

POLÍTICA CULTURAL

Maria Amélia Cupertino de Miranda¹

1. INTRODUÇÃO

Dada a abrangência do tema, este não poderá ser abordado senão de forma pragmática e informal, através da partilha de reflexões sobre alguns dos seus eixos orientadores: definição de conceitos, contextualização, configuração do setor cultural, visão e algumas prioridades de uma estratégia para a criação de uma política relevante, eficaz e central na vida de todos nós. Assim se demonstrará o valor acrescentado desta política, que exige a necessidade premente de se fazer uma avaliação profunda do setor cultural, tendo em vista a produção de indicadores dos impactos na aprendizagem e na inclusão social.

O conceito de cultura pode ser entendido em dois sentidos: o sentido pessoal e o sentido lato e inclusivo. Deixando de lado o sentido pessoal, que é aquele em que a cultura nos encanta, nos ensina a sonhar, nos leva ao êxtase e nos faz crescer como pessoas, tornando-nos mais sensíveis, mais tolerantes e, por outro lado, mais exigentes, a abordagem ao tema desenhador de uma política cultural tem de se debruçar sobre a cultura em sentido lato.

Neste sentido, deve-se entender a cultura como um conjunto de práticas que constroem conhecimento, significados, valores e subjetividades, sendo um fator de desenvolvimento e coesão social.

Assim sendo, uma política cultural é o poder de dar relevo, de dar voz, de representar o mundo social e o passado, para perceber melhor o futuro. É, igualmente, a capacidade de colocar questões de interpretação e de significado.

Uma política cultural deve ser olhada como parte integrante de um projeto para um País, uma vez que desempenha um papel essencial, dadas as suas numerosas implicações sociais, económicas e políticas.

2. CONFIGURAÇÃO DO SECTOR

¹ Presidente do Conselho de Administração da Fundação Dr. António Cupertino de Miranda

A existência da cultura é questionável? Só poderemos responder a esta pergunta depois de analisar a configuração do setor. Há doze setores agregáveis em três grupos de atividade, sendo eles:

1. setor cultural nuclear
 - a. Património histórico e cultural
 - b. Artes performativas
 - c. Artes visuais
2. Indústrias culturais
 - a. Música
 - b. Edição
 - c. Software educativo e de lazer
 - d. Cinema e vídeo
 - e. Rádio e TV
3. Atividades criativas
 - a. Software
 - b. Arquitetura
 - c. Publicidade
 - d. Design

Assim sendo, qual é o contributo do setor cultural e criativo para a riqueza e para o emprego? Segundo dados referidos pelo Prof. Augusto Mateus no seu estudo “O Peso do Setor Cultural e Criativo em Portugal” (Mateus, 2010), em 2006, em Portugal, representava 2.8% do valor acrescentado bruto e 2.6% do emprego. E na Europa representava 2.6% do valor acrescentado bruto e 3.1% do emprego. Ou seja, a riqueza gerada pelo Setor Cultural e Criativo supera a de setores como o têxtil e o vestuário, não ficando muito atrás do setor automóvel que representa 3.9% do VAB e 3.2% do emprego. O Prof. Augusto Mateus refere, ainda, que esta percentagem de 2.6% do emprego nacional indicia um nível de qualificação e produtividade superior à média nacional. No período de 2000 / 2006 foram criados 6.500 empregos no setor cultural e criativo. O emprego, neste setor, cresceu 4.5%, o que contrasta com um crescimento de

apenas 0.4% no total da economia. Há, ainda, neste estudo outros dados interessantes que apontam para o facto de os trabalhadores serem predominantemente do sexo feminino, mais jovens e mais qualificados do que o padrão nacional. Termina apontando a competitividade como desafio central para as políticas de dinamização do setor cultural, afirmando que para a renovação e relançamento dos modelos competitivos das empresas e das regiões, a cultura, a criatividade e o conhecimento são fatores determinantes no sucesso e sustentabilidade destes processos, referindo que “a presença ativa num mundo crescentemente globalizado exige olhar a requalificação e a dinamização do património e a consolidação e desenvolvimento da museologia e de equipamentos culturais relevantes como fatores de competitividade, construindo modelos de desenvolvimento regional capazes de atrair atividades e pessoas”.

