

A produção acadêmica sobre Gestão Cultural no Brasil: reflexões a partir dos Anais do Encontro dos Estudos Multidisciplinares em Cultura – Enecult (2005-2014)

Autoria

Bárbara Heliodora Andrade Ramos - ramosbarbara07@gmail.com

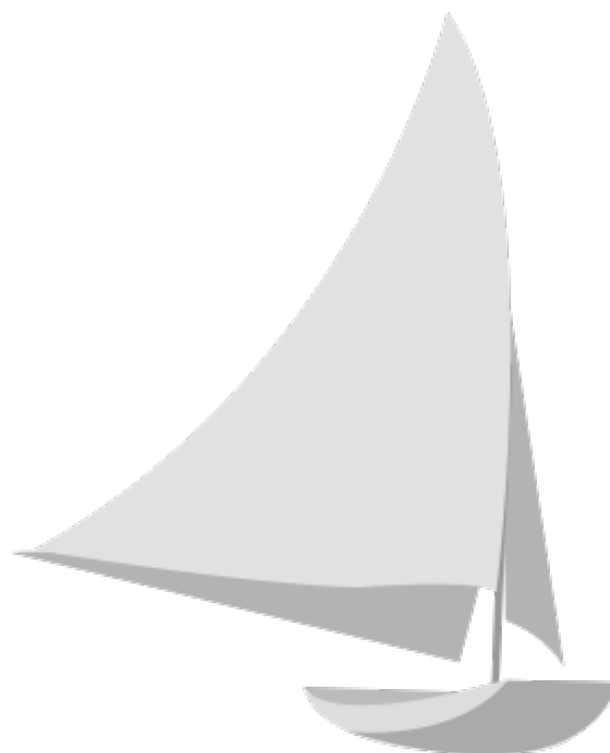
Prog de Pós-Grad em Admin/Faculdade de Admin, Ciências Contábeis e Turismo - PPGAd/EST/UFF - Universidade Federal Fluminense

Frederico José Lustosa da Costa - fredericolustosa@id.uff.br

Prog de Pós-Grad em Admin/Faculdade de Admin, Ciências Contábeis e Turismo - PPGAd/EST/UFF - Universidade Federal Fluminense

Resumo

Este artigo consiste em um estudo bibliométrico da produção acadêmica publicada nos Anais do Encontro dos Estudos Multidisciplinares em Cultura – Enecult (2005-2014), no eixo temático “Formação, Gestão e Produção Cultural”. Apresenta os resultados quantitativos e qualitativos referentes à análise do entendimento dos pesquisadores sobre a definição da Gestão Cultural. Esta produção revela uma variedade de assuntos tangenciais ao tema da Gestão Cultural, a partir de diferentes recortes teóricos, sem sistematização e recorrência. Os trabalhos analisados indicam uma ausência no aprofundamento teórico e parecem não constituir ainda um campo bem definido.





A produção acadêmica sobre Gestão Cultural no Brasil: reflexões a partir dos Anais do Encontro dos Estudos Multidisciplinares em Cultura – Enecult (2005-2014)

Resumo: Este artigo consiste em um estudo bibliométrico da produção acadêmica publicada nos Anais do Encontro dos Estudos Multidisciplinares em Cultura – Enecult (2005-2014), no eixo temático “Formação, Gestão e Produção Cultural”. Apresenta os resultados quantitativos e qualitativos referentes à análise do entendimento dos pesquisadores sobre a definição da Gestão Cultural. Esta produção revela uma variedade de assuntos tangenciais ao tema da Gestão Cultural, a partir de diferentes recortes teóricos, sem sistematização e recorrência. Os trabalhos analisados indicam uma ausência no aprofundamento teórico e parecem não constituir ainda um campo bem definido.

Palavras-chave: Gestão Cultural, Produção acadêmica, Estudo bibliométrico

INTRODUÇÃO

A temática da Gestão Cultural tem adquirido maior relevância nos últimos dez anos, haja visto o crescimento do número de publicações de artigos e livros consagrados ao assunto. Entretanto, reina certa confusão conceitual nessa produção acadêmica, uma vez que muitos trabalhos, embora mencionem, até no título, a gestão cultural, limitam-se a discutir assuntos que não constituem propriamente seu objeto. Em face disso, há certa perplexidade no campo da investigação em Gestão Cultural, pois ainda não se tem clareza sobre o conceito, o objeto, o escopo, e os instrumentos da Gestão Cultural. A simples transposição das ferramentas tradicionais da Administração dificilmente atende às especificidades do campo, o que deixa o gestor, quase sempre, à mercê de sua própria capacidade de adaptação e criação.

