

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



OS CAMINHOS E OBSTÁCULOS NA PROFISSIONALIZAÇÃO DA GESTÃO CULTURAL EM IBEROAMÉRICA.

Antonio Luis de Alencar Vieira Lopes¹

“A gestão cultural é uma administração rigorosa a serviço da utopia”

Jacques Rigaud

RESUMO

O presente artigo tem como desafio abordar a gestão cultural enquanto profissão e a dimensão que essa área ocupou no setor cultural a partir da década de 80. Para tal, se fará um recorrido do contexto ibero-americano e a complexa atuação que assumiu o profissional diante a formação técnica exigida. Encerrando, com uma análise da realidade brasileira e os posicionamentos que precisam ser incorporados pela organização cultural do país.

Palavras-chave: formação; ibero-americano; gestão cultural; profissionalização.

RÉSUMÉ

Le présent article est de contester et de répondre à la profession de la gestion culturelle et la dimension occupée dans le secteur culturel des années 80. À cette fin, il fera un appel du context ibéro- american, les complexités qui on teu des travaux sur la formation technique nécessaire. Terminant, par une analyse de la réalité bresiliénne et des positions qui doivent être intégréespar l’organisation culturelle du pays.

Mots-clés: formation; ibéro-americains ; gestion culturelle ; professionnalisation.

¹ lu.alencar82@gmail.com, Cooperativa de Profissionais Liberais da Bahia-COOLIBA.

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



O propósito desse artigo é sugerir uma discussão em torno da gestão cultural como profissão. Segundo explica Alfons Martinell, um dos maiores expoentes no âmbito ibero-americano, a gestão cultural não é uma nova profissão, uma vez que a sociedade sempre exigiu uma prática nesse sentido. Mas, paralelamente a essa conjuntura, dada à dimensão e a complexidade que se dispõe no contexto atual, se configura como uma área laboral nascente e emergente no esboço de seu conteúdo ferramental e como profissão a ser exercida em diferentes esferas institucionais. Essa reestruturação do setor encontra sua motivação na profissionalização que os processos culturais conquistaram com o estabelecimento do Estado democrático. Ainda problematizando a gestão da cultura, o artigo propõe uma reflexão referente à sua abordagem no âmbito acadêmico, fazendo uma analogia da sua aplicabilidade do lado ibérico, em particular a Espanha, e num outro momento como seu programa se conforma nos países da América Latina e, estritamente, no Brasil.

Concluindo esse primeiro pensamento orientado à gestão cultural e desde já sugerindo o início da discussão que pretende ser estimulada a partir desse material, como começou se terminará essa capa introdutória citando o ilustre Martinell:

A gestão cultural não podemos definir como uma ciência, nem se pode contemplar dentro de um marco epistemológico próprio, senão que é fruto de um encargo social que profissionaliza a um número considerável de pessoas em resposta a umas necessidades de uma sociedade complexa. Isto lhe dá uma perspectiva pluridisciplinar muito importante que não podemos esquecer, pois reclama que o próprio setor realize as aproximações necessárias para a construção de um marco teórico e conceitual de acordo com as necessidades próprias desta função.

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



1. GESTÃO CULTURAL: PROFISSÃO EMERGENTE NOS PAÍSES IBEROAMERICANOS

A gestão cultural se intitula como profissão nos países ibero-americanos a partir da década de 80 com a retomada do Estado democrático após um amplo período de estagnação ocasionado pelo regime ditatorial. Do lado europeu, nos países peninsulares, viram emergir uma maior preocupação pelos assuntos relacionados à política e a gestão cultural com o ressurgimento do marco democrático e a incorporação de países do Sul na União Européia. Desta forma, se dá a abertura para um modelo sistêmico na cultura nesses países, sendo que com mais desenvoltura no ambiente hispânico.

A institucionalidade pública, local e regional, prestou um papel protagonista para essa nova realidade. Essa realidade política teve na descentralização o eixo norteador para a formatação do mapa da gestão cultural na Espanha, pois a transferência das competências culturais para as comunidades autônomas (regiões) delineou a política que veio a se consolidar no país. O prelúdio desse contexto exigiu um aumento de capital humano do mesmo modo que a profissionalização desses agentes do setor.