Ao falar de valorização de património, em dinamização da economia e em atração de pessoas, há que referir o turismo cultural como uma vertente muito interessante do próprio turismo. Portugal não pode ser visto unicamente como um País com sol e golfe. Portugal tem uma excelente oferta turística cultural, nomeadamente, património histórico importante, tradição de eventos culturais, capacidade de organização de congressos e conferências internacionais e indústrias ligadas ao espetáculo. Isto para não falar de escritores e poetas reconhecidos internacionalmente.

Portanto, o turismo e a cultura são atividades capazes de atrair novos públicos, o que é, inclusive, confirmado pelo último relatório de visitantes dos museus e palácios do Instituto de Museus e Conservação relativo ao primeiro semestre deste ano, onde se verifica que o aumento de visitantes foi de 6.7% face a igual período de 2010.

Porém, é preciso que os programas de conservação e turismo apresentem informação de elevada qualidade, para que o visitante usufrua o sítio da maneira mais apropriada. As atividades de gestão da conservação e do turismo proporcionam benefícios económicos, sociais e culturais para as comunidades residentes já que são oportunidades de educação, formação e de criação de emprego. Para além disso, a promoção, distribuição e venda de artigos locais proporcionam um bom retorno económico. O turismo deve ser, então, olhado como um divulgador, por excelência, da cultura.

3. VISÃO E MISSÃO

3.1. Uma Nova Agenda para o Setor Cultural

A cultura não se pode questionar. Assim sendo, qual será o problema do setor cultural? O problema não está na cultura, mas nas instituições culturais. Estas desempenham funções estruturantes no processo de desenvolvimento e transformação da sociedade, são fatores de competitividade e constroem modelos de desenvolvimento capazes de atrair atividades e pessoas. Mas como hão-de desempenhar estas funções se são dificilmente sustentáveis?

É, portanto, preciso desenhar uma nova agenda para o setor cultural, em função da profunda mudança social e da enorme crise que enfrentamos, que:

1. Reestruture a gestão das instituições culturais
2. Repense a sua relação com os públicos e parceiros
3. Crie relevância para que a cultura seja central na nossa vida

Estes são os pressupostos de onde parto, para dizer que, para atingir objetivos, é preciso desenhar uma política cultural que tenha visão, missão e estratégia que permitam a sustentabilidade das instituições culturais. E, por fim, avaliar, avaliar e avaliar!

Proponho-me então abordar a visão, a missão e as estratégias de uma política cultural que mostre:

1. Porque é importante a cultura
2. Como garantir o acesso à cultura
3. Como criar condições para que a cultura seja vista como um assunto de todos nós

Comecemos pela contextualização. Estamos no início da segunda década do século XXI. Vivemos tempos de enorme mudança social, económica e cultural. Na Europa, a Comissão Europeia propôs uma nova estratégia: a Estratégia Europa 2020. Esta constitui uma visão para a economia social de mercado, que se baseia em três áreas prioritárias, interdependentes e que se reforçam mutuamente para promover um:

1. Crescimento inteligente (uma economia baseada no conhecimento e na inovação)
2. Crescimento sustentável
3. Crescimento inclusivo (uma economia com altas taxas de emprego que assegure a coesão social)

O actual modelo económico mudou. Está esgotado. Temos, por conseguinte, um processo de mudança em curso. Quais são então as prioridades para apoiar a mudança?

A cultura deve ser olhada como parte integrante de um projeto para um País. Deve ser olhada como um fator de desenvolvimento que tem vários agentes e várias dimensões. Para isso, precisamos de uma nova política cultural que exija uma nova maneira de pensar e uma avaliação eficaz baseada em indicadores.

A existência de museus, palácios, fundações, galerias, sítios, casas museus e outras entidades culturais não faria sentido sem públicos. São lugares de encontro, de estímulo, de diálogo, de confronto e de emoções, espaços de descoberta, aprendizagem e entretenimento.