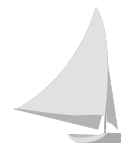
Este trabalho consiste em um estudo bibliométrico da produção acadêmica publicada nos Anais dos Encontros de Estudos Multidisciplinares em Cultura (ENECULT), sobre o tema da Gestão Cultural, no período entre 2005 e 2014. Deste estudo resultaram dados quantitativos e qualitativos concernentes a classificação e análise da referida produção. Os anais das diversas edições do Enecult constituem o *corpus* da pesquisa realizada. A escolha se deve ao fato de ser o Enecult, atualmente, o maior evento de estudos em Cultura realizado no Brasil.

O objetivo deste artigo consiste em realizar uma análise crítica da produção acadêmica sobre gestão cultural que expõe a diversidade conceitual. Pretende-se aprofundar a análise da gestão cultural, procurando contribuir para a construção do conhecimento científico nesse campo. Apesar do aumento na produção percebe-se que há uma carência de estudos específicos sobre o tema, uma vez que muitos trabalhos publicados sob esse rótulo discutem uma série de assuntos que escapam ao objeto mesmo da gestão cultural. Essa imprecisão, ao mesmo tempo, a correspondente a complexidade desta produção acadêmica.

O artigo está dividido em 03 partes, além desta introdução e das considerações finais. A primeira faz algumas aproximações ao conceito de gestão cultural. A segunda expõe a metodologia utilizada no estudo bibliométrico. A terceira apresenta os resultados da análise da produção acadêmica apresentada no Enecult e suas interpretações. Na conclusão, apresentam-se algumas contribuições para a indicação da especificidade da gestão cultural.

1- GESTÃO CULTURAL: APROXIMAÇÕES AO CONCEITO

Identificar e compreender o conceito, o objeto, as dimensões e os instrumentos da gestão cultural consistem em buscar as bases ontológicas e epistemológicas que informam suas teorias,



técnicas e práticas, quer dizer, as visões de mundo que interferem na elaboração dos princípios, das tecnologias gerenciais e das áreas funcionais abordadas.

Muitos significados têm sido dados à expressão Gestão Cultural, muitas vezes identificando-a como ação cultural, promoção cultural, gerência da cultura, mediação cultural, administração cultural, ou gestão das artes. Assim a Gestão Cultural, em sentido amplo, refere-se à gestão dos “negócios” da cultura, vale dizer, de ações públicas e privadas orientadas para a criação, a produção, a circulação, o consumo e a fruição de bens culturais. Gestão cultural abrangeria todos os conhecimentos e práticas de gestão nas áreas de artes e cultura.

No campo específico da cultura, portanto, gerir exige uma sensibilidade de compreensão e de respeito aos processos sociais envolvidos na criação, circulação e consumo de bens simbólicos. Requer a capacidade de entender os processos criativos e de estabelecer relações de cooperação com o mundo artístico e suas diversidades expressivas.

Entretanto, ao incorporar uma amplitude conceitual extensa a definição de gestão cultural ainda se ressentia da “falta de especificidade” o que impede o estabelecimento de diferenças com relação a outros *Loci* de ação gerencial. Resulta como um dos seus principais problemas teóricos. Por isso, as definições atuais apresentam um escopo extremamente variado. Os conceitos variam de amplitude – de definições mais restritas, até às extremamente amplas que, a rigor, não se referem ao objeto da gestão cultural.

A partir da sistematização aqui esboçada, acredita-se ser possível pensar a gestão cultural como um campo ou uma “especialidade” contextualmente rica que pode se constituir como um importante fator de desenvolvimento da ação cultural, das políticas culturais e da própria economia da cultura do Brasil. Neste sentido, mostra-se evidente a necessidade de uma conceituação própria, apoiada em boas práticas e em métodos interdisciplinares que permitam discutir questões de identidade cultural, de desenvolvimento socioeconômico, de criação, circulação e fruição de bens simbólicos e de gestão propriamente dita.

As ferramentas gerenciais que se utiliza na produção em diversas áreas artísticas vêm ampliando suas possibilidades, focalizado no papel e nas competências do gestor cultural, como observou Hernández (2002):

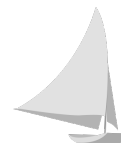
[...] somos los gestores culturales quienes nos encargamos, emprimera línea, de ese fenómeno de la cultura biorregenerable. Nos movemos en contacto directo com esas extrañas criaturas que son los creadores. La nuestra es una posición difícil y compleja: cultura en el mundo administrativo y Administración en el mundo del arte. (HERNÁNDEZ, 2002, p. 3)

Carrillo (2002), por outro lado, lembra que:

La gestión cultural no es un hecho estático o realizado por una serie de profesionales con un proyecto cerrado; es un evento que se realiza con la participación de todos, y es esa participación la que permite que los acontecimientos se sucedan a un determinado ritmo. No es la construcción de una casa, donde ladrillo, cemento y ladrillo siempre pegan; es la búsqueda constante de ingredientes que permitan edificar ese mundo donde los valores de tolerancia, respeto, igualdad, entre otros, sean nuestro máximo exponente. (CARILLO, 2002, p. 48)

Além dessas questões, Martinell (2004), Summerton, Kay, e Hutchins (2004), e Leon (2005), reafirmam a necessidade de se repensarem algumas dimensões técnicas, vinculadas à prática do gestor.