Assim, numa análise de via dupla, partindo de um olhar interno para o panorama que se encontrava Espanha e por outro lado a realidade que se experimentava nos vizinhos europeus, Inglaterra e França, começou a haver uma busca por referências que contribuísse para o aperfeiçoamento das técnicas de gestão cultural no país. Sendo assim, se pode afirmar que as orientações técnicas que inspirou a organização cultural na Espanha são oriundas da Divisão de Políticas Culturais do Conselho da Europa, dos

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



organismos multilaterais - como exemplo a UNESCO - e como supracitado, o “*benchmarking*”² dos diferentes modelos adotados nos países europeus.

Apesar do cenário favorável, a falta de planejamento dos primeiros anos mostrou uma classe profissional que surgia num entorno completamente prematuro que, no entanto, urgia por certo imediatismo dado os cargos que precisavam ser ocupados nas instituições culturais. Então, essa formação ocorreu progressivamente em duas etapas, sendo a primeira através de encontros profissionais e logo em seguida, programando-se cursos de especialização que acabaram desencadeando em ofertas de estudos de pós-graduação e mestrados nas universidades espanholas.

Simultaneamente, na América Latina, começa a se estabelecer um processo bilateral de cooperação entre o modelo que já se compunha na Espanha e os pilares estruturais que começa a ser vislumbrado nos países latino-americanos. Esse intercâmbio de experiências permitiu um entendimento próprio sobre o labor do gestor em cultura – diferenciado dos padrões anglo-saxão – atribuindo a esse profissional um perfil comportamental com identidade própria – na categoria de empreendedor – e na sua formação técnica, requerendo uma postura política e proativa aos processos culturais que se articulavam. Esse compartilhamento de experiências veio a contribuir em diferentes âmbitos, como: na abordagem discursiva das políticas culturais; na formação especializada; na influência dos países latino-americanos pelo modelo espanhol de gestão cultural; na imigração de estudantes as universidades espanholas para a realização de cursos de pós-graduação; no fomento de acordos e convênios entre instituições acadêmicas para a formação de gestores culturais; na incorporação de bolsas

² É um processo contínuo de comparação de produtos, serviços e práticas empresariais entre os mais fortes concorrentes ou empresas reconhecidas como líderes.

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



de mobilidade nos programas de cooperação; na necessidade de uma maior especialização na formação do gestor cultural atendendo às peculiaridades de cada entorno.

Como se vê, a profissionalização da gestão cultural nos países ibero-americanos teve sua ascensão na academia, seguido das redes comunicacionais com o surgimento da tecnologia da informação, cuja ferramenta facilitou um ambiente mais dinâmico para o intercâmbio da produção intelectual que estava sendo desenvolvida, melhorando a difusão, a documentação e a comunicação. Conformando as diversas interferências na consolidação do campo profissional da gestão cultural, as entidades associativistas³ surgem como importantes representações para o reconhecimento social da ocupação. Esses coletivos nascem com uma proposta definida nos seguintes pilares: contemplar ações que colaborem para a legitimação, consolidação e na divulgação do perfil profissional do gestor cultural; na elaboração de debates e na participação em foros em redes locais e internacionais; fomentar a formação continuada; apoiar iniciativas que venham a beneficiar o setor cultural; e por último, conjugando as assertivas anteriores, ser interlocutora entre órgãos públicos e privados dos anseios da classe profissional.

2. A PROFISSÃO GESTOR CULTURAL

³ A mais antiga é a *Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya*, fundada em 1993. Apesar do México já haver criado em 1985 a *Asociación Mexicana de Gestores de Patrimonio Cultural*, no entanto, o enfoque era a preservação do patrimônio.

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



Antes de adentrar nas implicações que vieram trazer luz ao fazer do gestor cultural como profissão na década de 80, é pertinente realizar um mapeamento dos atores culturais que alicerçaram a escalada para o florescimento desse profissional.