A preocupação em criar acesso a estas experiências para cada vez mais pessoas tem a ver com a missão destes espaços. E, por isso, é fundamental haver uma visão bem clara de cada instituição cultural e uma missão bem definida para depois se avaliar a estratégia traçada.

Deveríamos neste momento estar a questionar em que ponto se encontram os museus e as outras instituições culturais portuguesas e onde querem chegar.

A primeira medida a tomar será iniciar um processo de consulta alargada ao setor, com o objetivo de fazer um diagnóstico e, posteriormente, elaborar um documento que identifique necessidades e defina prioridades. Assim se mostra o caminho a seguir, para depois se poder traçar um plano. De facto, até já existe um plano estratégico para os museus, mas, na minha opinião, falta-lhe a apresentação da visão. Qualquer plano, antes de apresentar objetivos e medidas deveria explicar qual a visão, dar a conhecer qual a ideia principal e quais as expectativas, para depois se poder avaliar o desempenho e responsabilizar as direções. Só assim se obterá uma visão clara do setor.

Que lugar é que as instituições culturais devem ocupar no século XXI? O que é que a sociedade pode esperar e exigir? Quais serão as suas prioridades para os próximos dez anos? Que desafios enfrentam? Estas são as perguntas que se impõem para termos uma visão clara do problema.

4. EIXOS ORIENTADORES

4.1. Educação

Uma política cultural deve colocar no topo a educação e mais precisamente explicar como deve ser articulada a educação formal com a educação não formal.

Em Inglaterra, o Departamento de Cultura, Media e Desporto e o Departamento de Educação desenvolveram um projeto de investigação com o objetivo de averiguar, no quadro do financiamento recebido, quais os impactos das aprendizagens adquiridas durante as visitas dos alunos aos museus. Isto permitiu não só uma nova visão da educação nos museus, bem como a avaliação do seu desempenho.

Vivemos tempos em que é preciso gerir recursos que são muito escassos e, por isso, temos de perceber quais as prioridades que devem orientar a tomada de decisão para depois avaliar a relação custo / benefício e o desempenho das instituições.

Como se pode medir tão complexa tarefa? A medição é uma questão internacional e impõe-se hoje, em Portugal, com foros de urgência. Vamos, então, analisar a relação do museu com os públicos, para falar de impactos de aprendizagem e de avaliação.

A missão dos museus (note-se que sempre que refiro museus, englobo, igualmente, todas as outras instituições culturais), bem como de outras instituições culturais, deve orientar uma programação que transforme o seu património artístico e cultural num percurso de prazer e essencialmente de descoberta e de pensamento crítico e criativo.

A articulação entre a educação formal e a educação não formal contribui para a formação de cidadãos abertos à fruição crítica, à formação de pessoas capazes de questionar assuntos e de assumir uma postura de inovação na sua atividade social e profissional.

Por isso, no seu plano para a próxima década, os museus deveriam anunciar um processo de transformação na maneira como se relacionam com as escolas. É, felizmente, hoje reconhecido que os museus são um excelente recurso de aprendizagem e são parceiros para educar. Neste sentido, muito trabalho tem vindo a ser feito e deve ser valorizado.

Actualmente, as programações dos serviços de educação completam os currículos das escolas, fazendo com que a comunidade escolar reconheça o importante valor das coleções dos museus, que são assim usadas para ampliar os conhecimentos que a escola fornece. Todavia, na sua maioria, a relação Escola / Museu é esporádica, não tem continuidade e o impacto que provoca não é avaliado, ou é pouco avaliado, e apresenta fracos resultados.

A rapidez e a profundidade das mudanças sociais que vivemos exigem novas práticas para fazer evoluir o paradigma existente. É necessário discutir a relevância das programações, fazer investigação para identificar necessidades e só depois se poderão conceber projetos que envolvam os alunos, professores, diretores das escolas e associações de pais, que devem ser ouvidos na conceção e planeamento das atividades. Depois de implementados, os projetos devem ser avaliados segundo indicadores que correspondam aos objetivos e expectativas iniciais.