Como sugere Martinell (2004), é fundamental criar formas para articular os vários atores envolvidos no setor – governo local, organizações da sociedade civil, artistas, agentes culturais, empreendedores culturais e empresários. Além disso, também é necessário combinar de forma equilibrada as dinâmicas ascendentes e descendentes (ações vindas de cima para baixo e de



baixo para cima) para um planejamento integrado, o que significa integrar às políticas locais as ações micro locais (bairros) de desenvolvimento cultural.

Segundo Summerton, Kay, e Hutchins (2004), a tendência geral é transplantar para as artes os conceitos de gestão empresarial, particularmente aqueles usados pelas grandes empresas. Entretanto, destacam as singularidades da gestão nas artes e na cultura. Na sua visão, as grandes organizações não são prevaescentes no mundo, e o meio das artes e da cultura é particularmente povoado por empreendimentos de pequeno porte, por pequenos projetos e por indivíduos, trabalhando com relativa fluidez, entrando e saindo de estruturas organizacionais, muitas das quais ainda não exploradas pelos teóricos da gestão.

Como afirma Leon (2005), a gestão cultural, nas artes do espetáculo, é uma ferramenta para:

[...] generar proyectos que emanen de la sociedad como contexto complejo y que se reviertan en ella, tomando en cuenta la diversidad de culturas que coexisten en um mismo espacio social. [...] La producción ejecutiva consiste en la materialización de esa gestión, através de una metodología de trabajo. (LEON, 2005, p. 30)

Esta definição parece que resulta de uma perspectiva sociológica e que coloca o gerente cultural como o arquiteto em desenvolvimento de projetos. Este deve inserir-se em um constante processo de avaliação, criatividade e liderança para alcançar objetivos.

Para uma melhor compreensão a respeito da gestão cultural, é imperioso voltar-se para um trabalho de articulação de competências e da análise da realidade de forma sistêmica como um ideal a ser perseguido pelos gestores culturais.

Assim, para Bonet, Castaner e Font Sentias (2006):

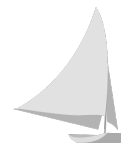
A gestão cultural, como saber e prática, pode ser pensada devedora desse contexto. A indústria cultural e do entretenimento já podem ser encontradas amadurecidas na primeira metade do século XX; mas um profissional que se reconheça como “gestor cultural” é um fenômeno relativamente recente, que data mais ou menos da década de 1980. (BONET; CASTANER; FONT SENTIAS, 2006, p. 34)

Para Maria Helena Cunha (2007), o reconhecimento social da profissão do gestor cultural cria uma demanda por programas de formação específicos para a área, bem como por técnicas contemporâneas de gerenciamento da cultura. Para que a gestão cultural possa contribuir para o desenvolvimento econômico e humano, seus desafios atuais seriam: a ampliação do acesso a bens e serviços culturais, a sustentabilidade das iniciativas culturais e a formulação de parâmetros referenciais, com dados estatísticos e indicadores obtidos por meio de estudos e diagnósticos do setor.

Para exercer essas funções, os gestores culturais devem ser capazes de tomar decisões, executar políticas, planos, programas, projetos e ações culturais com base em conceitos, diretrizes e métodos orientadores, amparados por uma formação interdisciplinar voltada para o desenvolvimento do campo cultural e para a melhoria das organizações culturais. Além disso, devem assegurar a possibilidade de participação da sociedade civil na elaboração e na consecução de políticas culturais (CUNHA, 2007).

Barros e Oliveira Junior (2011) discutem a questão da gestão cultural colocando os desafios em se pensar a formação de gestores culturais a partir de necessidades conceituais e práticas. E destacam que se deve analisar a seguinte questão:

Quais capacidades específicas precisam ser desenvolvidas e aperfeiçoadas para que gestores da cultura consigam criativamente dar clareza, coerência e eficácia ao seu trabalho, mesmo quando imersos em contextos de escassez de recursos e insumos? (BARROS; OLIVEIRA JUNIOR, 2011, p. 28)



Os cursos ministrados no Brasil, em gestão cultural geralmente focalizam conhecimentos sobre conceitos como sustentabilidade, responsabilidade social, gestão de bens culturais, inclusão social, com vistas a contribuir na identificação de demandas e na articulação de soluções locais e regionais. As instituições de ensino federal, no Brasil, encontram-se atrasadas neste aspecto. Barros e Oliveira Junior (2011) discutem a questão da gestão cultural colocando os desafios em se pensar a formação de gestores culturais a partir de necessidades conceituais e práticas. E destacam que se deve analisar a seguinte questão:

Quais capacidades específicas precisam ser desenvolvidas e aperfeiçoadas para que gestores da cultura consigam criativamente dar clareza, coerência e eficácia ao seu trabalho, mesmo quando imersos em contextos de escassez de recursos e insumos? (BARROS; OLIVEIRA JUNIOR, 2011, p. 28)

Os cursos ministrados no Brasil, em gestão cultural geralmente focalizam conhecimentos sobre conceitos como sustentabilidade, responsabilidade social, gestão de bens culturais, inclusão social, com vistas a contribuir na identificação de demandas e na articulação de soluções locais e regionais. As instituições de ensino federal, no Brasil, encontram-se atrasadas neste aspecto.

A dimensão organizacional e técnica, e os aspectos referentes à gestão cultural são tratados em Teixeira Coelho (2008) e Saravia (2008). Para Teixeira Coelho, a gestão cultural tem a difícil tarefa de articular demandas coletivas com o respeito à individualidade dos sujeitos, o que lhe obriga a operar um sistema complexo, ao mesmo tempo em que precisa ter a capacidade reflexiva para avaliar as próprias ações e resultados. Isto cria um paradigma para a gestão cultural, que se intensifica com as mudanças ocorridas em cenários e processos globais, como a democratização das tecnologias digitais de produção e fruição de obras culturais (TEIXEIRA COELHO, 2008).

De acordo com Enrique Saravia (2008):

Falar em gestão cultural significa referir-se a um conjunto de ações de uma organização pública ou privada destinadas a atingir determinados objetivos que foram planejados e supõe-se são desejados pela organização. Implica em implementar normas, planos e projetos, estabelecer estruturas, alocar recursos humanos, financeiros, físicos e tecnológicos e, principalmente, empenhar criatividade e capacidade de inovação para atingir esses objetivos da melhor forma possível. (SARAVIA, 2008, p. 15)

Dias (2011) e Barros e Oliveira Junior (2011) apontam a gestão cultural apenas como neutra e replicada para qualquer contexto organizacional e as formas de se pensar a formação de gestores e como se situa a discussão e a não compreensão da gestão cultural.

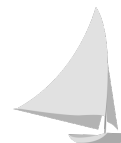
Com efeito, perceber a gestão cultural enquanto prática conforme Dias (2011):

A gestão cultural, como prática das sociedades contemporâneas ocidentais, reside – de maneira mais ou menos direta, dependendo da largura com que se compreende o conceito – exatamente nesse imbricamento entre material e simbólico. Não é o caso de explicá-la e instrumentalizá-la somente através de práticas habitualmente ligadas ao campo material; é necessário que se consiga articular tanto as dimensões simbólicas como as utilitárias, articular cultura e razão prática – já que elas não são verdadeiramente divisíveis. (DIAS, 2011, p. 16)

Dessa forma, este autor entende a gestão cultural como um processo de gerenciamento de bens, serviços e produtos culturais, que visam à criação ou manutenção das condições de oferta e fruição desses itens. Busca-se com isso que a gestão trate de garantir a possibilidade de os sujeitos participarem da vida cultural, se assim o quiserem.

A gestão cultural é um conjunto de práticas gerenciais aplicadas ao domínio da ação cultural, referenciadas em um universo específico de valores éticos, estéticos e sociais e no uso de instrumentos e tecnologias apropriadas” (LUSTOSA DA COSTA, 2008). Considerada em sua especificidade, consiste na concepção e na análise de:

- formas particulares de conceber a política e planejar a ação cultural;



- modos singulares de dividir o trabalho e distribuir autoridade e responsabilidades entre instituições, pessoas e grupos;
- lógicas próprias de alocação de recursos;
- mecanismos únicos de tomadas de decisão em ambiente de rede e clima de incerteza;
- instrumentos especiais de integração de esforços e de ações;
- métodos específicos de avaliação de resultados e controle social da gestão (LUSTOSA DA COSTA, 2008).

A gestão cultural pode concretizar-se em diversos campos de aplicação, tais como artes visuais, patrimônio cultural, exposições, indústria editorial, indústria audiovisual, artes cênicas, festivais e eventos, museus e galerias. Tais campos podem apresentar configurações as mais diversas. A gestão cultural exige uma atenção especial à ideia de complexidade, tanto pela natureza de seus objetos, quanto pelas questões de seu entorno, que pressionam continuamente, num permanente convite à flexibilidade e à revisão constante de suas certezas.

A gestão cultural implica numa valorização dos intangíveis e em assumir a gestão do opinável e do subjetivo. A gestão cultural há de encontrar os referentes próprios de sua ação, respeitando as suas particularidades, e também buscando evidenciar, de forma original, os critérios de eficácia, eficiência e avaliação.

