

## **PESQUISA E GESTÃO PÚBLICA DA CULTURA: A EXPERIÊNCIA DO PROGRAMA CIENTISTA CHEFE**

**RESUMO DA MESA:** Os textos reunidos nesta mesa-redonda discutem a importância da pesquisa para a gestão pública da cultura a partir do Projeto *Cultura, Inovação e Inclusão Social no Ceará* – CIENTISTA CHEFE –, iniciativa inovadora do Governo do Ceará e gerido pela Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNCAP). O programa objetiva “mobilizar a inteligência acadêmica para fazer conexões e aplicações de teorias, processos, metodologias inovadoras e suas ferramentas na e com a gestão pública”. Trata-se de uma iniciativa que visa “articular a pesquisa científica desenvolvida nas Instituições de Ensino Superior, com sede no Estado do Ceará, com as demandas da gestão pública, em benefício da sociedade, mediante mecanismos que permitam a atuação de cientistas diretamente em órgãos da administração pública, sem retirá-los da atividade acadêmica”. O programa possibilita que pesquisadores das universidades cearenses trabalhem junto com as equipes das secretarias ou órgãos do governo estadual para desenvolver soluções inovadoras a serem implementadas pelo gestor para tornar suas políticas mais efetivas. No caso da presente mesa, o debate vai girar em torno do projeto “Cultura, Inovação e Inclusão Social no Ceará”, conhecido como “Cientista Chefe da Cultura”, resultado da demanda da Secretaria de Cultura do Ceará (Secult-CE), tendo como eixo principal a inclusão social por meio da política cultural.

Palavras-chave: Gestão pública; Pesquisa; Universidade; Cultura

Coordenação da mesa coordenada: Alexandre Barbalho

Dilemas de estudos e práticas na gestão pública da cultura - Antonio Albino Canelas

Rubim

O Programa Cientista Chefe e a Cultura no Ceará - Custódio Luís Silva de Almeida

Cultura, inovação e inclusão social no Ceará - Fabiano Piúba

## DILEMAS DE ESTUDOS E PRÁTICAS NA GESTÃO PÚBLICA DA CULTURA

Antonio Albino Canelas Rubim <sup>1</sup>

**RESUMO:** O artigo reflete sobre o entrelugar de professor e gestor público, a partir da minha experiência como Secretário de Cultura na Bahia no segundo governo de Jaques Wagner (2011-2014). O enfrentamento da dissociação tão alardeada entre estudos/estudiosos e práticas/gestores precisa de iniciativas e sensibilidades como estas para ser equacionado de modo mais consistente e vital, como necessário. As reflexões, sobre e para além da experiência de gestão pública da cultura, demandam alguns dados preliminares acerca de minha trajetória. Estudioso da cultura e das políticas culturais na universidade, resolvi aceitar o desafio da secretaria, depois de vida dedicada aos estudos de comunicação, comunicação e política, cultura, políticas culturais, cultura e política. O desafio da gestão da Secretaria Estadual de Cultura permitiu colocar em prática e testar os conhecimentos sobre políticas e gestão da cultura acumulados durante anos de estudo. Neste texto, faço a discussão da experiência vivenciada sob um prisma específico. Tento abordar os encontros e desencontros entre estudos e práticas envolvidos na gestão pública da cultura experimentada naqueles anos e agora de certo submetida a um processo de reflexão e avaliação. Deste modo, busco estar sintonizado com os horizontes da mesa proposta e atender ao convite para minha participação.

Palavras-chave: Política cultural. Gestão cultural. Secretaria de cultura. Universidade.  
Segunda palavra.

### Introdução

Convidado gentilmente pelo colega Alexandre Barbalho para participar desta mesa-redonda sobre o programa Cientista Chefe da Cultura, iniciativa inovadora do governo petista do Ceará em cooperação com a universidade federal daquele estado, aceitei estar no evento para refletir sobre o entrelugar de professor e gestor público. Tomo emprestado o instigante conceito de Silvano Santiago para pensar sobre as circunstâncias vividas, bem como para imaginar as relações entre estudos e práticas, a partir de minha experiência como Secretário de Cultura na Bahia no segundo governo de Jaques Wagner (2011-2014). O enfrentamento da dissociação tão alardeada entre

---

<sup>1</sup> Pesquisador do CNPq e do Centro de Estudos Multidisciplinares em Cultura (CULT) e professor do Programa Multidisciplinar de Pós-Graduação em Cultura e Sociedade (Pós-Cultura) da Universidade Federal da Bahia. Ex-Secretário de Cultura do Estado da Bahia (2011-2014). Endereço eletrônico para correspondência: albino.rubim@gmail.com

estudos/estudiosos e práticas/gestores precisa de iniciativas e sensibilidades como estas para ser equacionado de modo mais consistente e vital, como necessário.

As reflexões, sobre e para além da experiência de gestão pública da cultura, demandam alguns dados preliminares acerca de minha trajetória. Estudioso da cultura e das políticas culturais na universidade, resolvi aceitar o desafio da secretaria, depois de vida dedicada aos estudos de comunicação, comunicação e política, cultura, políticas culturais, cultura e política, sempre apoiados pelo CNPq, do qual sou pesquisador senior. Cito algumas investigações como exemplos temáticos para expor o itinerário realizado: a dissertação de mestrado sobre indústria cultural, a pesquisa acerca da comunicação e cultura na Bahia dos anos 50/60 do século XX, a tese de doutorado sobre política cultural do Partido Comunista e projetos sobre a história das políticas culturais no Brasil e sobre as políticas culturais no governo Lula. Atualmente pesquiso cultura e política no Brasil dos tempos sombrios contemporâneos e as políticas culturais na América do Sul.

Na universidade, tive diversas experiências de gestão como chefe de departamento, coordenador de pós-graduação, diretor de unidades acadêmicas, a exemplo da Faculdade de Comunicação, três vezes, e do Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Professor Milton Santos, em seu processo de implantação. Nenhuma fora do ambiente universitário e com a envergadura da Secretária Estadual de Cultura da Bahia, que possui amplas dimensões, diversos organismos poderosos e várias especificidades. Além das listadas, algumas gestões de menor porte e a presidência do Conselho Estadual de Cultura da Bahia.

O desafio da gestão da Secretaria Estadual de Cultura surgiu como oportunidade surpresa, não buscada. Aceito, ele permitiu colocar em prática e testar os conhecimentos sobre políticas e gestão da cultura acumulados durante anos de estudo. Agradeço ao ex-governador Jaques Wagner pelo convite, pela confiança e pela liberdade de formular, gerir e implementar políticas culturais da Bahia entre 2011 e 2014. Tais condições foram imprescindíveis para a aceitação do desafio e para a qualidade do trabalho realizado.

Neste texto, faço a discussão da experiência vivenciada sob um prisma específico. Tento abordar os encontros e desencontros entre estudos e práticas envolvidos na gestão pública da cultura experimentada naqueles anos e agora de certo

submetida a um processo de reflexão e avaliação. Deste modo, busco estar sintonizado com os horizontes da mesa proposta e atender ao convite para minha participação.

## 1. Dois mundos

A universidade e o estado parecem dois mundos distantes e com notáveis dificuldades de conexão. A universidade é sempre tida como mundo à parte da sociedade. Em verdade, tal suposição guarda instantes de verdade. A universidade configura uma espécie de sociedade resumida em uma multiplicidade de áreas, formações e profissões. Ela, de certa forma, ao mesmo tempo, reproduz e se distancia da sociedade. Ela aparece como síntese possível da sociedade, de algum modo atravessada por suas contradições e tensões. Certo elitismo narcísico presente nas universidades tem raízes na sociedade capitalista desigual brasileira. Sua necessária dinâmica cosmopolita, torna, por vezes, os problemas locais descuidados. Na própria universidade e na sociedade se repete a demanda exaustiva de sua maior inserção social, por meio de inúmeras e repetidas vozes. As conexões sociedade e universidade não parecem nada simples.

O mundo dos estudos, característico da instituição, nem sempre se concilia de maneira adequada com o mundo das práticas, que conforma a sociedade, em geral. As práticas, às vezes, tornam-se subalternizadas no âmbito universitário, moldado pela entronização da pesquisa. O ambiente universitário trata práticas e técnicas com alguma dificuldade. Certa aversão à constatação que as práticas produzem saberes específicos induz também ao seu menosprezo. Na hierarquia dos saberes universitários, a ciência/pesquisa ocupa lugar primordial e todos os outros saberes, mais dialógicos com às práticas, têm consideração diminuída, quando não desaparecem silenciados e, às vezes, expelidos do convívio acadêmico, como saberes deslegitimados. Os cursos universitários mais práticos ou técnicos estão na hierarquia da universidade em lugares secundários, a não ser quando socialmente frequentados e quase monopolizados pelas classes dominantes. Neste caso, as distinções social e acadêmica não coincidem. Estudos e práticas não têm convivência pacífica na universidade. As ambiguidades e tensões perpassam o ambiente universitário.

A distância entre a universidade e a sociedade, entretanto, não pode aparecer apenas como crítica e dificuldade. Ela tem algo a ver com a própria conformação da

universidade, ainda que de forma nebulosa e não tão explícita. A universidade precisa preservar sua dinâmica institucional e intelectual da contaminação dos poderes vigentes na sociedade, a fim de guardar certa autonomia, buscar a melhor formação utópica possível, criticar sem medo os desmandos presentes na sociedade e nos governos, além de se manter como ambiente de liberdade, pluralidade e diversidade, condição vital para existir a própria universidade. Nem sempre tais características imanentes a uma universidade em plenitude se realizam. As tentações narcísicas de poder também acometem os ambientes universitários. Nestes casos o embrião da destruição da vida universitária encontra-se no próprio âmbito da instituição.

O estado parece ser outro mundo. Como prática acelerada pela temporalidade da política, como prática sem instante para refletir, ele tem dificuldades de lidar com as demandas de estudos e teorias, suas complexidades e temporalidades, ditas como excessivas, quase sempre. Certa exaltação da realização prática emerge em contraponto aos “acadêmicos”, aqueles de se deliciar com o mundo das ideias, teorias e estudos. A pressão cotidiana do tempo, velocidade, resposta e realização inibe, em razoável medida, possibilidades de reflexão e imaginação, por vezes tomadas como deleites dos que não se inscrevem nas práticas políticas de gestão e suas preocupações sempre prementes. Dois mundos parecem não conviver com facilidade.