Para haver esta nova relação com as escolas é preciso que exista um novo conceito do papel, dos valores e do posicionamento dos museus. Estes devem deixar de se centrar em si e nas suas coleções, para passarem a centrar-se nas necessidades dos alunos e proporem projetos inovadores que criem valor acrescentado, nomeadamente o desenvolvimento de novas atitudes, comportamentos e perspetivas.

Uma das dimensões chave no museu do futuro é a compreensão mais sofisticada das relações complexas entre cultura, comunicação, aprendizagem e identidade, relações essas que apoiarão uma nova relação com os públicos, promovendo uma sociedade mais justa e com igualdade de oportunidades e a aceitação de que a cultura trabalha para produzir, representar e construir identidade própria, mostrando um sentido de responsabilidade ética e social. Como é que esta aprendizagem nos transforma? A aprendizagem não é só a acumulação de competências, é também um processo de transformação que leva à construção de uma identidade própria.

Para medir impactos da aprendizagem nos museus é necessário construir e implementar uma teoria de aprendizagem e aplica-la, tendo como campo de ação a visita dos alunos. Deve ser aplicada em todos os museus, sejam grandes ou pequenos, estatais ou municipais, privados, com coleções e atividades que interajam com o maior número possível de disciplinas do ensino formal. Esta investigação gerará evidência no impacto de aprendizagem nos museus, de forma quantitativa e qualitativa. E isto é fulcral e basilar na justificação do financiamento público a atribuir a cada museu que deverá ser gerido com autonomia.

Então qual seria a metodologia a usar? Na minha opinião, nunca é preciso partir do zero, devemos adaptar o que foi feito com sucesso anteriormente, como por exemplo em Inglaterra. Depois de discutir o contexto em que se desenvolve a política cultural, os ingleses desenharam um projeto para avaliar o desempenho educacional. Analisaram o conceito de aprendizagem: produção de sentido, moldagem de pontos de vista e

construção de identidade. A equipa de investigação propôs uma ferramenta, não um questionário, mas um quadro que configura “uma maneira de pensar” para todos os que quiserem medir a aprendizagem na sua instituição. Este quadro foi orientado para conceber resultados, chama-se *General Learning Outcomes*. São categorias que classificam as diversas dimensões da aprendizagem. São cinco:

1. Conhecimento e Compreensão
2. Competências
3. Prazer, Inspiração e Criatividade
4. Atitudes e Valores
5. Ação, Comportamento e Evolução

A partir daqui emanaram questionários, estudos de caso, entrevistas e *focus group*.

Esta é uma base de trabalho que deveria ser desenvolvida, parametrizada, discutida e adaptada. Os *General Learning Outcomes* permitem obter uma linguagem e uma ferramenta para demonstrar o excelente contributo que os museus dão à agenda da aprendizagem. Consistem numa ferramenta que ajuda a colocar questões, proceder à análise e interpretação dos *findings* da investigação e são excelentes para avaliar aprendizagens multidimensionais.

Permitem, igualmente, saber quem mais usa os museus (escolas primárias, secundárias, especiais), qual o valor do museu para os professores e a perceção dos alunos quanto à sua aprendizagem.

Os dados desta pesquisa revelam, de facto, o poder da aprendizagem nos museus. Os museus estimulam o desejo de saber, a prontidão para aprender, tornam os alunos mais confiantes e ajudam a desenvolver a resiliência. Para isso, os museus têm de trabalhar com os professores para desenvolver a criatividade e personalizar a aprendizagem usando uma política de proximidade.

Os museus são lugares poderosos de aprendizagem, porque mudam atitudes e comportamentos. É através da implementação da avaliação que se torna mais visível o retrato do impacto da aprendizagem e o desempenho dos museus. Por outro lado, há impactos indiretos importantes a considerar, como por exemplo, o desenvolvimento de parcerias locais e angariação de fundos, dado que se podem demonstrar resultados.

Ainda na área da articulação da cultura com a educação, vou abordar uma questão emergente a nível internacional: a aproximação dos museus e outros espaços culturais às universidades, com benefícios mútuos. As universidades, para além de procurar a excelência no ensino e na investigação, querem acrescentar valor cultural à experiência dos estudantes.