Na área pública, a especificidade da gestão cultural é dada pelo fato de se tratar da implementação de políticas culturais ou de lidar-se com instituições públicas. Em outras palavras, trabalhar com a cultura material e com a cultural imaterial, nas suas mais diversas manifestações, vale dizer com o tangível e o intangível.

2- PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS: ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

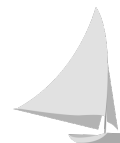
O estudo bibliométrico tem caráter descritivo e busca “informações sobre as características de um determinado problema ou questão” (Collis e Hussey, 2005, p. 24). O interesse pelos estudos bibliométricos, inicialmente voltados à análise de documentos (bibliometria), propiciou o aparecimento de subcampos de atuação voltados a diferentes objetos de estudo, que são pontos de partida e referências centrais no desenvolvimento de estudos de áreas, disciplinas (cientometria), de palavras/conteúdos (informetria), entre outros. Essa diversificação de interesse é decorrente, principalmente, dos recursos tecnológicos de informação e comunicação disponíveis atualmente para o desenvolvimento desse tipo de estudo. (MACIAS-CHAPULA, 1998).

Nesta pesquisa foi realizado com o intuito de analisar a produção acadêmica publicada nos anais do Enecult, entre os anos de 2005 e 2014, buscaram-se as características bibliométricas mais relevantes para a pesquisa.

Para tanto, utilizou-se a Lei de Lokta, (também conhecida como Lei do quadrado inverso, que consiste indica a produtividade dos pesquisadores por meio de modelos de distribuição de frequência dos autores (ARAÚJO, 2006). Esses indicadores de produção revelam pesquisadores, instituições ou mesmo periódicos mais produtivos em determinada área, grupo ou país, com a finalidade de destacar e dar visibilidade a uma determinada frente de pesquisa, de forma a evidenciar o referencial teórico-epistemológico dominante numa determinada área.

Os aspectos metodológicos que guiaram a pesquisa bibliográfica exigiram um estudo das bases teóricas sobre o tema disponíveis em livros, artigos, revistas e trabalhos, em meio impresso e em meio eletrônico. Tratou-se de construir um conceito a partir da identificação, classificação e sistematização das características fundamentais da gestão cultural.

A pesquisa foi realizada em quatro etapas: levantamento do material, seleção dos textos, estudo bibliométrico dos trabalhos selecionados e análise dos resultados. A primeira consistiu no levantamento dos trabalhos publicados nos Anais do Enecult sobre a temática da Gestão



Cultural. A seleção consistiu em coletar os trabalhos que contribuíssem para a compreensão do problema da pesquisa. Entre os documentos selecionados estão os que pareciam sinalizar aspectos relacionados ao entendimento dos pesquisadores sobre o tema gestão cultural.

Utilizou-se como critério principal de busca os trabalhos localizados no eixo temático: “FORMAÇÃO, GESTÃO, E PRODUÇÃO CULTURAL”. No primeiro filtro identificaram-se 100 (cem) trabalhos do Enecult, mais especificamente na referida área temática, por ano do evento. Utilizou-se a Lei de Lokta, para indicar a produtividade dos pesquisadores através de aspectos, tais como, distribuição por gênero, instituição a que se vinculavam e titulação apresentada.

Num segundo filtro, dentro do universo destacado, também por ano do evento, identificaram-se 36 (trinta e seis) trabalhos publicados tratando de gestão cultural. Em relação a estes, tentou-se descobrir uma possível rede de pesquisadores. Complementarmente, analisaram-se em seus conteúdos aspectos tais como: natureza da metodologia aplicada, técnicas de pesquisa e os tipos das fontes utilizadas nas referências dos trabalhos.

3- PRODUÇÃO ACADÊMICA EM TORNO DO CONCEITO DE GESTÃO CULTURAL

Uma questão norteadora da pesquisa foi buscar, nos trabalhos, o entendimento do que venha a ser gestão cultural. Em geral a definem como um campo novo de trabalho; um campo profissional onde se associam diferentes processos de formação que contribuem para a profissionalização do setor; como um conjunto de processos que engloba a gestão financeira, de processos, de recursos humanos e de produção; como um conjunto de ações de organização pública ou privada destinado a atingir determinados objetivos planejados.

Além de associar a gestão cultural como dimensão para o desenvolvimento estratégico, local e regional, também é a que produz informação ou realiza diagnóstico e documenta a experiência para socializar o conhecimento. Alguns a veem como instrumento de desenvolvimento e opção de estratégia de desenvolvimento local. Há uma tentativa de elucidar uma confusão conceitual entre gestão e política cultural: a política cultural dedica-se aos princípios, meios e fins responsáveis por nortear as ações, enquanto a gestão cultural preocupa-se com a organização dos meios disponíveis para execução daqueles princípios e fins; portanto, ela faz parte do processo da política cultural. Nos demais trabalhos ocorre a utilização do termo gestão cultural sem qualquer preocupação com uma definição.