Por certo, o resumo panorâmico incorre em muitas e possíveis simplificações. Entretanto, ele serve para balizar, mesmo de modo grosseiro, tensões presentes em imaginários, argumentos e sensibilidades, ditos ou subtendidos, que engendram comentários, olhares e maledicências. A dificuldade de lidar com estudos e pesquisas, muitas vezes, não se verbaliza de modo expreso. Ela deriva de culturas institucionais entranhadas, que, algumas vezes, encontra dirigentes sensíveis empenhados em sua superação. Não é a regra. Parece mais comum a submissão às culturas institucionais existentes, inclusive por quê tal questão não está colocada como problema a ser enfrentado na agenda de prioridades dos gestores. As culturas institucionais não se inventam a partir do nada, mas de condições históricas e sociais que condicionam as práticas de gestão públicas, inclusive da cultura.

### 3. Duas culturas institucionais

A gestão universitária e gestão no estado apresentam profundas diferenças, que não se devem apenas às magnitudes envolvidas, mas decorrem também de culturas institucionais bastante diferenciadas, como ficou evidente desde os primórdios da gestão na secretaria. Tais diferenças e culturas têm incidência potente sobre as conexões entre estudos e práticas nos âmbitos das respectivas gestões e sobre determinadas dimensões pertinentes à reflexão.

Três aspectos, dentre diversos outros, chamaram minha atenção, quase que de imediato. A hierarquia, bastante nuançada na universidade pela sua estrutura colegiada, por vezes exagerada, e pela presença de pares, quase sempre docentes, nos cargos, permite, mas não garante, uma gestão mais horizontalizada e dialógica. Na ditadura, quando o contexto e a própria dinâmica universitária estavam corroídos pelo autoritarismo, o ambiente era distinto. O exercício autoritário de poder se fez feroz no âmbito das universidades. Na situação de democracia, a hierarquia universitária possibilita e o próprio caráter da instituição universitária exige ambientes dialógicos. No estado, a estrutura hierárquica aparece como bem mais pronunciada e vertical. Ela dificulta diálogos e uma ausculta mais verdadeira e rica no âmbito da gestão estatal. Fiquei bastante surpreso com a dificuldade de diálogo e participação ativa na reunião semanal de debate, acompanhamento e avaliação dos trabalhos da secretaria, que instituí, logo no início da gestão. Mesmo composta por dirigentes dos órgãos vinculados e por assessores, todos escolhidos para a equipe, a reunião apresentou dificuldades iniciais, nada desprezíveis, para criar um efetivo clima dialógico, inclusive com possibilidades de discordância com as opiniões do secretário. Duro aprendizado, o exercício da concordância e discordância nas reuniões. Tal formato de hierarquia para mim era muito estranho e não usual. As diferenças entre a universidade e o estado se mostraram em plenitude.

Os conhecimentos presentes e solicitados por ambientes universitários e estatais também apresentam discrepâncias significativas. A universidade em sua trajetória história no mundo e no Brasil privilegiou, para mal e para bem, a especialização do conhecimento. Cada vez mais especializado, o conhecimento se tornou na instituição. A especialização se traduziu na construção de disciplinas altamente especializadas e inclusive na conformação de uma estrutura organizacional universitária baseada rigidamente nas disciplinas especializadas, em detrimento de uma visão cultural mais

larga. A recente descoberta e inauguração da multidisciplinaridade (multi, inter, trans e pluri), hoje tão elogiada e tão pouco exercida, ainda não reverteu as configurações do mundo universitário. Ele continua marcado pela lógica do conhecimento especializado, que o distancia do mundo da vida.

Na sociedade e no estado, o mundo se comporta de modo distinto. Na sociedade impera a não especialização, mas o turbilhão de saberes que buscam dar sentido e viabilizar a vida. No estado, apesar da existência de secretarias e órgãos dedicados a determinadas áreas, a especialização não delimitou ferrenhamente suas práticas. Além disto, o mundo da política, devido a sua conexão vital com as múltiplas demandas da sociedade, com todas as carências provenientes da profunda desigualdade, que marca a ferro e fogo o Brasil, não pode se satisfazer apenas com o saber especializado. A política e os políticos se alimentam de um conhecimento horizontal, aberto e amplo, que guarda distância do conhecimento vertical da especialização, que aprofunda o saber em busca de realidades cada vez mais focadas. O conhecimento horizontal, próprio da política e em certa forma também do jornalismo, pretende abranger todos os assuntos e temas, em multifacetado caleidoscópio. Ele não parece ter bom reconhecimento no âmbito universitário, cada vez mais averso à amplitude, apesar de, por vezes, endeusar a complexidade. Entretanto, a horizontalidade não tem identidade obrigatória com a democratização. Conhecimento vertical e conhecimento horizontal não convivem sem conflitos e tensões.

Outra dimensão a considerar: a temporalidade vigorosamente distinta entre a universidade e o estado. Na universidade, para o mal e para o bem, os tempos longos predominam em diversos sentidos. A instituição, em situação democrática normal, raridade no Brasil, funciona como instituição de estado, apesar das pressões e tentativas de torná-la um ente de governo, submetida às forças políticas circunstanciais. A dinâmica universitária tem se mostrado capaz, com luta, de transcender dependências de governos. A arte, a cultura e a ciência, matérias primas e produtos da universidade, demandam ritmos lentos e tempos longos de elaboração. A maturação da criação, quando preciosa, exige larga duração. Além das características anotadas, a imersão acadêmico-administrativa e sua cultura institucional produzem na universidade muitos, longos e acirrados debates e reuniões. A temporalidade, própria e necessária, pode se

tornar demasiada e excessiva, paralisando a instituição e criando obstáculos para atender demandas da sociedade, que, muitas vezes, trazem urgências e emergências.

O estado, quase sempre, em posição contraposta, vive a temporalidade das urgências e emergências. Sua temporalidade veloz e apressada, por vezes de maneira fictícia e mesmo neurótica, impõe agilidade para atender demandas em duração comprimida pelo tempo político de quatro anos. As eleições e a possibilidade da alternância do poder, essenciais para a democracia, impõem ritmo acelerado e dificultam a política de prazos mais longos. Quase sempre, a política de governo submete a política de estado. Poucos dirigentes políticos estatais se insurgem contra a dinâmica da pressa e das realizações imediatas. A temporalidade veloz tende a apagar processos de gestão de longo prazo. Afinal, as eleições tornam-se crivos de realização da política, mesmo contrariando projetos mais substantivos. A política se torna pequena, como assinalou Gramsci, e a grande política é olvidada. Desafio vital para a realização da democracia: ter capacidade de conciliar os tempos eleitorais da política com projeto substantivos de democratização da sociedade, que exigem prazos necessariamente mais longos.

Tal aspecto não pode ser esquecido: o evidente descompasso entre a temporalidade da cultura e da política. Esta, nas democracias, tem ritmo ditado pelo calendário eleitoral, no caso brasileiro de quatro anos. O governo e a política estão submetidos ao cronograma de trabalho que funciona em temporalidade curta. A cultura, fora eventos e obras produzidos com urgência e velocidade, requer tempo para criação, amadurecimento e concretização de processos. Seus impactos na sociedade demandam prazos alongados. As mudanças culturais mobilizam largas temporalidades. Logo, a conexão política e cultura exige um equilíbrio difícil de ser alcançado. A gestão não pode desconhecer as temporalidades diferenciadas, mas precisa equacionar e resolver, quase caso a caso, tais acontecimentos, que perpassam o dia a dia da administração. Conciliar temporalidades tão dissonantes não se configura como tarefa fácil. Equacionamentos se tornam inevitáveis e diálogos vitais.

A colagem das demandas políticas a pedidos específicos e temporalidades imediatas, quando prevalece, produz outra perigosa consequência: o aprisionamento da atuação da gestão ao curto prazo e, correlato a isto, a predominância daquilo que Antonio Gramsci chamou de “pequena política” (Coutinho, 2006, p.51). Isto é, a

política comezinha e restrita ao tempo ordinário do dia a dia. Fica interdita uma política de mais longo prazo, mais estratégica, que possa tecer alternativas políticas distintas, em radicalidade, ao modelo de sociedade vigente. Em suma, a transformação social própria da “grande política”, almejada pelos agentes e partidos comprometidos com ela, encontra imensas dificuldades para se construir. Sem políticas estratégicas, sempre de longo prazo, novos formatos de políticas e gestão culturais estão bloqueados. Tentar destravar tais limitações foi meta incessante da secretaria, nem sempre alcançada. Por certo, existem outras e essenciais dimensões. Fico apenas com estas para a reflexão, devidos aos limites da nossa discussão.

#### 4. Atitudes

Assumir a gestão da secretaria vindo do ambiente universitário colocou em cena atitudes contrastantes. Algum preconceito existente acerca da origem acadêmica, velado, ele se expressou em pequenos detalhes, em falas dissimuladas e em olhares furtivos. Algumas vantagens decorrentes da vida acadêmica em cultura se apresentam, a exemplo do prévio conhecimento de políticas, programas, projetos e experiências político-culturais, mesmo que os estudos existentes na área ainda sejam reduzidos. Outras vantagens derivam de algo imanente ao ambiente universitário, em qualquer campo de saber, sua atenção com a avaliação. A atitude avaliativa se traduziu em periódicas reuniões semanais de projeção, discussão, acompanhamento e avaliação das ações da secretaria e na postura avaliativa mais detalhada dos principais projetos, em especial os periódicos e recorrentes, visando seu aprimoramento. Exemplo emblemático deles: as conferências de cultura, em suas dinâmicas territoriais, setoriais e estadual.

Logo após as conferências estaduais de cultura de 2011 e 2013, a secretaria fez avaliações coletivas, que possibilitaram corrigir erros existentes nas duas edições, além de buscar aprimorar e empoderar os mecanismos de participação e deliberação, vitais para dar consistência à democracia participativa. Alterações regimentais na organização das conferências buscaram ampliar sua representatividade, viabilizando maior presença de representantes dos setores culturais do interior, e dos municípios, que realizaram conferências de cultura. A secretaria assumiu compromisso com a cidadania cultural, em sua dimensão de participação cidadã na construção das políticas culturais (Chauí, 2006).

Na conferência de 2013, por exemplo, foram escolhidos, por meio de eleição direta, os representantes territoriais para ocupar seus respectivos assentos no Conselho Estadual de Cultura, reestruturado e agora organizado com base na destinação de um terço dos seus membros para representar os territórios culturais; um terço para expressar os segmentos culturais e um terço indicado pelo poder público. A complexa representatividade no campo da cultura, entretanto, não parece resolvida com a nova composição de modo definitivo. Ela precisa ser testada em experiências efetivas e ser alterada e aprimorada. Já existe alguma tradição de representação da cultura por meio de segmentos específicos, o mesmo não ocorre com relação à representação por territórios culturais. Aliás, no processo de construção das conferências territoriais de cultura se experimentou a elaboração de cadernos específicos por territórios, que continham as demandas das conferências anteriores, o que havia sido atendido e o que não feito. A devolutiva buscava qualificar a discussão territorial. A composição entre representações setoriais e territoriais também faz emergir novos e importantes problemas a serem equacionados para que elas funcionem de maneira complementar e satisfatória.