No caso espanhol, as figuras do animador⁴ e promotor cultural se apresentam com expressividade. Encarregado de animar o inanimado surge como dinamizador de atividades culturais. Essa figura profissional aparece nos anos 60 com a construção de equipamentos de lazer, sendo sua finalidade a difusão cultural, a integração social do público pretendido e o trabalho coletivo.

Outra terminologia aplicada aos profissionais do âmbito foram os designados gerentes e administradores culturais, cuja apropriação teve lugar nos Estados Unidos e na França. A expressão faz pensar a organização da cultura através de critérios empresariais tendo sua centralidade na consolidação de equipamentos culturais em empresas.

Além dessas, houve outras denominações que se incorporaram na América Latina, como trabalhadores culturais, devido à influência da obra de Antonio Gramsci⁵, pensador italiano que problematizou o trabalho rompendo as diferenciações existentes entre o exercício material e o intelectual. Terminando, houve ainda denominações menos expressivas como agentes, atores e tecedores culturais.

⁴ Segundo o pedagogo espanhol José María Quintana Cabanas, o animador cultural difere do animador sociocultural, pois o primeiro promove a cultura popular enquanto o outro busca a transformação social.

⁵ Antonio Gramsci foi uma das referências do pensamento de esquerda do século 20, cofundador do partido comunista italiano, tendo influenciado Paulo Freire por sua noção sobre pedagogia crítica e instrução popular.

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



Em meados da década de 80 aterrissa nesse terreno a gestão cultural, forçando uma ampla discussão sobre sua concepção pelos estudiosos dos países ibero-americanos. As primeiras impressões sobre a matéria apresentaram variadas vertentes. Por exemplo, Jorge Conejo, defendia a gestão cultural como uma aglutinadora das especificidades anteriores (animadores e promotores). Houve autores que detectaram na gestão cultural uma elevada intervenção das ciências econômicas, o que provocaria a mercantilização nos processos culturais, ressaltando, portanto, a preservação das definições anteriores. Entretanto, as impressões que reverberaram e tomaram forma no contexto atual foram as dos estudiosos Jesus Martin Barbero e Nestor Garcia Canclini, através do seguinte discurso: “O gestionável da cultura só pode entender-se à luz do gestionável, já que a liberdade, a autonomia e a independência dos processos culturais não são gestionáveis”. Com essa reflexão, Barbero e Canclini quiseram afirmar que a gestão cultural não tem ingerência sobre a criação, sendo sua função canalizar a produção ao mercado adequado.

Partindo dessas transformações ocorridas, a gestão cultural surge como resposta a essa complexidade de fatores que vem a marcar o setor, exigindo deste modo: a extensão do conceito de cultura por motivos filosóficos, sociais, políticos e jurídicos; a crise do que se entendia por política e desenvolvimento a partir da década de 70; a necessidade de políticas que pensem um sistema de gestão que transcenda aos setores artísticos, patrimonial e a cultura tradicional.

Após recorrer à linha do tempo do profissional da gestão cultural, cabe agora problematizar o seu labor frente a uma instituição. O gestor cultural é um profissional de status adquirido, ou seja, cuja escolha se deve aos próprios atos e decisões das

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



peças, sendo, portanto, um indivíduo apto academicamente e socialmente reconhecido. O conjunto de habilidades técnicas que esse profissional adquire lhe permite desempenhar funções de elaboração, planificação, execução e gerenciamento com competência para ocupar essas funções, seja na administração pública ou privada ou no terceiro setor.

Presumido por este status adquirido há uma pressão por parte da sociedade quanto ao papel a ser desempenhado por este profissional. Com isso, tais aspectos são relevantes como o rol prescrito, onde o gestor cultural é um desenvolvedor e administrador de projetos; rol subjetivo, onde, o que o gestor cultural deseja ser e fazer está relacionado com sua cosmovisão e seu entendimento sobre arte e cultura; e o rol atuado ou desempenhado, que resulta entre o esperado, o desejado e o possível, isto é, o desempenho real e concreto do profissional. Desta forma, os gestores culturais são gerenciadores eficientes, capazes de realizar projetos estratégicos e de administrá-los em todos seus aspectos, incluindo o manejo de fundos e ainda sua captação no mercado. Essa perspectiva não anula a possibilidade de que alguns gestores culturais estejam motivados a transitar por caminhos criativos constituindo-os em sócios das utopias que pulsam o desenvolvimento artístico e social.