A diretriz de sistematizar a produção acadêmica dos Anais do Enecult, busca identificar e classificar essa produção para estabelecer frequências e regularidades dentro desse campo. O quadro 1 expõe a distribuição dos trabalhos por ano do Evento, e os selecionados dentro da área temática “Formação, Gestão e Produção Cultural”.

Quadro 1 – Distribuição dos trabalhos por ano do evento

Evento	Total dos trabalhos	Trabalhos* Selecionados
I Enecult/2005	50	5
II Enecult/2006	40	3
III Enecult/2007	146	9
IV Enecult/ 2008	184	18
V Enecult/2009	246	9
VI Enecult/2010	421	11



VII Enecult/2011	364	8
VIII Enecult/2012	220	10
IX Enecult/ 2013	235	12
X Enecult/ 2014	238	15
TOTAL	2.144	100

Fonte: Da pesquisa (2015).

*Área temática: formação, gestão e produção cultural.

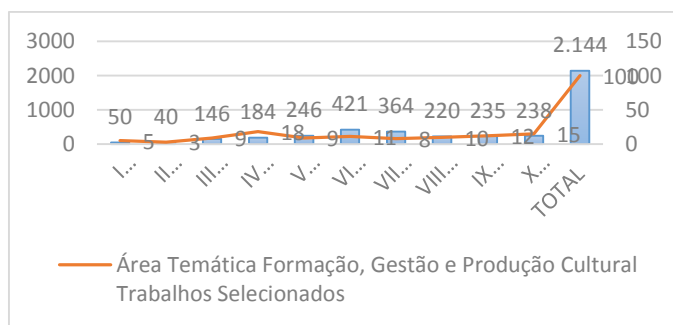
Observou-se que nos dois primeiros Encults não havia a separação dos trabalhos conforme a área temática destacada. Foram identificados 100 (cem) trabalhos na área temática “Formação, Gestão e Produção Cultural”. Utilizou-se como filtro a presença do termo “gestão cultural”, seja no título, seja no resumo ou nas palavras-chave dos trabalhos. Além disso, foram também levados em conta trabalhos que, mesmo sem utilizar claramente o termo “gestão cultural”, discorriam sobre o assunto.

Dentro deste universo, buscou-se identificar os diversos entendimentos do conceito de gestão cultural. Procurou-se estabelecer, em um primeiro momento, uma relação mais simples e direta que possibilitasse o prosseguimento posterior em bases mais complexas de análise.

Esta investigação também mostra o pouco tempo de tradição da pesquisa em gestão cultural no Brasil. O campo ainda está em processo de consolidação, com a criação e o desenvolvimento de novas práticas de pesquisa. Há uma perspectiva de melhoria de qualidade, a qual não pode ser refletida neste trabalho. A limitação da pesquisa evidencia-se em função ter analisado apenas trabalhos publicados neste evento apenas e em decorrência disso, os trabalhos importantes publicados em periódicos no Brasil não foram considerados no escopo dessa análise.

Os gráficos apresentados a seguir revelam um inventário quantitativo dos aspectos bibliométricos da produção acadêmica referente ao universo dos 100 (cem trabalhos).

Gráfico 1 – Distribuição dos trabalhos por ano do evento

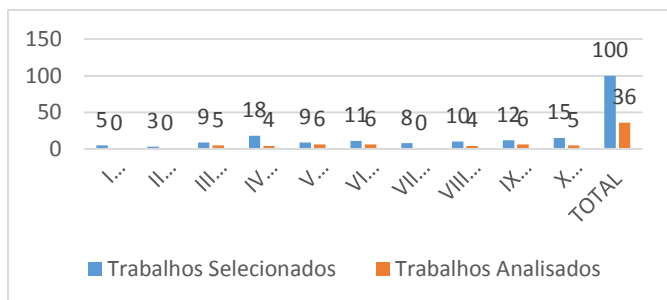
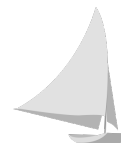


Fonte: Da pesquisa (2015).

A seguir apresenta-se a produção acadêmica sobre Gestão Cultural identificada e analisada em 36 (trinta e seis) trabalhos, conforme já explicitado no capítulo que trata dos critérios utilizados na metodologia.

O gráfico 2 expõe a distribuição dos trabalhos selecionados e os analisados por ano do Evento, dentro da área temática “Formação, Gestão e Produção Cultural”.

Gráfico 2 – Trabalhos selecionados x trabalhos analisados



Fonte: Da pesquisa (2015).