Que outros benefícios resultariam? Os valores da missão das universidades são: a criação de conhecimento, a investigação, a formação de nível superior e a participação ativa no progresso das comunidades. Ora, existindo nos museus magníficas coleções que são um considerável manancial de estudo, se houvesse uma aproximação entre os museus e as universidades, assistiríamos a um aumento qualitativo e quantitativo de investigação, e, de certeza, também ao aumento da visibilidade da mesma. E obter-se-iam valores acrescentados, já que a aplicação e a valorização dos resultados da investigação se poderiam orientar para a resolução de problemas com relevância social, envolvendo comunidades educativas e sociais.

A aproximação às universidades, o reforço na investigação e a transferência de conhecimentos para os museus e outros espaços culturais fazem com que aconteça a inovação e se promovam o pensamento crítico, criativo e estratégico.

A aproximação às universidades não só potencia projetos de investigação-ação, como dá visibilidade ao *body of knowledge* que já existe na comunidade museológica e é, também, capaz de medir os impactos de aprendizagens feitas nos museus e noutros espaços culturais, através da definição de indicadores de avaliação de desempenho, que tão necessários são para a avaliação de resultados, de práticas e de desempenho.

4.2. Inclusão Social e Acessibilidades

Como já referido, Portugal precisa de uma política cultural que se enquadre na visão que a estratégia 2020 propõe para a Europa e que promova o crescimento inteligente, sustentável e inclusivo.

Na minha opinião, uma instituição cultural deve definir claramente os públicos. Esta definição deve partir da missão e deve ser assumida pelos gestores. Os públicos devem ser identificados como um fator estratégico, senão os espaços culturais não terão razão para existir ou continuarão a ser visitados por uma minoria, porque não percebem o que lá se passa e a programação não lhes diz nada, não tem interesse.

As pessoas até podem pensar que as instituições culturais são importantes, mas não se dirigem a elas, uma vez que não lhes são relevantes. A relevância é aqui a palavra chave e devia ser uma preocupação central da gestão e da programação. Porquê? Porque mostra qual é a forma com que os museus e as instituições culturais se relacionam com o exterior, com as pessoas. O diálogo que se estabelece, a forma de ser, de estar e de se projetar mostra a ligação com a sociedade e com a vida.

Sempre que um museu souber criar um envolvimento afetivo e intelectual com os públicos, haverá transformação educativa e social. Mas, para haver envolvimento, para haver transformação social e modificação de comportamentos, tem de haver uma boa comunicação que traga novos públicos.

O que é isto de novos públicos? Crianças? Não, neste caso significa mais pessoas com predisposição para o consumo cultural. Novos também deve significar diferentes – pessoas cujo perfil sócio-económico as mantém afastadas dos espaços culturais, bem como as que têm necessidades especiais.

Alargar, diversificar e aprofundar as relações com os públicos são obrigações que as instituições devem assumir. Isto envolve todos quanto trabalham dentro nelas – desde a área da gestão, à programação, educação e comunicação. Quem define eixos orientadores para uma política cultural tem de ter presente que é prioritário que esta seja inclusiva e defina iniciativas inclusivas que promovam a capacitação das populações.

A exclusão é uma desigualdade multidimensional. Refere-se a um processo dinâmico em que o indivíduo se fecha, total ou parcialmente, ao sistema social, económico, político e cultural, que determinam a integração da pessoa na sociedade. É uma maneira de designar o que acontece a uma pessoa quando é apanhada numa malha de problemas, tais como o desemprego, falta de competências, de rendimentos, de habitação, de saúde, pobreza e perda familiar.

O novo perfil dos museus e outras instituições culturais é exatamente o de promover o acesso dos seus serviços a estas pessoas, identificar as imensas barreiras – culturais, financeiras, emocionais, físicas, intelectuais - que lhes negam o acesso e identificar maneiras de as ultrapassar, favorecendo a coesão económica e social.

Para se desenhar uma política cultural que se enquadre no contexto económico e cultural de hoje, deve-se reconhecer as implicações que uma agenda inclusiva pode ter,

a começar, pelo impacto de transformação significativa que advém da consciência e da discussão desta matéria.