No Brasil, a produção intelectual referente ao tema tem conquistado seu espaço, tendo na cidade de Salvador um lugar vocacionado a esse tipo de reflexão. A prova disso são as publicações realizadas, como no caso do livro Organização e Produção da Cultura, onde conta com a contribuição da gestora cultural do Teatro SESI - Rio Vermelho - Rose Villas Boas. Seu entendimento sobre a figura do gestor cultural é pertinente de consideração, sendo assim descrito:

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



Os gestores culturais deverão conhecer profundamente a criação artística, ter sensibilidade e informação sobre suas diversas linguagens, assim como devem ter o senso crítico de que a atividade cultural não é similar às atividades comerciais. Porém, não se pode descartar as competências necessárias para adaptar as ferramentas de gestão às atividades de cultura e isso só nos parece possível através de uma formação que tenha como princípios a sistematização e a organização dessa multiplicidade de conhecimentos.

Com uma perspectiva bastante complexa e provocadora tem-se o já citado Alfons Martinell. No texto publicado para Organização dos Estados Iberoamericanos (OEI)- *Nuevas competencias en la formación de gestores culturales ante el reto de la internacionalización*, o profissional desta área diante das tendências globais precisa desenvolver as seguintes competências: compreender os processos culturais e tendências que se desenvolvem no mundo da cultura, da arte e dos novos enfoques dos estudos culturais no âmbito internacional; estabelecer pontes entre sua lógica de atuação com a de outros setores, como turismo, educação e meio ambiente; situar-se num contexto social e político determinado, desde a dimensão institucional, econômica à legislativa; a dimensão de comunicação da cultura obriga a um maior tratamento das ciências da comunicação entre os saberes da gestão cultural.

Essas competências diante da cooperação e da internacionalização são: capacidade de compreensão e expressão linguística, cuja língua inglesa é fundamental nos seus processos; entendimento dos processos sociais, econômicos e culturais que caracterizam a era da informação e os processos de globalização a partir das reflexões e contribuições disciplinares diferentes; conhecimento dos grandes tratados internacionais acompanhado de uma capacidade crítica na análise de mercado internacional; habilidade

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



para trabalhar com contrapartes, sócios ou colaboradores de diferentes realidades nacionais; competência em interpretar as consequências das decisões políticas e econômicas que se sucedem economicamente, a escala global e local.

Diante desse panorama complexo que se acomoda a gestão cultural, se torna necessário uma requalificação dos profissionais que estão no mercado para responder a esse quadro de mundialização que o setor cultural precisa se adaptar. Para isso, as empresas culturais precisam fomentar uma ação articulada em rede, desenvolvendo relações de “*parneriada*”⁶ e coprodução.

Finalizando, uma abordagem merecedora de ser discursada é a pesquisa realizada por José Luiz Mariscal Orozco, coordenador do curso de licenciatura em gestão cultural do sistema virtual da *Universidade de Guadalajara*, no México. Nessa pesquisa se relata o processo de aprendizagem do gestor, através da experiência adquirida no mercado de trabalho e na formação especializada, esquematizando as diferenciações apresentadas no perfil desse profissional de acordo com suas formações de origem. Portanto, são estas as áreas: Área Social, indivíduos oriundos da sociologia, antropologia, história, comunicação, direito, psicologia, filosofia, pedagogia e afins. O enfoque antropológico no trabalho cultural se estreita com a proposta de desenvolvimento social integrado. Assim, o campo de atuação deste grupo se centra em projetos de investigação e de desenvolvimento comunitário; área administrativa, profissionais advindos da administração, contabilidade, recursos humanos, turismo e comércio. O interesse na gestão cultural relaciona-se com a elaboração de projetos

⁶ *Partner* é um termo usado para designar uma entidade comercial que com outra entidade comercial tem alguma forma de aliança, diferenciando-se do parceiro de negócios, cuja relação se aproxima mais com um fornecedor, cliente ou agente revendedor.