Num segundo filtro, dentro do universo destacado, também por ano do evento, identificaram-se 36 (trinta e seis) trabalhos publicados tratando de gestão cultural. Em relação a estes, tentou-se descobrir uma possível rede de pesquisadores. Complementarmente, analisaram-se em seus conteúdos aspectos tais como: natureza da metodologia aplicada, técnicas de pesquisa e os tipos das fontes utilizadas nas referências dos trabalhos.

A maioria dos trabalhos não utiliza uma técnica de coleta de dados que investigue a realidade empírica, o que revela ausência de base empírica para a construção de novas teorias. As pesquisas bibliográficas correspondem à principal técnica adotada. Se, por um lado, é uma constatação positiva, pois há uma preocupação em investigar a gestão cultural no contexto no qual ela opera, por outro, as restrições de natureza metodológica encontradas dificultam um maior aproveitamento do potencial desse tipo de trabalho.

Os 36 (trinta e seis) trabalhos foram organizados numa base de dados, com 325 referências analisadas corresponde a 220 livros. Considera-se como Links, todo material utilizado de forma parcial, como citação direta. Isso nos leva a uma reflexão importante, pois os trabalhos são representados por pós-graduandos, observa-se não serem apresentados de forma inédita, ou seja, são repetições apresentadas na sequência dos anos do Encontro.

De acordo com a natureza das referências, os artigos científicos e trabalhos acadêmicos são citados apenas, sendo os livros, capítulos de livros nacionais, apresentados em grande número. Demonstrando, a precariedade dos trabalhos, pois esse tipo de literatura contém ainda continua a ser pouco utilizado. As dissertações, teses e monografias representam uma percentagem pequena nas referências apenas 1 %, o que indica que este tipo de documento, com informações de grande valor para qualquer área, ainda continua a ser pouco utilizado.

Por fim, foi possível constatar que 20% das referências utilizadas são de livros e capítulo de livros, constatando que a literatura acadêmica dos artigos se apresentam menosprezada na realização dos trabalhos.

A análise bibliográfica realizada permitiu chegar às seguintes constatações:

1. O referencial teórico adotado mostra que o termo gestão cultural pode englobar uma multiplicidade de designações;
2. Pode-se identificar também que esse termo é tratado de forma diversa ao se considerarem as iniciativas nos setores público e privado sem fins lucrativos (ong's), como também as do setor privado empresarial;

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nota-se que, por falta de uma concepção teórica e conceitual precisa, não há maior preocupação com metodologias adequadas a análises em profundidade. A leitura dos trabalhos apresentados no Enecult permite identificar uma concepção comum a todos eles: os que abordam a gestão cultural ocorrem em número bem menor. Percebe-se, uma fragilidade no uso do termo gestão cultural. Neste tema observa-se uma produção muito pequena.

Este tipo pesquisa não permite a generalização dos resultados. Tem-se se que o tamanho da amostra é pequeno dentro do universo de trabalhos publicados no evento. Logo, sugere-se



uma pesquisa posterior com uma amostra mais abrangente. Caso os resultados sejam os mesmos, pode-se fazer uma inferência com mais segurança.

A pesquisa levantou alguns desafios importantes para a conceituação e a operacionalização da gestão cultural. O primeiro desafio importante para a gestão cultural refere-se à sua própria operacionalização. Esta tem despertado grande interesse no âmbito das escolas de gestão no Brasil, onde a literatura sobre gestão cultural é ainda incipiente, sobretudo em se tratando de trabalhos que lidam com um conhecimento mais aplicado do assunto.

O segundo desafio identifica-se como uma maior preocupação com a formação de gestores culturais e seu reconhecimento como atividade e categoria profissional. Impõe-se como uma necessidade, para a academia, o desenvolvimento de bases teóricas, de instrumentos de intervenção e de práticas em gestão cultural, de tal modo que se promovam e estimulem estudos, pesquisas, publicações, debates e eventos, todos concentrados no tema da gestão cultural.

O terceiro desafio decorre da constatação de que através de um levantamento bibliográfico é que inexiste uma teoria da gestão cultural e, portanto, os pesquisadores enfrentam o desafio de erigir teoria relativa a esse fenômeno complexo e multifacetado.

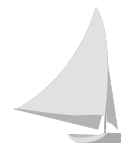
O tema vem sendo estudado por diversas disciplinas sob perspectivas distintas, representando a principal constatação da pesquisa de construir pontes interdisciplinares para o desenvolvimento de uma teoria abrangente e útil em diversos campos.

A evidência decorrente desta análise é que torna ainda mais complexo diante da constatação da multiplicidade de conceitos e construtos de pesquisa relacionados diretamente com o mesmo processo de geração e operação de conhecimento para adaptação e performance.