Não cabe aqui a expectativa de receitas prontas, mas a realização e a avaliação críticas dos experimentos acontecidos, visando superar suas fragilidades e elaborar modalidades qualificadas de participação político-cultural, essenciais para o desenvolvimento da cidadania cultural e para a garantia dos direitos culturais. O exercício da representação e da representatividade são requisitos vitais da democracia contemporânea, em conjunção imprescindível de democracia representativa e democracia participativa.

## 5. Formulações

Um dos riscos mais eminentes da gestão, seja ela cultural ou não, é sua completa absorção pelas demandas do cotidiano. O cotidiano da gestão impõe um conjunto expressivo e persistente de solicitações, que não podem deixar de ser equacionadas, sob pena de afetar administrativa e politicamente a qualidade da gestão. Mas lidar com as demandas do dia a dia não pode significar ficar prisioneiro delas, pois a prisão impõe um eterno presente e uma enorme dispersão, impossibilitando a gestão mais estratégica, focada e criativa. Combinar a necessária atenção ao cotidiano com a atuação estratégica, orientada programaticamente e inscrita em horizontes temporais largos, emerge como

condição vital para gestão. Ou seja, a existência de políticas culturais formuladas aparece como alicerce para a gestão cultural qualificada e para possíveis inovações. Sem políticas a gestão se perde, sem gestão as políticas se perdem. Políticas e gestão exigem existência articulada e complementar.

Somam-se às pressões do dia a dia aquelas advindas das demandas da vida social. Em sociedades desiguais, como a brasileira e a baiana, as carências seculares amplificam as carências sociais, que reivindicam atendimento do estado, por meio de serviços públicos. Tal acúmulo deriva da desigualdade, dos privilégios e da desatenção histórica das classes dominantes com a vida e os problemas, inclusive culturais, que afligem a população. Na circunstância, a proliferação das demandas alcança uma envergadura impossível de ser resolvida em prazos imediatos. Novamente, a gestão deve saber combinar temporalidades curtas e longas e atenção focada e dispersa. Outra vez, a existência de plano de trabalho se impõe como condição de gestão cultural adequada.

Uma inquietante questão toma a cena: como atender as demandas culturais da sociedade sem ser totalmente aprisionado por pressões, cotidianas ou não, que tendem a dispersar e interditar qualquer atuação mais estratégica do estado e da gestão? Em um horizonte democrático, as demandas da população, inclusive culturais, têm que ser consideradas. A questão passa a ser como incorporar tais demandas. As políticas públicas de cultura, ao traçar objetivos a serem alcançados, lidam com demandas sociais em perspectiva mais coletiva, menos individualizadas e em prazos mais longos, ainda que isto não signifique esquecer os problemas imediatos e se fixar apenas no futuro. Trata-se de construir políticas estratégicas que comecem hoje a enfrentar tais problemas, cuja amplitude requer para serem superados: intervenções, investimento e tempo prolongado. Elas permitem equacionar melhor o dilema entre demandas e possibilidades.

Com esta finalidade, as políticas públicas, construídas em debate e em deliberação com a sociedade e as comunidades culturais, geram programas e projetos. As políticas públicas de cultura, simultaneamente, devem dialogar com o presente, suas demandas reprimidas, e com o futuro, seus horizontes de superação do existente. Deste modo, elas rompem os grilhões da realidade e iluminam outro mundo possível. O desafio da gestão toma a forma de: 1. Imaginativa formulação de políticas públicas de

cultura, adequadas aos problemas a serem enfrentados, e 2. Criativa tradução em programas e projetos, sintonizados com tais políticas e viáveis de serem executados. A tradução em programas e projetos é um dos problemas mais complexos na implementação das políticas culturais, conforme assinala Ana María Ochoa Gautier (2003, p. 84). Logo traduzir políticas em programas e projetos transforma-se em questão chave para a gestão cultural.

## 6. Equipe

As limitações de pessoal balizaram o campo de atuação da secretaria. Nenhuma novidade. A situação parece comum à gestão pública da cultura, com pouquíssimas exceções. Não se trata apenas do número de funcionários. Por vezes, eles são numerosos. Trata-se antes de pessoal afinado com as necessidades da gestão da cultura. A prática de indicações políticas precisa ser enfrentada e disputada. As indicações políticas se apresentam como problema, quando demasiadas ou inadequadas. Nada demais exigir indicações vinculadas às necessidades da gestão cultural e delimitadas para permitir compor a equipe com outros perfis. A diversidade de perfis de uma equipe é basilar para sua complexidade e sucesso.

A solução foi disputar as indicações, buscando negociar sempre quadros políticos adequados, garantir espaço para trazer pessoas vindas da universidade, de cursos de graduação e pós-graduação afins à cultura, a exemplo do Programa Multidisciplinar de Pós-Graduação em Cultura e Sociedade; do curso de graduação em Produção da Cultura e da Comunicação e da área de concentração de graduação em Políticas e Gestão da Cultura, mesmo que algumas delas apresentassem fragilidades de formação política e falta de prática na gestão cultural. O privilégio da Bahia dispor de tais cursos foi fundamental para qualificar a gestão da secretaria. Nas reuniões do Fórum Nacional de Secretários e Dirigentes Estaduais de Cultura esta peculiar situação era invejada. Fora as limitações apontadas, o bom clima de trabalho e o envolvimento político-cultural do pessoal no projeto da secretaria devem ser buscados para alcançar experiências positivas. A equipe assumiu a responsabilidade pelo desenvolvimento do trabalho da secretaria e colaborou no enfrentamento dos enlaces entre estudos e práticas na gestão cultural.

A composição plural e diversificada da equipe não assegurou a resolução dos dilemas da relação entre prática e estudos, em especial devido à envergadura e às múltiplas demandas do trabalho. A equipe colaborou bastante no enfrentamento do tema, mas sua dimensão diminuta inviabilizava a realização de estudos necessários, apesar de possuir pessoal qualificado para desenvolvê-los. A premência do imediato, o ritmo acelerado de trabalho, a quantidade de demandas e a diversidade de áreas do campo cultural, ampliado pelo novo conceito de cultura assumido, inviabilizavam estudos de folego. A não ser que existam equipes específicas e condições adequadas, a dinâmica, veloz e feroz, da gestão não assegura que estejam dados os requisitos necessários para o trabalho de estudos e pesquisas, que exigem outro ritmo e circunstâncias. A colaboração estado-universidade emerge aqui em toda sua sintonia. Tal cooperação possibilita que o trabalho da secretaria possa se basear em informações e indicadores e em conhecimentos consistentes, só trabalhados em condições satisfatórias.

## 7. Iniciativas

A atenção com os estudos, mesmo parcamente realizada, permitiu algumas iniciativas, bastante aquém do desejado e necessário. Uma coleção de livretos sobre temas pertinentes ao universo das políticas culturais foi encomendada a dez estudiosos de cultura de diversos estados brasileiros. A coleção intitulada *Política e gestão culturais* tinha como objetivo dar subsídios à atuação de agentes culturais em todo estado da Bahia. A coleção tratou de temas e teve autores como: Conselhos de cultura (Lia Calabre), Fomento à cultura (Alberto Freire), Gestão cultural (Maria Helena Cunha), Legislações culturais (Ana Maria Amorim), Participação, consulta e controle social (Ana Aragão), Planos de cultura (Sophia Rocha), Política cultural (Alexandre Barbalho), Redes e consórcios (Luana Vilitis), Sistemas de cultura (João Roberto Peixe), Território e identidade (Mireya Perafán e Humberto Oliveira). A tiragem de 10 mil exemplares foi muito bem recebida e disputada pela comunidade cultural. Diversos estados solicitaram exemplares da coleção para utilizarem em suas atividades. A colagem entre a atividade de estudo e a de formação aparece de modo entrelaçada nesta e em muitas iniciativas.

Outra coleção também de pequenos livretos, denominada *Cultura é o que?*, iniciada na gestão anterior de Márcio Meirelles, em 2009, teve continuidade com novos livretos. Durante a gestão foram publicados: *Cultura como recurso* (Heloisa Buarque de Hollanda – 2012), *Linguagem, educação e cultura: leituras* (Eliana Yunes – 2012) e *Panorama das políticas culturais no Brasil: práticas e análises* (Antonio Albino Canelas Rubim – 2013). A secretaria publicou ainda o livro *Panorama cultural da Bahia contemporânea*, com 10 artigos de estudiosos baianos sobre territórios culturais do estado. Dentre os autores estão: Gustavo Falcón, Caio Adan, Roberto Dantas, Lina Aras, Ricardo Moreno e Vanessa Magalhães da Silva, Erivaldo Fagundes Neves, Milton Moura, Maria Hilda Baqueiro Paraíso e Cristina Nunes. O livro, encomendado na gestão de Márcio Meirelles, foi publicado em 2012. Ele traça interessante panorama das regiões culturais da Bahia. O livro resultou da cooperação com a Secretaria de Planejamento e sua Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia (SEI). Tal articulação com um dos órgãos de pesquisa do estado, possibilitou a concretização de diversos estudos sobre economia da cultura na Bahia, com destaque para o audiovisual e o carnaval. As análises sobre a festa carnavalesca desvelaram peculiaridades das práticas da população em relação à festa. Com base nelas, a secretaria desenvolveu políticas e programas de atuação, a exemplo do Carnaval Ouro Negro, do apoio aos trios elétricos independentes etc.

O tombamento ou o registro de bens permitiu que o Instituto do Patrimônio Artístico e Cultural (IPAC), órgão vinculado à secretaria voltado para a política patrimonial, com base nas investigações efetuadas para os respectivos processos, criasse uma bela coleção, intitulada *Cadernos do IPAC*. Desde 2009 foram editados nove números, sendo um deles reeditado em versão ampliada. Durante a gestão 2011-2014, apareceram as seguintes publicações: *Festa da Boa Morte* (reedição ampliada); *Ofício de vaqueiros* (2013) e *Conjunto Escola Parque* (2014). Em 2015, o nono caderno é dedicado aos *Terreiros de Candomblé de Cachoeira e São Félix*.

Entretanto, a ideia de uma coleção de maior folego, acalentada durante todo mandato, que deveria acolher e publicar estudos e pesquisas sobre cultura, políticas culturais e gestão cultural, infelizmente, não conseguiu ser viabilizada, apesar dos muitos esforços, devido a inúmeros e absurdos entraves burocráticos. Eles

inviabilizaram a coleção imaginada, que desempenharia significativo papel no enlace entre estudos e práticas em cultura, políticas e gestão culturais.