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



eficientes e eficazes, propondo produtos e serviços oportunos e de qualidade. Esse tipo de gestor concebe eventos artísticos, desenvolve planos de infraestrutura local, elaboram projetos de turismo cultural, pesquisas de análise de público e economia da cultura; área artística, sujeitos cuja formação se desenvolveu no campo da arte. A motivação desse profissional se centra na organização de exposições, projetos de educação artística, atividades de formação de público e dinamização da produção artística.

3. GESTÃO CULTURAL NO BRASIL

Com a transição política do país para o Estado democrático se inicia o processo de institucionalização pública da cultura, sendo criadas as primeiras secretarias e o Ministério da Cultura⁷. Essa medida promoveu um passo importante no avanço do setor cultural do país, pois com a institucionalização e o fortalecimento do mercado forçou a profissionalização daqueles que se ocupavam da cultura. Nesse cenário começa os primeiros debates sobre financiamento para a produção artístico-cultural, alavancando na formulação da Lei de incentivo a cultura. Assim, na década de 80 começa a figurar os primeiros profissionais da gestão cultural. A entrada para essa área ocorre sem requisitos prévios, era algo aleatório, acontecendo de maneira espontânea, influenciado somente pelo fato desses indivíduos já terem uma aproximação com o universo da criação ou da produção artística e cultural. A principal característica desse grupo era o autodidatismo, no qual as discussões entre os pares, os debates públicos e seminários

⁷ Criação das primeiras Secretarias de Estado da Cultura: São Paulo, Paraná, Minas Gerais e Ministério da Cultura, 1985.

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



constituíram seu processo formativo conjugado à experiência laboral que esses profissionais adquiriram ao longo do tempo.

Ao entrar na década de 90 inicia-se a segunda etapa do processo de formação dos gestores culturais. Esse momento se caracteriza pela transitoriedade, pois, apesar da predominância dos profissionais que surgiram nos anos 80 – identificada pelo autodidatismo - há o surgimento de profissionais cuja formação se orienta basicamente pela realização de cursos. Esse período representa um grande avanço para o setor, pois com a redemocratização, a globalização econômica e cultural, o reposicionamento dos “usos da cultura”, na tentativa de alcançar uma coesão para os diversos problemas de ordem social, urbana, econômica entre outros e as recém-criadas instâncias de cultura e uma legislação própria, culminam na expansão do mercado cultural brasileiro. Outro fato pioneiro dessa geração é a identificação dos pares, fundamental para o reconhecimento social de quem atua nessa função no referente âmbito.

A terceira geração de profissionais se delimita a partir do ano de 1999. Os profissionais que se inserem no mercado a partir desse ano apresentam um histórico curricular bastante peculiar com relação aos seus antecessores. A formação através de cursos acadêmicos condiciona o perfil desse corpo técnico. Junto a isso tem-se um sistema de cultura mais segmentado e uma iniciativa privada protagonizando os investimentos em cultura, aumentando o acesso e consequentemente o consumo de bens culturais.

Praticamente, um decênio após a formação dessa terceira geração, a mando do Ministério da Cultura sob a égide da Secretaria de Articulação Nacional foi realizado

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



um relatório de mapeamento da formação e qualificação e organização cultural⁸ no Brasil. Em território brasileiro, a produção se constitui em prioridade em detrimento dos outros dois ramos subsequentes, devido à política cultural ter se restringido, durante muito tempo, a elaboração de projetos para as leis de incentivo⁹. Desta forma, o cenário cultural brasileiro vem se caracterizando por sua ausência de tradição na formação de gestores, submissão da cultura à lógica de mercado e à frágil política cultural na esfera federal.