As exigências da nova agenda social têm de mudar a agenda da programação das instituições. No caso dos museus, as coleções têm de ser postas ao serviço das pessoas para promover um mundo menos desigual, um futuro com mais igualdade de oportunidades e criação de hábitos de consumo cultural.

Colecionar, preservar, expor e interpretar coleções são funções museológicas, sem dúvida. Mas são, sobretudo, os meios através dos quais os museus prestam serviço à comunidade, criando identidade cultural, promovendo a valorização do património, interagindo com os agentes locais, incentivando à participação, realçando a importância do sucesso das iniciativas conjuntas e gerando, através destas atividades, massa crítica nas pessoas.

A Secção I, Artigo 27, da Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948 diz que “toda a pessoa tem o direito de tomar parte livremente na vida cultural da comunidade, de fruir as artes e de participar no progresso científico e nos benefícios que deste resultam.”. Mas o que é certo é que da teoria à prática vai um mundo!

Ora, para que a igualdade de oportunidades se torne uma realidade, as instituições culturais têm de remover todas as barreiras que impeçam o acesso às atividades, isto é, adaptar instalações, remover obstáculos físicos e mais difícil ainda, mudar atitudes, disponibilizar informação adequada, aprender a escrever para todos numa escrita inteligível e dar formação às equipas que contactam com públicos especiais, desde a receção aos profissionais da educação, passando pelos técnicos e por todas as equipas.

Com isto quero dizer que muito aconselharia a conceção de um manual de acessibilidades que orientasse não só a maneira de disponibilizar conteúdos em suporte físico e eletrónico, mas também a difícil mudança de práticas.

Este é um trabalho de mudança social que traz um valor acrescentado à vida das pessoas. É indispensável mudar a maneira de comunicar. Existe inclusivamente uma política europeia para a integração de pessoas com necessidades especiais na vida cultural. O objetivo é permitir-lhes que levem uma vida normal com acesso regular às atividades culturais.

Há que reconhecer que estamos bem longe de alcançar este objetivo. Também há que reconhecer que a premência da mudança se impõe, não porque na realidade a

percentagem de pessoas com necessidades especiais não seja elevada, porque é, mas por que é relevante que se imponham medidas que sejam tomadas, não por consideração aos números, mas pela necessidade urgente de reduzir todas as desvantagens que impedem estas pessoas de ter acesso à informação e à cultura.

Quando digo que a cultura é capaz de trabalhar para a coesão social é porque acredito firmemente que as instituições culturais têm o poder de serem agentes de mudança no setor social e promoverem um acesso que permite a igualdade e não a exclusão.

Mas isto só acontecerá se houver uma política cultural consistente e o tecido cultural só mudará efetivamente se cada um de nós, que trabalha neste setor, pensar nisto de forma permanente e se as instituições culturais se virem a si próprias como empreendedores sociais.

4.3. Empreendedorismo Social

Qual é a definição de empreendedor social? O empreendedor tem de provocar a mudança da situação presente, está sempre à procura de detetar problemas que passam despercebidos aos gestores administrativos e mobiliza os seus recursos e os dos outros para alcançar objetivos.

Para desempenhar o papel de agente de mudança, o empreendedor social tem de:

- Adotar uma missão para criar e manter valores sociais
- Procurar continuamente novas oportunidades para servir esta missão
- Empenhar-se num processo contínuo de inovação, adaptação e aprendizagem
- Prestar contas em relação aos resultados obtidos

O empreendedorismo social consiste num conjunto de comportamentos excecionais que leva a uma mudança de filosofia, valores, objetivos e práticas que devem constar de uma nova gestão nas instituições culturais.

Depois, é imperativo construir indicadores que meçam os impactos destas políticas sociais e avaliar permanentemente. É por tudo isto que a avaliação baseada só na contagem de públicos não é suficiente.