Por fim, no campo da administração, os debates sobre Gestão Cultural no que se refere às metodologias de pesquisa, com possibilidades pouco exploradas e uma hegemonia dos instrumentos de percepção individual. Desse modo, espera-se que o presente artigo possa contribuir para a compreensão do termo Gestão cultural, bem como de um maior aprofundamento teórico para constituir um campo bem definido.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Carlos Alberto. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em Questão**, Porto Alegre, v.12, n.1, jan-jun, p. 11-32, 2006.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BARROS, José Marcio; OLIVEIRA JUNIOR, José. **Pensar e agir com a cultura**: desafios da gestão cultural. Observatório da Diversidade Cultural. Belo Horizonte: 2011.
- CARRILLO, Jesús. Las nuevas fábricas de la cultura: los lugares de la creación y la producción cultural en la España contemporánea. Disponível em: www.ypsite.net/recursos/biblioteca/documentos/Jesus_Carrillo_nuevas_fabricas_de_la_cultura.pdf Acesso em: 06 jul. 2014.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2º ed. Porto Alegre: Bookmamn, 2005.
- COSTA, L; MELLO, U; FONTES, V. Avaliação da Área de Formação em Organização da Cultura no MINC (2003-2010): Apenas Ações ou uma Política Estruturada? In: VI Encontro Multidisciplinar em Cultura – ENECULT, 2010, Salvador, Ba. Anais (on-line). Disponível em <http://www.enecult.ufba.br/anais2010>. Acesso em 03/08/2015.
- CUNHA, Maria Helena. **Gestão cultural**: profissão em formação. Belo Horizonte: Duo Editorial, 2007.



- GHEZZI, Daniela Ribas. A Experiência do Centro de Pesquisa e Formação do SESC São Paulo na Formação em Gestão Cultural. In: X Encontro Multidisciplinar em Cultura – ENECULT, 2014, Salvador, Ba. Anais (on-line). Disponível em: <http://www.enecult.ufba.br/anais20104>. Acesso em 03/08/2015.
- HERNÁNDEZ, Aquiles. **Reflexiones sobre el vínculo de la gestión cultural, el gestor cultural y los proyectos culturales em Salvador.** [Portal Iberoamericano de Gestión Cultural](http://www.gestioncultural.org). Disponível em: www.gestioncultural.org. Acesso em: 08 ago. 2014.
- LACERDA, Alice Pires de. Políticas e Gestão Públicas De Cultura: Diversidade Cultural em uma Perspectiva Intercultural. In: X Encontro Multidisciplinar em Cultura – ENECULT, 2014, Salvador, Ba. Anais (on-line). Disponível em <http://www.enecult.ufba.br/anais2014>. Acesso em 03/08/2015.
- LEON, Marisa. Aproximação conceptual a los estudios de la cultura y la gestión cultural. **Revista EAN**, N. 60 mayo-agosto de 2005.
- LUSTOSA DA COSTA, Frederico. Cultura e Desenvolvimento: referências para o planejamento regional. **O Público e o Privado**, n. 12 - Julho/Dezembro – 2008.
- MACIAS-CHAPULA, César A. O papel da informetria e da cienciometria e sua perspectiva nacional e internacional. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 27, n. 2, p. 134-140, maio/ago. 1998.
- MARTINELL, Alfons. Políticas locais de cultura e desenvolvimento. In: Seminário Internacional a Cultura pela Cidade – uma nova gestão cultural da cidade, Observatório Itaú Cultural, Centro Cultural de Espanha. **Anais...** São Paulo. 2004.
- MELLO, Ugo Barbosa. Profissionalismo, Profissionalização e a Formação em Produção Cultural. In: VII Encontro Multidisciplinar em Cultura – ENECULT, 2011, Salvador, Ba. Anais (on-line). Disponível em: <http://www.enecult.ufba.br/anais2011>. Acesso em 03/08/2015.
- MENENGUCI, Lilian Pereira. Gestão cultural sistêmica: um olhar a partir da Escola de Teatro e Dança Fafi, na cidade de Vitória (ES). In: V Encontro Multidisciplinar em Cultura – ENECULT, 2009, Salvador, Ba. Anais (on-line). Disponível em: <http://www.enecult.ufba.br/anais2009>. Acesso em 03/08/2015.
- SARAVIA, Enrique. A Gestão da Cultura e a Cultura da Gestão. A Importância da Capacitação de Administradores Culturais. In: IV ENECULT - ENCONTRO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA. **Anais...** Salvador, 2008.
- SUMMERTON, Janet; KAY, Sue, HUTCHINS, Madeline. Navigating rough waters: what kind of professional development do we need for managing and leading arts and cultural activity in England?. In: FOURTH INTERNATIONAL CONFERENCE ON CULTURAL POLICY RESEARCH, **Proceedings...** Vienna, Austria, July 12th to 16th, 2004.
- TEIXEIRA COELHO. **A cultura e seu contrário: cultura, arte e política pós-2001.** São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2008.