the professionalization process of the cultural segment, considering the importance and the necessity of uniting the practical part with theory in order to favor and dynamize the productive chain of culture, contemplating the demands of the market nowadays

**Keywords:** Professionalization, theatre, cultural segment

## **Resumen**

Este artículo es una mirada en el proceso de profesionalización del sector cultural, teniendo en cuenta la importancia y la necesidad de unir a la práctica con la teoría de esta manera a facilitar y agilizar la cadena de suministro de la cultura, mirando a las exigencias del mercado actual

**Palabra Clave:** Profesionalización, Teatro, sector cultural

## **Introdução:**

O mercado cultural é um dos mercados que mais cresce no mundo atual e além desse crescimento incessante é um dos segmentos que mais se revigora, reinventa e se amplia a cada dia.

No campo da produção a cadeia inclui pesquisadores, criadores, artistas, técnicos, produtores e gestores, na maioria profissionais liberais que circulam pelo mercado de forma dinâmica, porém com certa insegurança devido a possível inconstância de projetos e a falta de regulamentação das profissões.

Pautados nas exigências do mercado cada vez mais os profissionais da cultura buscam profissionalização através de cursos técnicos, tecnológicos e de graduação, bem como a apropriação de ferramentas computacionais e administrativas.

Com essa profissionalização do mercado espera-se consolidar um mercado mais qualificado, capaz de produzir e de aumentar o consumo da cultura.

Essa discussão cada vez mais contemporânea sobre a formação dos profissionais inseridos no setor cultural tem produzido um resultado positivo dentro do setor educacional que por sua vez oferece cada dia mais cursos, principalmente de especialização, pós-graduação e livres, bem como seminários e congressos. Pode-se observar também uma mudança no setor editorial que hoje apresenta publicações específicas para complemento, fundamentação e reflexão da área cultural.

Dentro da esfera macro podem-se observar alguns impactos orientados por diretrizes nacionais como o PNC – Plano Nacional de Cultura, que instituiu no Brasil o SNC – Sistema Nacional de Cultura e onde se encontram as diretrizes e bases para o desenvolvimento da cultura no Brasil. Na esfera

internacional pode-se citar a Convenção da UNESCO sobre a Proteção e a Promoção da Diversidade das Expressões Culturais.

A partir dessas reflexões e desses avanços propõe-se refletir sobre a profissionalização do setor cultural atual.

### **Profissionalização do Setor Cultural**

Os estudos sobre a área da cultura ainda são muito recentes, o que dificulta o entendimento do setor cultural como um segmento da economia. Somente na última década foi possível observar um crescimento quantitativo e qualitativo na área cultural e nas relações de empregabilidade que esse setor proporciona. No entanto, ainda a Cultura como atividade econômica está muito ligada e dependente dos setores públicos, observa-se certo “vício” na administração dos projetos que quase sempre se fundamentam em leis de incentivo fiscal, isso porque a própria classe artística desconhece o potencial que a cultura representa economicamente e estão despreparados para aceitar determinadas nomeações que o mercado apresenta, observa-se uma grande dificuldade na aceitação de termos como “mercado” e “produto”, como se esses termos diminuíssem o valor do trabalho produzido.

Essas dificuldades são consequência do sistema de ensino falho que se observa no Brasil, onde o conteúdo programático dos cursos na maioria das vezes proporciona apenas o aprendizado técnico e deixa a reflexão em segundo plano.

O MEC – Ministério da Educação – regulamenta as diretrizes e bases da Educação Nacional e determina conceitos básicos que devem ser abordados nas disciplinas oferecidas dentro dos cursos referentes a cada área, atingindo esses conceitos básicos o curso recebe a certificação do Ministério.

Dentro do Catálogo Nacional de Cursos Técnicos é possível encontrar um Eixo Tecnológico referente à Produção Cultural e Design:

Compreende tecnologias relacionadas com representações, linguagens, códigos e projetos de produtos, mobilizadas de forma articulada às diferentes propostas comunicativas aplicadas.

Abrange, atividades de criação, desenvolvimento, produção, edição, difusão, conservação e gerenciamento de bens culturais e materiais, idéias e entretenimento, podendo configurar-se em multimeios, objetos artísticos, rádio, televisão, cinema, teatro, ateliês, editoras, vídeo, fotografia, publicidade e nos projetos de produtos industriais.