A mobilização da secretaria em torno do desafio da formação deve ser registrada, de imediato. A importância dada à formação em cultura pode ser confirmada pela presença constante do tema entre as prioridades de conferências municipais, territoriais, setoriais, estaduais e nacionais de cultura realizadas no período e pelas múltiplas iniciativas efetivadas pela secretaria. Mais de 15 mil pessoas envolvidas em 220 dos 417 municípios baianos. Praticamente todos os órgãos da instituição participaram do esforço, coordenado pela assessoria específica criada nos primórdios da gestão em 2011.

A assessoria coordenou o Programa de Formação e Qualificação em Cultura; dirigiu edital de apoio específico voltado às atividades de formação, que teve edições em 2012, 2013 e 2014, apoiando inúmeras atividades executadas por universidades e organizações culturais; publicou, em conjunto com a Superintendência de Desenvolvimento da Cultura (Sudecult), a coleção *Política e Gestão Culturais* com material didático para cursos, e construiu a Rede de Formação e Qualificação em Cultura, composta por 46 membros, representando 30 instituições, dentre elas: seis universidades públicas federais e quatro estaduais; dois institutos federais de educação; duas entidades do sistema S; dez organizações não-governamentais dedicadas à educação e cultura; cinco secretarias estaduais e o Ministério da Cultura. A rede fez reuniões bimensais e colaborou sobremodo com o programa de formação e qualificação, inclusive viabilizando alguns cursos permanentes de graduação, especialização e pós-graduação em cultura, conforme meta do programa (Cortes e Bezerra, 2016). A ideia de transformar a Bahia não só em lugar de cultura, mas local de formação em cultura deu passos significativos, mas se ressentiu de uma maior estrutura institucional e de mais pessoal e recursos para deslanchar todo potencial que possuía.

## 8. Observações finais

Cabem algumas anotações para concluir o texto. Antes de tudo, necessário reafirmar a necessidade de estudos para a formulação de políticas culturais mais consistentes, porque embasadas em compreensão mais apurada da realidade, inclusive cultural, e para a gestão cultural qualificada, porque orientada estrategicamente por políticas, programa e projetos de alcance coletivos e de prazos mais largos, como

exigem a cultura e as transformações político-culturais. A questão que se coloca então pode ser formulada da seguinte maneira: onde é possível realizar tais estudos imprescindíveis?

Somente em casos excepcionais, creio que os estudos possam ser desenvolvimentos de modo substantivos no âmbito da própria gestão. As razões estão elencadas em todo o texto. Relembro algumas dentre elas: equipe qualificada para realizar estudos; dimensão da equipe para assegurar que parte dela possa se dedicar aos estudos, que exigem pessoal específico; condições de trabalho e tempo; equacionamento satisfatório da temporalidade diferenciada da gestão e da política com relação aquela dos estudos e da cultura.

Em situações normais, tais circunstâncias não estão dadas. Por mais compreensão e sensibilidade que existam, a coexistência adequada dos estudos e das práticas de gestão fica bastante dificultada sem que tais parâmetros estejam presentes. Creio que foi o que ocorreu na gestão da Secretaria de Cultura da Bahia: a visão da importância dos estudos viabilizou diversas iniciativas. Mas elas predominaram em áreas aplicadas e específicas, como ocorreu, por exemplo, com formação, patrimônio e economia da cultura. Nelas devem ser anotadas a parceria com a SEI e o recurso aos especialistas nos processos de registro ou tombamento patrimonial. A fragilidade da estrutura da secretaria para a área da formação, apenas uma assessoria que coordenava as múltiplas ações prejudicou, por certo, a amplitude necessária dos estudos vinculados a tal registro.

Por fim, devo confessar que o contexto de um professor à frente da secretaria se trouxe boas vantagens comparativas afirmadas no texto, acarretou também reticências e, de certo modo, preconceitos que inibiram, mesmo de maneira sutil, um maior desenvolvimento e investimento nas áreas de estudos e formação, tomadas, diversas vezes, como coisas de professor, contrapostas aos interesses, mais imediatos, do restante do universo da cultura. Tal preconceito inibiu que os estudos e formação estivessem explicitamente colocados entre os eixos centrais de atuação da Secretaria de Cultura da Bahia, com deveriam e mereciam.

## REFERÊNCIAS

CHAUI, Marilena. *Cidadania cultural: o direito à cultura*. São Paulo: Editora da Fundação Perseu Abramo, 2006.

CÔRTEZ, Clélia e BEZERRA, Laura. A formação como desafio coletivo das políticas culturais da Bahia e do Brasil. In: RUBIM, Antonio Albino Canelas (org.). *Cultura e políticas culturais na Bahia*. Itajaí, Casa Aberta, 2016, p.21-33.

COUTINHO, Carlos Nelson. *Intervenções. O marxismo na batalha das ideias*. São Paulo, Cortez, 2006.

FUNDAÇÃO CULTURAL DO ESTADO DA BAHIA. *Relatório de gestão 2011-2014*. Salvador, Fundação Cultural do Estado da Bahia, 2014.

GAUTIER, Ana María Ochoa. *Entre deseos y los derechos: un ensayo crítico sobre políticas culturales*. Bogotá: Instituto Colombiano de Antropología e Historia, 2003.

RUBIM, Antonio Albino Canelas. *Políticas culturais na Bahia contemporânea*. Salvador: EDUFBA, 2014.

RUBIM, Antonio Albino Canelas. Caravanas e políticas culturais. In: RUBIM, Antonio Albino Canelas (org.) *Cultura e políticas culturais na Bahia*. Itajaí, Casa Aberta, 2016b, p.53-73.

SECRETARIA DE CULTURA DO ESTADO DA BAHIA. *Políticas culturais na Bahia 2007-2014*. Salvador, Secretaria de Cultura do Estado da Bahia, 2014a.

SECRETARIA DE CULTURA DO ESTADO DA BAHIA. *Bahia: terra da cultura*. Salvador, Secretaria de Cultura do Estado da Bahia, 2014b. (v.1)

SECRETARIA DE CULTURA DO ESTADO DA BAHIA. *Bahia: terra da cultura*. Salvador, Secretaria de Cultura do Estado da Bahia, 2014c. (v. 2)

SECRETARIA DE ECULTURA DO ESTADO DA BAHIA E SUPERINTENDÊNCIA DE ESTUDOS ECONÔMICOS E SOCIAIS DA BAHIA. *Panorama cultural da Bahia*. Salvador, SEI, 2012.

VICH, Victor. *Desculturalizar la cultura. La gestión cultural como forma de acción política*. Buenos Aires, Siglo XXI, 2014.

## O Programa Cientista Chefe e a Cultura no Ceará

Custódio Luís Silva de Almeida<sup>2</sup>

**RESUMO:** O Programa do Governo do Estado do Ceará denominado *Cientista Chefe* é uma brilhante ideia que, transformada em prática, reinventou a relação entre as Instituições de Ensino Superior - IES e o Poder Público Estadual. Seu objetivo é articular as pesquisas científicas das IES com as demandas do Estado, visando à disseminação e transferência das tecnologias para a modernização e aperfeiçoamento das políticas públicas, auxiliando na tomada das decisões administrativas e gerenciais para a mitigação e resolução de problemas. Nesse programa, elimina-se qualquer figura intermediária na relação entre as Universidades e as outras IES e o Estado, pois as interações ocorrem de forma direta, otimizando tempo e recursos financeiros. A partir desse modelo, foi implantado, em 2021, o Programa Cientista Chefe da Cultura, com o Projeto intitulado *Cultura, Inovação e Inclusão Social no Ceará*, levando a gestão cultural para o grupo seletivo de Programas Cientista Chefe, ocupando um lugar estratégico nas Políticas Públicas do Estado do Ceará e elegendo a Inclusão Social como o seu objetivo principal.

Palavras-chave: Cultura; Políticas Públicas; Gestão Pública; Inovação; Inclusão Social.

### 1. O Programa Cientista no Estado do Ceará

O Programa do Governo do Estado do Ceará denominado *Cientista Chefe* é uma brilhante ideia que, transformada em prática, reinventou a relação entre as Instituições de Ensino Superior - IES e o Poder Público Estadual. Trata-se de um programa vinculado à Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico - Funcap que tem o objetivo de articular as pesquisas científicas das IES com as demandas do estado, visando à disseminação e transferência das tecnologias para a modernização e aperfeiçoamento das políticas públicas, auxiliando na tomada das decisões administrativas e gerenciais para a mitigação e resolução de problemas. Nesse programa, elimina-se qualquer figura intermediária na relação entre as Universidades e as outras IES e o Estado, pois as interações ocorrem de forma direta, otimizando tempo

---

<sup>2</sup> Professor da Universidade Federal do Ceará e Cientista Chefe da Cultura. E-mail: custodio@ufc.br

e recursos financeiros. E vale destacar que os pesquisadores não precisam e nem devem se afastar das suas instituições acadêmicas, atuando simultaneamente nelas e no Estado.

O *Programa Cientista Chefe* teve início em 2018, como uma política pública de governo, mas já no dia 04 de janeiro de 2021 foi promulgada a Lei Estadual nº. 17.378 que o tornou uma Política Pública estadual permanente. De acordo com a referida Lei:

Art. 1º Fica instituído, no âmbito da Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico - Funcap, o Programa Cientista Chefe, que tem como objetivo articular a pesquisa científica desenvolvida nas Instituições de Ensino Superior com sede no Estado com as demandas da gestão pública, em benefício da sociedade, mediante mecanismos que permitam a atuação de cientistas diretamente em órgãos da administração pública, sem retirá-los da atividade acadêmica, de forma a efetuar a aproximação almejada.

Art. 2º O Programa Cientista-Chefe promoverá, de forma sistemática e gradual, a introdução e aplicação do conhecimento científico nas áreas de atuação do Estado, por meio da inovação, disseminação e transferência da tecnologia na modernização e no aperfeiçoamento das políticas públicas e tomada de decisão, pelo aprimoramento do uso do conhecimento e da inteligência científica nessas esferas.

Art. 3º As áreas que comporão o Programa Cientista-Chefe serão definidas pela Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico - Funcap, levando em conta a sua importância estratégica, seu potencial de beneficiamento pelo concurso da ciência e a estrutura técnica dos órgãos e das entidades envolvidas.

Parágrafo único. A definição das áreas a que se refere este artigo dar-se-á a partir de projetos apresentados à Funcap pelos órgãos ou pelas entidades da Administração estadual interessados em participar do Programa.