Retomando o tema da avaliação, proponho que se adaptem modelos já testados. A contagem dos públicos é ainda hoje um critério de avaliação, por vezes o único que se

considera, o que é muito injusto. Mais uma vez, declaro-me frontalmente a favor da avaliação, de uma avaliação permanente, mas quero também dizer que é preciso introduzir uma grande mudança. A definição de indicadores para a avaliação da estratégia, em função dos orçamentos e objetivos que cada instituição tem, é premente.

Numa altura em que é necessário justificar a gestão de recursos que são exíguos, é importante rever as razões para a tomada de decisão. Depois de desenhada a visão, a missão e a estratégia, é preciso avaliar o desempenho do setor cultural, avaliação essa que só pode ser correta, se se basear em indicadores de impacto no processo de transformação social, na mudança da educação e no desenvolvimento do País. E é isto que eu espero que o Census, que aí vem, tenha em conta.

Deve-se avaliar a eficiência e a eficácia da despesa e do investimento do orçamento público para a cultura, mas deve-se exigir simultaneamente a valorização das práticas de avaliação das políticas culturais. Esta é, de momento, a questão central.

Também aqui é possível recorrer a investigação e a estudos já testados noutros países como a Inglaterra, Austrália e Estados Unidos da América. Assim como existem os *General Learning Outcomes*, existem os *General Social Outcomes*. É só adaptá-los à nossa realidade. Assim sim, criaremos uma avaliação bem feita, com medição de impactos sociais e de aprendizagem. Só assim, mediremos a eficácia das instituições culturais e o que as pessoas perderiam se elas não existissem.

4.4. Gestão Sustentável, Parcerias, Financiamento e Angariação de Fundos

Este é um tema que deveria estar a ser debatido ativa e construtivamente nos dias de hoje. Mais uma vez, devíamos estar a estudar modelos estrangeiros já testados que pudessem ser adaptados, a provocar este debate, a criar equipas de trabalho, a juntar e analisar ideias e a formular propostas.

Diogo Vasconcelos (Vasconcelos, 2011), recentemente referiu que, numa conversa tida com uma diretora de uma ONG inglesa, esta tinha posto o dedo na ferida. Na sua opinião, torna-se imperativo mudar o paradigma da relação existente entre o sector lucrativo e o sector sem fins lucrativos: as instituições sem fins lucrativos olham para as empresas e veem só o lado da responsabilidade social. Por outro lado, as empresas olham para as instituições sem fins lucrativos e veem entidades a apoiar, numa lógica de filantropia pura. Ora é este paradigma que temos de mudar. Em vez disso, devemos

relacionar-nos como parceiros de desenvolvimento de novas soluções, dado que as instituições sem fins lucrativos, que, pela sua natureza são próximas das pessoas, constituem uma fonte de conhecimento considerável.

Isto pressupõe abrir um processo de inovação, desde logo, através da criação de novos espaços colaborativos, capazes de atrair talento dos três setores (público, privado e social ou sem fins lucrativos).

Novos espaços colaborativos – é isso que as instituições culturais têm de ser! Esta é uma nova maneira de olhar para o setor e de perceber a sua maior valia. Este é o cerne da mudança: as instituições culturais podem ligar pessoas com ideias a pessoas com problemas e a pessoas com recursos institucionais e capacidade financeira.

Quando uma instituição cultural se dirige a uma empresa, propondo uma parceria, não deverá fazê-lo, sentindo-se numa situação de minoridade. Deve-se procurar sempre a lógica da parceria “*win-win*”, construindo uma parceria integrada, na qual todos os parceiros reúnem esforços para explorar as oportunidades dessa relação, a fim de conseguir gerar novos recursos (Gata, 2011).

As instituições culturais enfrentam hoje grandes problemas de gestão financeira. Todos sabemos que se vivem tempos de instabilidade e que as questões que se prendem com a gestão financeira são cruciais.

O desafio da sustentabilidade da economia social leva a que as entidades procurem novas formas de financiamento que lhes permita não só a continuidade mas a continuação da aposta na inovação social.

A única maneira de resolver este problema é aprender a construir pontes com o setor lucrativo, parcerias não pontuais, não só para este ou para aquele projeto, mas parcerias alicerçadas numa relação de profundo conhecimento mútuo. É preciso aprendermos a mostrar que somos capazes de fazer o diagnóstico das necessidades, que temos visão e experiência que nos leva a nunca desistir, enquanto não encontrarmos solução para os problemas.