Tais atividades exigem criatividade e inovação com critérios socioéticos, culturais e ambientais, otimizando os aspectos estético, formal, semântico e funcional, adequando-os aos conceitos de expressão, informação e comunicação, em sintonia com o mercado e as necessidades do usuário.

Na organização curricular dos cursos desde eixo, ética, raciocínio lógico, raciocínio estético, empreendedorismo, normas técnicas e educação ambiental são componentes fundamentais para a formação de técnicos que atuam em equipes com iniciativa, criatividade e sociabilidade.  
(<http://catalogonct.mec.gov.br/>)

Como se pode observar o descritivo do eixo destinado à produção cultural é pouco objetivo e não enfatiza as questões referentes à área da cultura, é muito amplo e pouco específico, e isso se reflete nas disciplinas básicas que um curso técnico na área das artes e da cultura precisa ter, ou seja, as disciplinas acabam tendo um enfoque muito maior nas questões técnicas de cada função e não permite a reflexão sobre o setor em que essa função estará inserida.

O MEC regulamenta também os cursos superiores em tecnologia onde abrange um campo apenas para a Produção Cultural:

O tecnólogo em Produção Cultural atua na produção, organização e promoção de eventos, projetos e produtos artísticos e culturais, esportivos e de divulgação científica, desenvolvendo ações que perpassam todas as etapas deste processo: pesquisa, planejamento, marketing, captação de recursos, execução, controle, avaliação e promoção de qualquer evento ou produtos de interesse da área, tais como: shows, espetáculos de teatro, de música, de dança, artes visuais, produções cinematográficas, televisivas e de rádio, festivais, mostras, eventos e exposições, entre outros, tanto em instituições públicas como privadas. Este profissional deverá exercitar em seu cotidiano a reflexão crítica acerca da produção artística e cultural no país e no exterior, estimulando e contribuindo para a promoção de novos mercados e potencialidades criativas e expressivas no cenário da cultura, da arte, da divulgação científica e do esporte. (pág. 90 – Catálogo Nacional de Cursos Superiores de Tecnologia)

Através desse descritivo é possível perceber que já no campo dos cursos tecnológicos há outra visão de pensamento possibilitando uma reflexão maior, mas trata-se de um curso específico de produção cultural e não conceitos e conteúdos que estão inseridos dentro das grades curriculares dos cursos ligados a artes e cultura no geral, como cursos de artes cênicas, circenses, dança, artes plásticas, cinema, etc...

Observa-se também um crescimento em cursos de pós-graduação, mestrado e MBA nas áreas de Gestão e Produção Cultural, assim como na área de Economia da Cultura, o que possibilita um maior número de reflexões sobre os temas relativos aos setores culturais aumentando assim a produção científica nacional nessa área, com estudos de casos e observações mais ligadas a realidade Brasileira, pois ainda a maioria das referências bibliográficas e os estudos mais aprofundados sobre esses temas são de estudiosos internacionais.

Diante dessa deficiência nos cursos somada a necessidade dos atores e atrizes, bem como bailarinos (as) e artistas plásticos em gerir suas próprias produções quando finalizam seus estudos técnicos, começam a surgir cada vez mais cursos, publicações e seminários na área que hoje se tornam referência para as pesquisas e evoluções nessa área.

Outra opção são os cursos denominados livres que são regulamentados pela Lei Federal nº 9.394 que determina as diretrizes e bases da Educação Nacional, e que hoje tem bastante representatividade na área cultural.

Cursos livres são considerados cursos de Educação Profissional de nível básico, não formal e de duração variável, que visam proporcionar ao trabalhador conhecimentos que permitam uma reprofissionalização, uma qualificação e uma atualização relacionadas ao trabalho que já desenvolve ou que pretende desenvolver, para isso não há exigência de escolaridade anterior.

Dentro dessa linha de cursos livres é possível encontrar o curso de Gestão de Projetos Cênicos da SP Escola de Teatro. Esse curso está inserido dentro do programa de Difusão Cultural da escola que visa uma intercomunicação com os Cursos Regulares oferecidos, pois está concebido sob os mesmos contextos pedagógicos e artísticos, e pretende oferecer aos agentes culturais um aperfeiçoamento, suprimindo as deficiências em formação e qualificação profissional.