Desde a sua instituição, o programa vem, progressivamente, instalando-se em diferentes áreas da administração pública estadual, a partir de demandas das secretarias de estado e de outros órgãos da administração, e atuando com múltiplas equipes de pesquisadores das Instituições de Educação Superior instaladas no Ceará. O programa já conta com projetos nas seguintes áreas: Agricultura, Aquicultura e Pesca Artesanal, Ciência de Dados, Ciência e Tecnologia, Cultura, Educação, Inovação, Meio Ambiente,

Energia, Infraestrutura, Justiça, Pesca e Aquicultura, Proteção Social, Recursos Hídricos e Saúde.

Sabemos que a relação entre as instituições de ensino superior, especialmente a universidades, e o estado, que se traduz na articulação da Ciência e Tecnologia alle produzidas com as demandas das administrações públicas tem sido objeto de discussão ao longo de décadas, suscitando muitas críticas fora e dentro das instituições de ensino superior em relação à falta de parcerias orgânicas. Acusa-se as IES, de modo especial as universidades, de manterem-se circunscritas a seus “muros” e critica-se a demora para que pesquisas científicas, geradoras de tecnologias e produtos inovadores e com grande potencial de transformação social, tornem-se de domínio público e transformem-se em políticas públicas federais, estaduais e/ou municipais.

O *Programa Cientista Chefe* é uma resposta contundente, efetiva e inovadora a essas discussões e críticas, eliminando dicotomias e distâncias, criando parcerias e cooperação produtivas e promissoras. Vale anotar, nesse contexto, que se trata de programa com lastro legal, garantindo segurança jurídica para os seus agentes, com excepcional relação custo-benefício para o estado, otimizando recursos públicos pelo aprimoramento do uso do conhecimento e da inteligência científica de modo eficiente e eficaz.

## 2. O Programa Cientista Chefe da Cultura

O Programa Cientista Chefe do Estado do Ceará mobiliza a inteligência acadêmica para as aplicações diretas das teorias, metodologias, ferramentas e outros produtos na gestão pública, com notável aproveitamento de tempo e diminuição de distâncias burocráticas. Implantar esse programa no setor cultural significa compreender que a Cultura é campo vasto e fértil para mobilizar pessoas (comunidades, coletividades, grupos); articular programas, projetos e ações de outras áreas da gestão pública, tais como: educação, saúde, infraestrutura, turismo, assistência social, segurança, planejamento e economia; combater a pobreza e as desigualdades correlatas e *incluir* uma imensa quantidade da população, privada do consumo de produtos e

serviços culturais. Além disso, trata-se de uma obra política pioneira, que coloca o estado do Ceará na vanguarda da inovação cultural<sup>3</sup>.

Em janeiro de 2021, logo após a publicação da lei que criou o Programa Cientista Chefe no Estado do Ceará, a Secretaria da Cultura – Secult fez gestão junto à Funcap para a implantação do Programa Cientista Chefe da Cultura. Naquele momento havia 17 programas implantados e já era tempo de implantarmos o 18º. Partiu-se para a elaboração de um metaprojeto que cumprisse três grandes objetivos estruturantes: 1) trazer inovação e contribuir para a modernização e aperfeiçoamento das políticas públicas de cultura, cumprindo o que determina a lei que criou o programa; 2) ser eixo de sustentação permanente do programa cientista da cultura, possibilitando a criação de outros projetos no futuro e garantindo a continuidade do programa e 3) ser resposta a um grande desafio público no setor cultural: a **inclusão social**; desafio esse, aliás, inerente a todas as áreas de gestão pública, tamanha a desigualdade social em nosso país. Então, deu-se início à elaboração do projeto base que seria submetido ao *rigor da Câmara de Inovação Pública* da Funcap e precisava passar pelo seu crivo para tornar-se realidade. A proposta foi aprovada em junho de 2021 e as atividades do projeto iniciadas em julho do mesmo ano.

Dos projetos até então aprovados no âmbito do Programa Cientista Chefe e elencados acima, o projeto da Cultura trouxe um ingrediente novo para o Programa Cientista Chefe: a **inovação social**. Isso foi claramente sentido no processo de avaliação, quando recebíamos retorno dos avaliadores da Funcap cobrando ajustes nesse sentido. Éramos cobrados por *inovação*, mas tínhamos clareza que estávamos propondo *inovação social* e não exatamente *inovação tecnológica*, já que o nosso objetivo principal é a inclusão social de indivíduos e coletivos que fazem cultura e até sobrevivem dela, mas estão marginalizados e até invisibilizados, e não tomam parte de qualquer política pública no âmbito da cultura, especialmente as políticas de financiamento, seja por meio de leis de incentivo ou de editais.

---

<sup>3</sup> É significativo o entendimento do Secretário de Cultura do Ceará, Fabiano Piúba, sobre o que significa um “Plano”: “Gosto de pensar na ideia de 'plano' como mapa de navegação, como uma rota, um traçado, um roteiro, um caminho imaginado e pensado em torno daquilo que se pretende organizar, realizar e desenvolver. Etimologicamente, a palavra 'plano' provém de duas raízes, uma em latim que vem de *planus* (plano, desenho) e outra do indo-europeu *plant* (estender, expandir, irradiar). Sendo assim, a noção de 'plano' nos remete a ideia de um projeto pensado em um espaço de tempo alargado que tem a ver com a orientação de metas, ações, desenvolvimento e crescimento”. (Plano de Gestão 2019-2022, p. 10).

O projeto enuncia que inovar é transformar ideias em modelos, processos, ferramentas e práticas que solucionem ou evitem problemas ou, ainda, acrescentem valor a ações e produtos já em uso. Compreendemos a inovação como elemento e/ou “cadeia de criação de valor” para a sociedade, e, também, como um incessante processo de *geração e implementação de novas ideias e outros caminhos*, que impliquem em modernização e *simplificação de processos e mudanças* comprometidas com a *resolução de problemas* e, no caso específico desta proposta, com *impacto significativo* na redução das desigualdades sociais, por meio da realização de experiências culturais cidadãs que criam, por sua vez, uma cultura inovadora socialmente referenciada e melhor distribuída na sociedade. Com isto o projeto se alinha com o que vem sendo estudado e nomeado de inovação social na área pública.

É preciso, no entanto, estar atento às relações entre a cultura e a sociedade e aos modos que se espera que as tecnologias e as técnicas culturais atuem, “possibilitando alguns tipos específicos de mudanças (ou estabilidades) onde o social é interpretado como uma constelação específica de problemas” (Bennetti, 2007, p. 81). A cultura não deve estar “a serviço” do social, ou seja, tomada como algo “prático e útil”. Ainda que tenha um propósito inclusivo, ela é o lugar da fabulação simbólica. Daí a importância e a importância da pesquisa que se propõe, pois, trata-se de inovar nas formas possíveis de articulação entre cultura e inclusão social, ampliando as suas potencialidades; trata-se, fundamentalmente, de inovação social. A questão, portanto, é entender quais possibilidades estão postas para além da gerência das pessoas e das coisas, isto é, como a cultura e suas políticas podem funcionar, não como controle do simbólico e do social, mas, sim, potencializando e promovendo a pluralidade e a diversidade sociocultural.

O que justifica um Programa Cientista Chefe na Cultura é a carência de um programa institucional de pesquisa e inovação, baseada na coleta de dados, sistematização das informações e produção de indicadores para a área da cultura no Ceará, com embasamento teórico-metodológico, testado em aplicações concretas na realidade social, por meio de intervenções junto a grupos, comunidades, associações, cooperativas e coletivos. Sabemos que o trabalho cotidiano de uma secretaria de estado está pautado por demandas imediatas e pela necessidade de respostas urgentes, não havendo espaço para pesquisas e experimentos científicos. Mas, para além disso, as múltiplas linguagens da cultura, o patrimônio cultural (material e imaterial), as vocações

artísticas específicas do povo cearense e as extraordinárias experiências vivenciadas em outras paragens, passíveis de aproveitamento local, legitimam essa nova ação que funda um núcleo de inteligência voltado para pesquisar, intervir, integrar e entregar para os governos municipais e estadual o que for importante e necessário para a implantação de políticas públicas de cultura e para dar suporte à gestão das mesmas, qualificando as políticas do setor .

A aprovação e implementação do Programa Cientista Chefe da Cultura é um enorme ganho político para a Cultura no Estado do Ceará. Isso significa que a Cultura passa a ser compreendida como eixo estruturante da sociedade, assim como a Educação, a Saúde, a Segurança Pública etc. No Ceará, a Cultura não é mais algo meramente acessório ou aquilo que se pode deixar pra depois, mas, ao contrário, é o “ao mesmo tempo” de qualquer administração pública.

No estado do Ceará, essa conquista tem pressupostos inalienáveis, tanto aqueles mais distantes no tempo quanto os mais recentes. Nesse sentido, vale lembrar que o Ceará foi o primeiro estado do Brasil a criar uma Secretaria Estadual de Cultura, em 1966<sup>4</sup>. E é merecido registro o fato recente de que a Cultura é parte estruturante do Plano do Governo do Ceará denominado “Os 7 Cearás”, e nele assume um relevante papel estratégico como vetor de desenvolvimento econômico, social e humano. O Plano Estadual de Cultura é um marco legal instituído pela lei no 16.026, de 1º de junho de 2016, com uma agenda ousada de metas e ações voltadas para o fortalecimento institucional da política cultural, com vistas ao incremento da democratização do acesso aos bens e serviços culturais; preservação e difusão do patrimônio cultural material e imaterial do Ceará; fomento do desenvolvimento das artes cearenses; desenvolvimento de formação em arte e cultura; ampliação dos investimentos nos recursos da gestão cultural estadual; inserção da Economia da Cultura de modo fundamental no desenvolvimento do Estado do Ceará e Inclusão Social.

No título do projeto inaugural: *Cultura, Inovação e Inclusão Social no Ceará*, encontramos as três palavras chaves que dão identidade ao projeto e explicitam o seu objetivo: a ***inclusão social*** por meio da cultura, apontada como o principal fator de

---

<sup>4</sup> A Secult foi criada pela Lei nº 8.541, de 9 de agosto de 1966, se desmembrando da Secretaria de Educação, pelo então governador do Estado, Virgílio Távora.

**inovação** pública no setor cultural, para isso a equipe de pesquisadores pretende entrecruzar experiências inovadoras e exitosas de gestão cultural, no Ceará, no Brasil e no mundo, por meio de intervenções e aplicações junto às comunidades, coletivos e grupos, concebendo um “modelo” de gestão cultural embasado em teorias e metodologias que referenciam a cultura como dimensão humana de imenso potencial inclusivo, criativo, educativo e emancipador, capaz de combater a pobreza, as desigualdades sociais e a violência.