Então, como no detectado acima, o gargalo para a organização da cultura no Brasil reside na carência de uma política de formação no setor, sobretudo nos campos da gestão e da política cultural. Com isso, o Plano Nacional de Cultura que vem sendo sistematizado desde 2005 - abrangendo cinco eixos temáticos – contempla em um deles, a formação. Esse eixo temático, cujo propósito é ampliar a participação da cultura no desenvolvimento socioeconômico sustentável, enquadra entre suas especificidades a capacitação e a assistência ao trabalhador da cultura como meta prioritária. Assim descrito no documento:

A formação de pessoal em política e gestão cultural é estratégica para a implementação e gestão do Sistema Nacional de Cultura, pois se trata de uma área que se ressentiu de profissionais com conhecimento e capacitação no campo da gestão de políticas públicas. O Programa Nacional de Formação na Área da Cultura visa exatamente estimular e fomentar a qualificação nas áreas consideradas vitais para o funcionamento do Sistema,

⁸ A organização cultural compreende a produção, a gestão e a política cultural

⁹ Na gestão de Francisco Weffort no Ministério da Cultura a lei de incentivo se torna a política cultural do país, transferindo o papel do Estado de regulador para a iniciativa privada, através do slogan “cultura é um bom negócio”, elevando a importância do marketing cultural como ferramenta na produção.

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



capacitando gestores públicos e do setor privado e conselheiros de cultura, que são os responsáveis por sua implementação.

Envolto no cumprimento de capacitar e assistir o trabalhador de cultura com uma oferta formativa, a Secretaria de Articulação Nacional do Ministério da Cultura, dividiu sua ação em dois programas: na elaboração e execução de um curso piloto para organizadores culturais, cujo cronograma em solo baiano se estendeu de outubro de 2009 a abril de 2010 e no mapeamento de cursos existentes. Este último sendo documentado através da produção de um texto discursivo sobre a organização cultural e outro referente à criação de uma rede para o setor e, por último, um relatório final que permitiu, inclusive, a obtenção de dados para o enriquecimento desta pesquisa.

Os indicadores obtidos nesta pesquisa revelam que há 258 instituições com cursos direcionados a organização da cultura, abrangendo 256 setores, numa quantidade de 626 cursos e 97 publicações. Destas instituições, o curso de gestão cultural responde por 26,09% da oferta, enquanto que programas de produção cultural representam 70,18% e a formação em política cultural com a inexpressiva parcela de 3,4% de cursos oferecidos. Dos docentes que trabalham na área de cultura, 6,48% apresentam formação em gestão cultural. Apesar do índice reduzido é um fator relevante, pois são profissionais que estão logrando um reconhecimento social importante para o futuro da profissão. Logo, a elaboração de cursos e o mapeamento da oferta demonstram a importância da intervenção do Estado para a consolidação da cultura da gestão no setor e na formulação de políticas culturais que sincronize os interesses dos múltiplos atores partícipes.

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM CULTURA

REALIZAÇÃO:



PATROCÍNIO:



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

AGUSTÍ, Lluís Bonet. *El perfil del gestor cultural en el siglo XXI*. Valencia, Espanha, Servicio de Asistencia y Recursos Culturales (SARC), 2005.

CUNHA, Maria Helena. *Gestão cultural: profissão em formação*. Belo Horizonte, Faculdade de Educação, 2005.

GONZALEZ, Melba G. Claudio. *Panorámica de la conformación de colectivos para la gestión cultural en Iberoamérica*. Portal Iberoamericano de Gestión Cultural, 2003.

OROZCO, Jose Luis Mariscal. *Formación y capacitación de los gestores culturales*.

PERKINS, Jorge Eduardo Padula. *¿Gestor cultural creativo o administrativo?* Buenos Aires, Portal Iberoamericano de Gestión Cultural, 2010.

RUBIM, Antonio Albino Canelas; BARBALHO, Alexandre; COSTA, Leonardo. *Mapeamento da formação e qualificação em organização cultural no Brasil-Relatório Final*. Secretaria de Articulação Nacional, Ministério da Cultura, 2008.

RUBIM, Linda. *Organização e produção da cultura*. Salvador, Edufba, 2005.

SEMPERE, Alfons Martinell. *Las interacciones en la profesionalización de la gestión cultural*. Girona, Espanha.

SILVA, Liliane Sousa e; *Gestão cultural na e para a cidade*. Observatório Itaú Cultural, 2008.