São três as áreas de concentração que ancoram as atividades da Difusão Cultural: a iniciação, a reflexão e a produção. Por meio desse tripé, o cidadão pode acessar as etapas de base, de aprofundamento e de viabilização do fazer artístico com ênfase nas artes cênicas e suas múltiplas artérias.([http://www.spescoladeteatro.org.br/cursos\\_de\\_difusao/index.php](http://www.spescoladeteatro.org.br/cursos_de_difusao/index.php))

O curso de Gestão de Projetos Cênicos pretende qualificar os profissionais das artes cênicas para a produção e a gestão dos projetos dessa

área, através de três módulos complementares, porém não necessariamente seqüenciais casando com a proposta da escola da não linearidade.

O primeiro módulo - Do desejo ao concreto – pretende apresentar conceitos básicos sobre a gestão e a produção, como essas atividades estão inseridas no mercado e o quão são importantes para a economia. Esses conceitos são apresentados de forma técnica e conceitual, no entanto proporciona a reflexão sobre o todo.

No segundo módulo – Sustentabilidade – são apresentados além de conceitos básicos sobre a sustentabilidade no geral, mas também casos de sucesso e ferramentas que podem possibilitar a sustentabilidade na área da cultura, assim pensando no macro (o mercado no geral) é possível refletir sobre o micro (projetos próprios, grupos e espaços).

Já no terceiro módulo – Comunicação – a junção dos conceitos básicos da comunicação aplicados as artes cênicas, proporcionando a soma da reflexão com a técnica.

Cada módulo tem duração de cerca de quatro meses, com aulas uma vez por semana e tem como público alvo atores e atrizes já inseridos no mercado, porém com inexperiência na área da gestão e produção, bem como atores e atrizes iniciantes e pessoas interessadas em profissionalização nessa área.

Com base nessas informações buscou-se uma pesquisa empírica com os alunos da turma de Gestão de Projetos Cênicos – módulo Sustentabilidade, a pesquisa foi realizada através de questionário previamente elaborado.

O questionário foi aplicado durante a penúltima aula do módulo e treze alunos responderam a pesquisa, dessas pessoas seis são formadas em artes cênicas e cursos afins, as outras sete pessoas são das áreas de comunicação como jornalismo e relações públicas, e educação como letras e pedagogia.

Através dessas informações pode-se constatar que talvez outras áreas afins como as áreas da comunicação e educação venham despertando mais

interesse e o espírito empreendedor nos profissionais que pretendem ou descobrem a área cultural como um setor econômico para se trabalhar.

Já os cursos de artes cênicas, técnico em teatro, e afins, têm como objetivo principal formar bons atores e atrizes, mas não abordam a importância dessas profissões para a economia, não apresentam aos alunos ferramentas e informações sobre como gerir sua carreira, como produzir seus espetáculos, no entanto, poucos alunos saem da graduação já inseridos no mercado de trabalho com uma carreira em andamento, a maioria sai da graduação com pouca experiência, muitos grupos se formam dentro desses cursos e os componentes ficam perdidos sem saber como gerir os projetos ou como tornar sustentável essa profissão e muitos acabam usando o teatro como segunda opção, como hobby, ou seja, tem uma profissão e nas horas vagas são atores/atrizes.

“...a atividade de teatro estava como prioridade pessoal, algo que eu nunca abandonaria por amor. Hoje tenho pretensões de passar o teatro como minha principal atividade profissional.” (Rosely Zenker)

Onze das treze pessoas acreditam que o curso de Gestão de Projetos Cênicos mudou sua forma de pensar, exatamente porque apresentou conceitos que eles desconheciam e porque apresentou a área da cultura como sendo um segmento rentável da economia e que vem crescendo a cada dia, muitos não tinham a dimensão da área em que atuam.

“Alguns conceitos até conhecia, mas ainda não tinha conseguido aplicá-los na minha área. A sistematização desse material contribuiu para alterar minha postura profissional, minha atuação profissional e minha formação pessoal. Agora consigo visualizar com maior clareza os passos que tenho a seguir.” (Rosely Zenker)

“Penso agora em Cultura como uma rede, tanto mercadológica, quanto de criação e distribuição contextualizadas.” (Natália S. Duarte)

“Vejo ou começo a ver a Cultura, o Teatro, a Arte, como produto. E na verdade é, porém, a única coisa é que minha visão, meu olhar estava fechado para isso.” (Roseli Salete da Silva)

Das treze pessoas que responderam a pesquisa, sete acham que o curso proporciona mais reflexão, cinco acreditam que proporciona a reflexão e ensina a técnica e apenas uma pessoa considera que o curso seja mais técnico.