O trabalho exige fôlego e tempo para ganhar corpo e produzir os produtos desejados para subsidiar à gestão pública da cultura no estado do Ceará. Antes de mais precisamos ter um diagnóstico claro da situação da cultura nas diversas regiões, assim devemos mapear o “ecossistema cultural”<sup>5</sup> institucional do Ceará (equipamentos, programas, projetos e ações culturais), considerando os diferentes entes da administração pública do estado para incrementar, dar visibilidade e potencializar fazeres e intercâmbios de experiências, e identificar suas lacunas e capacidades de integração e inclusão social<sup>6</sup>; mais exigente ainda é mapear o “ecossistema cultural” de base comunitária do Ceará (projetos, iniciativas, agenciamentos, redes e ações culturais existentes nos diferentes grupos, coletivos, comunidades), considerando a diversidade étnica, racial, de gênero, sexual, etária, regional etc. para incrementar o mapeamento já existente (com referência na Inclusão Social), gerando novas informações e outros dados e indicadores que possibilitem identificar saberes e ensinamentos que permitam desenhar coletivamente o modelo de intervenção que este projeto se propõe a desenvolver.

Todas as informações levantadas precisarão ser analisadas, com indicadores bem definidos, e disponibilizadas para uso da gestão pública, de forma ágil. Desse modo, o

---

<sup>5</sup> Especialistas em inovação utilizam o conceito “ecossistema de inovação” fazendo menção à Teoria de Sistemas. Trata-se de um conjunto de fatores estimulantes da interação e cooperação; com isso, tais ambientes acabam se tornando polos criativos com o objetivo de impulsionar o resultado de empresas e promover novos talentos. Parques tecnológicos, incubadoras e associações são exemplos desses ecossistemas. Estamos utilizando aqui o termo “ecossistema cultural” para fazer referência aos equipamentos, programas, projetos e ações culturais do Ceará, distinguindo-os em institucionais/formais e comunitários/informais.

<sup>6</sup> Já existe no âmbito da Secretaria da Cultura um tipo de mapeamento, no entanto, tomamos conhecimento, pelo próprio órgão, que são informações preliminares, incompletas e, ainda, sem tratamento e orientação científica, fornecidas de modo voluntário por beneficiários de programas da secretaria. O objetivo seria a utilização desse mapeamento como ponto inicial para compor uma análise da situação atual e propor uma ferramenta para aprimoramento da coleta e do uso dos dados.

projeto também tem como objetivo criar um *modelo inovador de intervenção da gestão pública*, por meio de ações focadas concomitantemente no fomento à cultura, na prevenção da exclusão e no resgate de segmentos da população em situação de vulnerabilidade social ao integrar ações já existentes no governo do Ceará e na sociedade civil, a partir dos mapeamentos e posterior desenvolvimento de um *modelo conceitual e operacional* que servirá de base para a intervenção<sup>7</sup>.

A complexidade da proposta exigiu a constituição de uma equipe interdisciplinar de pesquisadores, capaz de capturar múltiplos e diferentes aspectos da realidade social nos campos da história, economia, do direito, da antropologia, da informática e possuir competências técnicas para organizar as informações de forma articulada e operacional para que possam ser usadas na gestão pública. Nesse sentido, a equipe básica reúne pesquisadores das diferentes áreas citadas e também de diferentes instituições de educação superior, da capital e do interior do estado do Ceará.

### 3. A inclusão não excludente: autonomia e emancipação pela Cultura

O conceito de inclusão social é exigente e requer esclarecimentos e tomada de posição. É preciso ter clareza sobre a perspectiva do olhar lançado sobre a inclusão: ou pensamos na inclusão como um processo de conquista de autonomia e de autodeterminação por quem está marginalizado e invisibilizado, ou seja, um modo não excludente de inclusão; ou pensamos na inclusão de tipo assistencialista, que é um modo excludente de inclusão. A inclusão não excludente deve permitir que as pessoas e os grupos sociais invisibilizados e excluídos possam representar o mundo como o seu mundo e nos seus próprios termos, pois apenas desse modo serão capazes de transformá-lo de acordo com as suas aspirações. Trata-se de identificar e valorizar aquilo que muitas vezes nem sequer figura como conhecimento à luz de modelos de

---

<sup>7</sup> Trata-se aqui de intervenção da gestão pública e não na gestão pública. Isso significa propor um modo intervenção com mecanismos adequados para acessar grupos, coletivos e comunidades invisibilizadas pela exclusão social e com base em informações geradas pela própria Secretaria da Cultura ou por órgãos de pesquisa credenciados. Reconhecemos a pertinência dos questionamentos, mas, para elaborar um modelo de intervenção (que já é um entregável), precisaremos dos dados e da elaboração dos instrumentos necessários, o que só disporemos no processo de execução do Projeto. A prevenção da exclusão desses grupos e segmentos sociais também está relacionado às ações e políticas culturais, na medida em que cria trabalho e renda, educa e torna visíveis e palpáveis oportunidades antes desconhecidas.

conhecimento dominantes, e agir para mudar as políticas submetidas a modelos elitistas hegemônicos, assim como propor alternativas aos conhecimentos que as sustentam.

Boaventura de Sousa Santos propõe que se proceda de acordo com aquilo que ele denomina *Sociologia das Ausências*. Ser ausente significa ter a linguagem alienada, saberes suprimidos, silenciados e marginalizados, estando, desse modo impedido pelo modelo dominante de representar o seu próprio mundo. São grupos de pessoas e formas de vida social “não-existentes”, “invisíveis”, “inferiores”, “perigosos”, “descartáveis” e “ameaçadores”. Essa compreensão exige que os modelos dominantes e elitista sejam substituídos por modelos em que os sujeitos ausentes se tornem sujeitos presentes, tendo condições próprias de emancipação. E devemos entender sujeitos aqui os indivíduos e os coletivos. Para Boaventura:

Vivemos num período no qual as mais repugnantes formas de desigualdade e de discriminação sociais estão se tornando politicamente aceitáveis. As forças sociais e políticas que costumavam desafiar esse estado de coisas em nome de alternativas políticas e sociais estão, aparentemente, perdendo a força e, de um modo geral, parecem estar, todo lado, na defensiva. As ideologias modernas de contestação política foram em grande medida cooptadas pelo neoliberalismo. Existe resistência, mas ela é cada vez menos crível enquanto portadora de uma alternativa realista. A resistência ocorre cada vez mais fora do contexto institucional e não através dos modos de mobilização política que predominavam no período anterior: partidos políticos e movimentos sociais. A política dominante torna-se epistemológica quando é capaz de defender ativamente que o único conhecimento válido que existe é aquele que ratifica a sua própria supremacia<sup>8</sup>.

Assim, precisamos ficar atentos, pois, o modelo vigente constitui sempre um obstáculo a modelos emergentes. A nossa pesquisa e as nossas atividades devem estar pautadas na construção de modelos que promovam sustentabilidade, emancipação, autoconsciência e autodeterminação, por isso, apontamos para a escuta qualificada em nossas pesquisas e para a construção de alianças. É necessário libertarmos-nos do cativeiro da INDEPENDÊNCIA e adotarmos a INTERDEPENDÊNCIA como valor

---

<sup>8</sup> Boaventura – O fim do império cognitivo: a afirmação das epistemologias do sul, 1ª. Edição, 2ª. Reimpressão. Belo Horizonte: Editora Autêntica, 2020, p. 7.

individual e coletivo, privado e público, referência para modelos de inclusão não excludente.

## REFERÊNCIAS:

- BOURDIEU, Pierre. *O poder simbólico*. Lisboa: Editora Difel, 1989.
- CHAUÍ, Marilena. *Cidadania cultural. O direito à cultura*. São Paulo: Perseu Abramo, 2006.
- DAVIES, A.; SIMON, Julie. Growing social innovation: a literature review. (*TEPSIE*), *European Commission – 7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research*, n. December, p. 1–60, 2013.
- Documento. *Plano Estadual de Cultura do Ceará*. Fortaleza: 2016.
- Documento. *Ceará Estado da Cultura - Plano de Gestão 2019-2022*.
- GEERTZ, Clifford – *A interpretação das culturas*. São Paulo: Editora LTC, 1981.
- GUERRA, Paula & QUINTELA, Pedro – “A Cultura como alavanca de inclusão e de participação social: uma nova geração de políticas públicas de proximidade”. First International Conference of Young Urban Researchers CIES – Centre for Research and Studies in Sociology. Lisbon, 11 th -12 th June 2007.
- Disponível em: <https://repositorioaberto.up.pt/bitstream/10216/53670/2/75021.pdf>
- \_\_\_\_\_. Espaço público e democracia. Comunicação, processo de sentido e identidade social. São Leopoldo: Unisinos, 2003.
- HOSSAIN, Mokter. Grassroots innovation: The state of the art and future perspectives. *Technology in Society*, v. 55, n. June, p. 63–69, 2018.
- INGOLD, Tim. *Antropologia: Para que Serve*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2019.
- JOHNSON, S. (2011). *De onde vem as boas idéias*. Rio de Janeiro: Zahar.
- SANTOS, Boaventura de Sousa – *O fim do império cognitivo: a afirmação das epistemologias do sul*, 1ª edição, 2ª reimpressão. Belo Horizonte: Editora Autêntica, 2020.
- SI-DRIVE. *Social Innovation*. London: Palgrave Macmillan UK, 2018.
- SOARES, Igor & SILVA, Ítala – *Cultura, Política e Identidades: Ceará em perspectiva*, Vol. I. Fortaleza: IPHAN-CE, 2014.
- SOARES, Igor & SILVA, Ítala – *Cultura, Política e Identidades: Ceará em perspectiva*, \* Vol. II. Fortaleza: IPHAN-CE, 2017.
- Disponível em:  
<http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/culturapoliticaidentidadeiiversaosite.pdf>
- YÚDICE, George. A conveniência da cultura: usos da cultura na era global. Belo Horizonte: UFMG, 2004.
- TIAN, Mu et al. How does culture influence innovation? A systematic literature review. *Management Decision*, v. 56, n. 5, p. 1088–1107, 2018.

## CULTURA, INOVAÇÃO E INCLUSÃO SOCIAL NO CEARÁ

Fabiano Piúba<sup>9</sup>

**RESUMO:** O projeto CULTURA, INOVAÇÃO E INCLUSÃO SOCIAL NO CEARÁ do Programa Cientista-Chefe do Estado do Ceará mobiliza a inteligência acadêmica para as aplicações diretas das teorias, metodologias, ferramentas e outros produtos na gestão pública, com notável aproveitamento de tempo e diminuição de distâncias burocráticas. Implantar esse programa no setor cultural significa compreender que a cultura é campo vasto e fértil para mobilizar pessoas (comunidades, coletividades, grupos); articular programas, projetos e ações de outras áreas da gestão pública, tais como: educação, saúde, infraestrutura, turismo, assistência social, segurança, planejamento e economia; combater a pobreza e as desigualdades correlatas e *incluir* uma imensa quantidade da população, privada do consumo de produtos e serviços culturais. Além disso, trata-se de uma obra política pioneira, que coloca o estado do Ceará na vanguarda da inovação cultural.