Há ainda o outro lado da questão:

- Como veem as empresas as instituições culturais?
- O que esperam quando lhes é solicitada uma parceria?
- Que indicadores de resultados devem ser fornecidos?

- Como conseguir mostrar ao potencial financiador que ele ganhará com o seu apoio?
- Como mostrar ao financiador que o seu dinheiro vai mudar a vida de alguém?
- Como compatibilizar as necessidades das instituições culturais com as motivações dos financiadores?

Ken Burnett (Burnett, 2011) responde a estas questões dizendo que devemos aprender a “construir as nossas causas, o melhor possível e torná-las apelativas para as pessoas, por razões óbvias.” De seguida, expõe três regras básicas: saber agradecer, assegurar que o donativo é aplicado num projeto específico e apresentar resultados periodicamente.

É, de facto, fundamental alterar a atitude existente – o financiamento e a angariação de fundos têm de ser considerados matéria de gestão.

5. NOTA FINAL

O que é que a cultura pode fazer pelo nosso país para que seja mais empreendedor e sustentável? Muito. As pessoas precisam de ancoras existenciais para além das necessidades do dia a dia. Vivemos um período em que há uma forte procura de sentido. As instituições culturais sabem oferecer valor: criam identidade, constroem sentido para o futuro, são empreendedores sociais, impulsionam a economia e o turismo, são capazes de fazer o diagnóstico das necessidades das pessoas; têm visão e experiência que os leva a encontrarem a solução para os problemas, usando a inovação e a criatividade que são a matriz do nosso setor. E é isto que as pessoas procuram e encontram na cultura – sentido. Por isso, é urgente reestruturar a gestão e os modelos de governança, para que as instituições culturais se tornem sustentáveis. Esta é a resposta chave.

Qual o valor acrescentado de uma política cultural como esta? É um plano de trabalho que contribui para o reforço cultural, educativo, social e económico do País e que chama a atenção para a questão da necessidade de se fazer uma avaliação profunda do setor cultural. É uma política em que todos os agentes encontram o seu lugar e se que se reveem nele. É uma política que promove uma nova dinâmica, que promove a cultura em sentido lato e inclusivo. Tem a ver com uma mudança de padrões de vida e maneiras de ser, pensar e agir. Tem a ver com o processo de transformação da sociedade.

Referências

AUGUSTO e Mateus Associados, 2009, *O Sector Cultural e Criativo em Portugal, Estudo para o Ministério da Cultura, Relatório Final*, acedido em Janeiro de 2011, <http://www.cpf.org.pt/docs/Sector%20Cultural%20e%20Criativo%20em%20Portugal.pdf>

Comunicação da Comissão Europa 2020, *Estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo*, acedido em 20 de setembro de 2011, http://www.unic.pt/images/stories/publicacoes3/UE2020_COM_final.pdf

DEES, J. Gregory, 1998 [2001], *O Significado do “Empreendedorismo Social”*, acedido em 2 de Junho de 2010, <http://www4.fe.uc.pt/cec/significadempendedor.pdf>

DODD, J., SANDELL, R., 2001, *Including museums, perspectives on museums, galleries and social inclusion*, Leicester, RCMG

FONDATION de France, ICOM, 1991, *Museums without barriers, a new deal for disabled people*, London, Routledge

HOOPER-GREENHILL, 2007, *Museum and Educations*, New York, Routledge

PEARCE, Susan, 1992, *Museum Economics and the Community*, Leicester, Continuum International Publishing Group

Relatório dos visitantes dos museus e palácios, 1º semestre de 2011, Lisboa, IMC

GATA, Helena, Parceiros aumentam impacto e valor acrescentado em projectos sociais. Impulso Positivo n.4; 2011:12

VASCONCELOS, Diogo, Criar novos espaços de colaboração. Impulso Positivo n.4; 2011:14

BURNETT, Ken, 3º Seminário de Fundraising da Call to Action. Impulso Positivo n.3; 2011:28