“Técnica, reflexão e transformação. Terei certamente que rever todo material porque não consegui processar todas as informações. Ainda tenho muitas questões a resolver e gosto disso, o curso me propôs muitas respostas, mas principalmente muito questionamento.” (Rosely Zenker)

“A técnica me instrumentalizou a planejar mudanças e implementações do meu trabalho. Em consequência, tenho mais segurança em me posicionar diante o meu grupo e mais confiança em me relacionar com nossos apoiadores.” (Rosely Zenker)

“Uma reflexão também devido a troca de experiência dos alunos, provenientes de áreas diversas e pelo fato de trazer sempre referências sólidas.” (Natália S. Duarte)

“A técnica é para ser praticada fora da aula e as reflexões durante e após.” (Daniela Rosa)

Questionados sobre como esperam sair do curso todos responderam de forma objetiva que esperam sair melhor capacitados para atuar no mercado em que estão inseridos e que agora conseguem enxergar perspectivas, pensando a curto, médio e longo prazo.

“Necessito muito desta formação. Pois, como atriz/artista e arte-educadora é algo fundamental. Infelizmente os cursos e graduações da área não mencionam nada a respeito. Vejo até como uma grande falha dos curso, pois de que adianta o artista criar e ter seu produto, sua obra se ele não sabe gerir, divulgar, planejar, vender, negociar. Simplesmente o artista sofre e muitas vezes até desiste da profissão por não saber gerir os projetos/trabalhos.” (Roseli Salete da Silva)

Pois observa-se que para a maioria dos alunos as informações obtidas com esse curso de certa forma valeram muito mais que as informações técnicas de atuação que obtiveram na graduação ou em cursos técnicos, proporcionando mais esperança e incentivo para eles.

### **Considerações finais:**

Após as reflexões teóricas e a pesquisa empírica é possível concluir que ainda falta muito estudo e muita pesquisa na área cultural no Brasil, que ainda a cena artística brasileira é muito amadora e praticamente anônima. No entanto, é nesse anonimato que o teatro está sobrevivendo e onde a nova cena está sendo pensada.

No entanto, há uma expectativa que a gestão e a produção encontrem nas condições hoje apresentadas de uma forma muito assistencialista por conta dos editais e leis de incentivo e da dependência gerada por eles, uma forma de crescer de se compreender como segmento econômico favorecendo a circulação das produções e assim proporcionando um encontro maior com as platéias podendo dessa forma realmente formar uma platéia.

É fato que há uma deficiência curricular nos cursos destinados a essa área o que precisa ser repensado com urgência para que haja profissionalismo e principalmente para que haja reflexões sobre os rumos da atividade, para que a classe possa se sentir finalmente como uma classe.

Através dessa conscientização espera-se que possa realmente existir a função do Gestor e do Produtor Cultural que atue como um mediador entre o grupo, o público, o estado e os incentivadores preservando os artistas-criadores de funções burocráticas que muitas vezes atrapalham a concepção artística do projeto.

### **Referências Bibliográficas:**

**AVELAR**, Rômulo. “O Averso da Cena – Notas sobre a Produção e Gestão Cultural” Belo Horizonte, 2010 – 2º edição – DUO Editorial  
**COELHO**, Teixeira. “Dicionário Crítico de Política Cultural”. São Paulo, 2004 – 3º Edição – Iluminuras Editora.

### **Links:**

<http://catalogonct.mec.gov.br/>  
[http://www.spescoladeteatro.org.br/cursos\\_de\\_difusao/index.php](http://www.spescoladeteatro.org.br/cursos_de_difusao/index.php)  
<http://www.culturaemercado.com.br/gestao/gestor-cultural-o-profissional-do-futuro/>  
<http://www.culturaemercado.com.br/gestao/profissao-cultura/>  
<http://www.culturaemercado.com.br/headline/cultura-nao-e-setor/>  
<http://www.culturaemercado.com.br/opoderdacultura/o-poder-do-mercado-cultural/>