Palavras-chave: Cientista-Chefe da Cultura. Gestão pública. Política cultural. Ceará

### Introdução

O conceito de inovação depende de sua aplicação e sempre se encontra, ele próprio, em processo de mutação e ressignificação. Não podemos restringir a percepção de inovação aos aspectos das tecnologias da informação e da análise de dados. Por oportuno, a mais importante inovação humana foi criada há séculos e jamais superada, falo da tecnologia da leitura e da escrita, essa capacidade da gente ler e escrever o mundo. As últimas inovações nesse campo consistem em criações magníficas de leituras e escritas nas mais distintas plataformas, suportes, linguagens e algoritmos, ampliando a democratização do acesso aos universos da informação, formação e produção do conhecimento.

O conceito de inovação se amplia na ideia de inovação tecnológica, inovação social, inovação educacional, inovação econômica, inovação ambiental, inovação cultural, dentre outras, sempre numa perspectiva intersetorial e transdisciplinar das

---

<sup>9</sup> Secretário da Cultura do Estado do Ceará. E-mail: fabianopiuba@gmail.com

ciências que tão bem o Programa Cientista Chefe vem aplicando de maneira abrangente e democrática. O PAIC, por exemplo, é uma boa referência de inovação educacional que reuniu a Secretaria de Educação do Estado do Ceará e as universidades para criação de métodos de avaliação e desenvolvimento de metas para melhoria dos indicadores em nosso estado por meio de práticas inovadoras com a criação de novos eixos e linhas de ações nos processos de ensino-aprendizagem. Os resultados estão aí para comprovar e os desafios permanecem, convocando-nos a pensar outras inovações educacionais. Por outro lado, não há inovação em qualquer setor sem as dimensões das tecnologias e da análise de dados e, de forma central, das ciências e do conhecimento científico em todas as suas áreas.

Uma das principais fragilidades das políticas culturais no Brasil consiste na ausência de dados, informações, indicadores, estudos de resultados e de impactos que possam ser estabelecidos como componentes e ferramentas para qualificar as políticas públicas do setor com vistas à ampliação do investimento, portanto, do orçamento, através de argumentos científicos. Desde 2003 temos conseguido alguns avanços, mas ainda insuficientes. Em parte pela limitação do poder público em investir recursos para produção de informações e conhecimento para este setor, mas também pela limitação da própria academia em não enxergar as políticas públicas de cultura como objeto das pesquisas científicas ou mesmo perceber a relevância do lugar e do papel da cultura para o desenvolvimento do país. Como afirmamos, este projeto é uma oportunidade múltipla para o poder público executivo e para a academia.

A proposta do Cientista Chefe da Cultura não implica em aumentar faturamento, acessar novos mercados, produtos ou estabelecer modelos de negócios numa lógica empresarial. Ela consiste na inovação da gestão pública e sua estruturação na eficácia da aplicação dos recursos e de seus resultados junto à sociedade e ao desenvolvimento do estado. Ela consiste em estabelecer processos e métodos na produção de conhecimento, informações, indicadores, resultados e impactos que possam qualificar as políticas culturais em suas dimensões simbólicas, econômicas e sociais na democratização do acesso aos bens e serviços culturais.

Sim, cultura é economia, gera riqueza e movimenta o PIB nacional. Sim, cultura é cidadania, combate à pobreza e gera inclusão social. Sim, cultura é conhecimento, produz repertórios simbólicos, subjetivos, artísticos, acadêmicos ampliando a

capacidade crítica e inventiva das pessoas na vida em sociedade. Nesse sentido, o nosso projeto tem plena aderência com as finalidades e objetivos do Programa Cientista Chefe, articulando uma demanda da gestão pública com a pesquisa científica desenvolvida nas instituições de Ensino Superior em consonância com a Funcap. Mais do que isso, nosso projeto aplicará o conhecimento científico para o aperfeiçoamento das políticas públicas com as transferências de tecnologias e inovações com as entregas que serão realizadas.

Não só ao final, mas em seu processo e desenvolvimento, o Cientista Chefe entregará um bem científico e acadêmico com elementos e condições para que a para a Secretaria da Cultura do Estado do Ceará possa tomar suas decisões, produzir melhorias, qualificar suas ações e investimentos e, principalmente, o benefício para a sociedade através das políticas culturais.

## 1. Fundamentos do projeto CULTURA, INOVAÇÃO E INCLUSÃO SOCIAL NO CEARÁ

Cultura é toda a obra humana. Todos os produtos da ação humana, sejam eles hábitos, crenças ou conhecimentos filosóficos, artísticos, religiosos, científicos, tecnológicos ou de qualquer outra denominação compõem o que denominamos cultura, em sentido amplo. No entanto, está na ordem do dia, na vida cotidiana, o entendimento de que a cultura envolve especialmente as diferentes áreas e linguagens artísticas, suas manifestações e seus produtos; nesse caso, trata-se de uma compreensão mais restrita e que diz respeito às ações criativas, técnicas e educativas nas diferentes artes e suas distintas produções e manifestações. Um ambiente cultural diverso e criativo tem sido identificado como um dos motores do desenvolvimento de sociedade pois cria um solo fértil para germinação de ideais inovadoras (Johnson, 2011; Shane, 1993; Smale, 2016, Tian et al., 2018). Não há inovação, sem inventividade e ideias criativas. Quanto mais distribuído, tanto o conhecimento acadêmico quanto os saberes locais, em uma cultura que permita as possibilidades de desenvolvimento da criatividade, mais possibilidade de inovações de impacto social e econômico em uma região (Hossain, 2018; Zilgler, 2017). É nesse campo mais restrito que costumam atuar as estruturas e as instituições do Estado e da sociedade civil, e que se definem as chamadas “políticas culturais” da gestão pública dos governos em seus diferentes níveis.

No Plano de Gestão 2019-2022, da Secretaria da Cultura do Ceará, encontramos essa definição de Cultura:

Cultura é no mínimo dois, disse certa vez Gilberto Gil, portanto só podemos pensar em fazer cultura no plural na nossa relação com o mundo e com o outro a partir de nossas identidades. **Cultura é ser e estar no mundo.** É perceber o mundo e se relacionar com o outro. Cultura é atribuir sentidos e significados à vida em sociedade. Cultura é civilização, este conceito tão relevante nos dias atuais. **Cultura é um saber/fazer comum**, portanto, solidário e comunitário em sua dimensão mais bonita e vasta de transformação social. Cultura é economia e cidadania. **Cultura é identidade e diversidade.** Cultura é o canto de um povo de um lugar. **Cultura é cultivo.** *Ela nos floresce e nos frutifica. (Plano de Gestão 2019-2022, p. 7 e 8).*

O projeto em pauta se fundamenta na noção de **cidadania cultural**, ou seja, compreende a cultura como direito fundamental do cidadão e como direito à criação desse direito por aqueles que, sistemática e deliberadamente, excluídos do direito à cultura (CHAUI, 2006). A cultura é também entendida como eixo estruturante da vida comunitária das várias regiões e cidades do Ceará, na capital e no interior, e da gestão pública que, simultaneamente, projeta um conjunto de ações voltadas para a inclusão e o desenvolvimento integral e sustentável, contribuindo para redução de vulnerabilidades e desigualdades sociais interseccionais (gênero, raça e classe) de forma intersetorial e transversal com as políticas de estado.

A cidadania cultural não só tem seu valor em si, mas é uma pedra fundamental para desenvolvimento de ambientes inovadores, como ecossistemas de inovação e empreendedorismo, suportando eixos estruturantes de desenvolvimento através da inovação com a ampliação da “base” criativa.

Entende-se por “eixo estruturante” as políticas públicas e suas ações derivadas que dão suporte educativo, econômico, intelectual e técnico para garantir o cultivo, o desenvolvimento, a sustentação e a permanência das atividades culturais nos seus diferentes campos de atuação e, em especial, naqueles que fazem parte da história do povo cearense, resultando daí em alvos de interesse da população do Ceará e daqueles que passeiam por aqui. Investir na cultura significa não só a abertura de novas dimensões simbólicas, mas também abrir campos de atuação profissional, gerar trabalho e renda, atrair investimentos e incluir um altíssimo contingente de pessoas capazes de

realizar e transformar suas realidades pessoais e familiares, mas que estão à margem da produção e do consumo de bens e serviços culturais. Tornar a cultura um “eixo estruturante” do estado do Ceará significa inclusão social, viabilização do presente e promoção do futuro de nossa gente, em escala universal, porque se trata de um campo que integra a vida de todas as pessoas. Ainda segundo o entendimento oficial expresso no Plano de Gestão 2019-2022:

Uma vez que a cultura é compreendida como um sistema de concepções herdadas (Geertz), um organismo vivo e inteligente integrado a partir de um conjunto de redes entre os indivíduos, é fundamental reconhecer e fazer uso dessas conexões para integrar, inovar e ampliar as capacidades dos agentes (físicos e institucionais) envolvidos. Estar em rede por meio de pactos de cooperação e disposições é uma estratégia eficaz no processo de consolidação de um canal de formação, produção e circulação de bens simbólicos e culturais. (Plano de Gestão 2019-2022, p. 61).

Trata-se de um projeto de natureza cooperativa e transversal, que precisa e deve criar pontes entre outros projetos do Programa Cientista-Chefe, a fim de otimizar recursos, conhecimentos técnicos e instrumentais e esforços para atingir seus objetivos, especialmente no que se refere à *inclusão social*, já que isso significa combate à pobreza e às desigualdades correlatas, inovação e emancipação socioeconômica. Mas também é uma proposta que se articula com o interesse da Secretaria da Cultura no desenvolvimento de uma agenda de conhecimento, por meio de estudos dos impactos das ações de inclusão sociocultural.

Este projeto entende que inovar (do latim: *inovatti*, que significa criar algo novo) é transformar ideias em modelos, tecnologias, ferramentas e práticas que facilitem processos e solucionem problemas e, ainda, agreguem valor ao fato, caso ou situação em foco. Compreendemos a inovação como elemento e/ou “*cadeia de criação de valor*” para a sociedade, como advoga posição assumida pela Comissão Europeia e, também, como um incessante processo de *geração e implementação de novas ideias e outros caminhos*, que impliquem em *simplificação de processos e mudanças* comprometidas com a *resolução de problemas* e, no caso específico desta proposta, com *impacto significativo* na redução das desigualdades sociais, por meio da realização de experiências culturais cidadãs que criam, por sua vez, uma cultura inovativa melhor

distribuída na sociedade. Com isto o projeto se alinha com o que vem se chamando e sendo estudado de inovações na área pública (DE VRIES; BEKKERS; TUMMERS, 2016; BRANDÃO; BRUNO-FARIA, 2013, FERRAREZI; AMORIM; TOMACHESKI, 2010).

Sobretudo na União Europeia (UE), houve uma emergência neste início de século de estudos sobre a importância da “base” e “comunidade” em inovações (“Grassroots Innovation”/Social Innovation) (HOSSAIN, 2018; ZIEGLER, 2017), tanto baseadas em artefatos tecnológicos quanto novas práticas sociais. Como Política Pública, a EU fomentou em seus programas quadro (*Framework Program*), três projetos focados em inovação social: SI-DRIVE, TEPsie e TRANSIT para analisar tais inovações. (AVELINO et al., 2014; DAVIES; SIMON, 2013; SI-DRIVE, 2018).

Um elemento determinante para tais inovações é o ambiente criativo local, a cultura inovativa e diversa da região. Não por menos, a UNESCO, desde 2004, fomenta uma rede de “cidades criativas”, onde cidades “trabalham juntas para um objetivo comum: colocar a criatividade e as indústrias culturais **no centro de seu plano de desenvolvimento local** e cooperar ativamente em nível internacional neste sentido.” (<https://es.unesco.org/creative-cities/content/acerca-de>).

Programas e ações sustentadas em práticas artístico-culturais têm sido recorrentemente consideradas por organizações da sociedade civil, e por governos e suas políticas, como recurso privilegiado para viabilizar e/ou fortalecer a inclusão social. Além de serem em si muitas vezes uma inovação social, essas fortalecem a base de uma cultura inovativa. Como exemplo desse processo, entre outros possíveis, é paradigmática, por reunir poder público e organizações da sociedade civil, a realização em agosto de 2011, em Brasília, do Seminário Nacional “*A Cultura como erradicação da Miséria*”, cujo tema de abertura foi “Cultura, inclusão social e cidadania”.

Pensando na América Latina, Nestor García Canclini (2001) observa que nos estudos mais recentes o termo “política cultural” tem sido entendido como um conjunto de intervenções, sejam elas implementadas pelo Estado ou pela sociedade civil (empresas, ONGs, movimentos comunitários etc.), com o intuito de orientar o desenvolvimento simbólico, satisfazer as necessidades culturais da população e obter consenso para um tipo de ordem ou de transformação. Mesmo em países do capitalismo central, a cultura atua como vetor de inclusão. É o caso da Inglaterra, onde Tony

Bennett (2007) cita o projeto *Artskills* que oferece formação em habilidades artísticas a jovens negros. O objetivo é recolocar no social, por meio do envolvimento da e com a comunidade, esses jovens disponibilizando meios para que possam atuar como produtores de bens simbólicos.

É preciso, no entanto, estar atento às relações entre a cultura e o social e aos modos com os quais se espera que as tecnologias e as técnicas culturais atuem, “possibilitando alguns tipos específicos de mudanças (ou estabilidades) onde o social é interpretado como uma constelação específica de problemas” (Bennetti, 2007, p. 81). A cultura não deve estar "a serviço" do social, ou seja, tomada como algo “prático”. Ainda que tenha um propósito inclusivo, ela é o lugar da fabulação simbólica. Daí a importância e a premência da pesquisa que se propõe, pois se trata de inovar nas formas possíveis de articulação entre cultura e inclusão social, ampliando suas potencialidades.

Como alerta George Yúdice, “é impossível não lançar mão da cultura como recurso [de inclusão]. Conseqüentemente, a análise cultural necessariamente pressupõe uma tomada de posição {...} Mas essa posição não precisa ser normativa” (Yúdice, 2004, p. 64). A questão, portanto, é entender quais possibilidades estão postas que não sejam a da gerência das pessoas e das coisas; como a cultura e suas políticas podem funcionar, não como controle do simbólico e do social e, sim, potencializando e promovendo a pluralidade e a diversidade sociocultural.

A necessidade de desenvolver metodologias inovadoras de elaboração, implementação e avaliação de políticas públicas no campo cultural demanda um esforço redobrado de pesquisa, reflexão e análise, mesmo considerando que a cultura também se deixa apreender de forma "objetiva" como em outros setores (saúde, educação etc.). Certamente há indicadores que dão conta de determinadas dimensões materiais da cultura, como, por exemplo, o Indicador de Desenvolvimento da Economia da Cultura, elaborado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), ou os Indicadores de Cultura da UNESCO para o Desenvolvimento (IUCD). Mas há outras dimensões do fazer cultural e de seus resultados e conseqüências que não se deixam mensurar de modo transparente por métodos puramente quantitativos, em especial quando se relaciona a essas dimensões a variável "inclusão social". O que reforça a premência da incorporação de métodos qualitativos, traduzidos e demonstrados em propostas inovadoras nesse campo.

Esse contexto não implica que seja desnecessário partilhar ferramentas já existentes para gerenciamento de dados, planejamento e avaliação. Além disso, ações conjuntas podem ser efetivadas para tornar possível a implementação de infraestrutura que possibilite a inclusão de mais e mais pessoas nas atividades culturais e em atividades de outros setores como, por exemplo, o acesso à internet por meio de banda larga. Ações cooperativas e parcerias entre diferentes programas e projetos podem encurtar distâncias, diminuir custos e maximizar conquistas.

É certo que esse programa deverá ter ferramentas para a coleta, armazenamento e disponibilização de dados da cultura do Ceará que auxiliem a gestão cultural do estado e facilitem a elaboração e avaliação de políticas públicas, de captação de recursos e de ações assertivas com vistas ao cumprimento dos objetivos e apresentação de resultados. Precisamos ser capazes de mapear de forma detalhada, crítica e referenciada o cenário cultural do estado do Ceará e desenhar novos modelos e projetos para estimular e fomentar o desenvolvimento de atividades culturais; para isso, um sistema eletrônico robusto e amigável é um produto desejável e indispensável.

Diversas experiências mundiais na área de cultura e, em especial, na área de gestão cultural, podem ser inspiradoras para o nosso projeto no Ceará. É preciso conhecê-las para inserir-nos nessa rede mundial de cultura e tornar-nos capazes de dialogar com todas elas, por meio de intercâmbios, parcerias e trocas de experiências. Isso só será possível se atingirmos a qualidade de infraestrutura técnica e humana, rompermos com as assimetrias e as distâncias, e nos tornarmos, verdadeiramente, parceiros. Isso implica a necessidade de sistemas de informação, dispositivos normativos, infraestrutura de comunicação disponível e em larga escala, utilização de metodologias de trabalho testadas com êxito, pessoal qualificado para sugerir e implementar fomento, atrair investimentos e fazer o acompanhamento das ações em curso.

O Governo do Ceará, na gestão do governador Camilo Santana, por meio da Secretaria da Cultura, elaborou o “Plano Estadual de Cultura do Ceará” e logo na abertura do documento, o governador se manifesta de forma contundente, nos seguintes termos:

Logo no primeiro ano em que assumi o Governo do Estado do Ceará,

enviamos para a Assembleia Legislativa a Mensagem com o projeto de lei propondo a criação do Plano Estadual de Cultura. Tal iniciativa se insere no contexto do Plano, que denominamos de “Os 7 Cearás”, em que a cultura assume um relevo substancial em nosso Governo, considerando seu papel estratégico como vetor de desenvolvimento econômico, social e humano.

Dentre as proposições e ações prioritárias inseridas no plano “Os 7 Cearás”, destacava-se o papel do fortalecimento institucional da política cultural, passando por uma agenda de revisão da legislação vigente e a criação de novos marcos legais, com o compromisso de afirmarmos a construção de uma política de Estado para o campo das artes e da cultura. (Plano Estadual de Cultura, p. 3)

Nesses termos, a cultura é compreendida como área estruturante da sociedade e da gestão estadual, vinculada de forma direta e impactante às demais áreas igualmente estruturantes, passando a exigir um aparato científico e tecnológico para dar suporte à gestão cultural do estado. É sabido que o cumprimento das metas, em curto, médio e longo prazos, exige planejamento estratégico e, fundamentalmente, uma estrutura para coletar, produzir e organizar dados, e para projetar ferramentas inovadoras, tudo isso com embasamento teórico e metodológico que garanta confiabilidade na tomada de decisões e na execução das políticas públicas e suas ações. É assim que o Programa Cientista- Chefe se torna uma instância fundamental nesse processo que atravessa "todos os setores institucionais, mobilizando o quadro de pessoal e gestão na otimização de recursos, gerência de escassez e preservação das fontes de fornecimento de recursos. Direciona as políticas públicas para o respeito ao meio ambiente e estímulo à produção e ao consumo sustentáveis, de modo a minimizar, por meio de suas políticas, impactos ambientais e sociais” (Plano de Gestão 2019-2022, p. 27).

## 2. Justificativa do projeto CULTURA, INOVAÇÃO E INCLUSÃO SOCIAL NO CEARÁ

A cultura (*stricto sensu*) é uma das atividades humanas com maior potencial de educação, formação integral de valores e atitudes, de agregação e cooperação comunitária, produção de solidariedade, combate à violência e inclusão social. É evidente o potencial da cultura na atividade econômica: seja como qualificadora do potencial turístico, com geração de receitas, seja pelo potencial de negócios da chamada “economia criativa” que produz valor econômico e estimula a geração de renda, cria empregos e promove a diversidade cultural e o desenvolvimento humano, com baixo

impacto ambiental.

O Programa Cientista-Chefe do Estado do Ceará mobiliza a inteligência acadêmica para as aplicações diretas das teorias, metodologias, ferramentas e outros produtos na gestão pública, com notável aproveitamento de tempo e diminuição de distâncias burocráticas. Implantar esse programa no setor cultural significa compreender que a cultura é campo vasto e fértil para mobilizar pessoas (comunidades, coletividades, grupos); articular programas, projetos e ações de outras áreas da gestão pública, tais como: educação, saúde, infraestrutura, turismo, assistência social, segurança, planejamento e economia; combater a pobreza e as desigualdades correlatas e *incluir* uma imensa quantidade da população, privada do consumo de produtos e serviços culturais. Além disso, trata-se de uma obra política pioneira, que coloca o estado do Ceará na vanguarda da inovação cultural.

A carência de um programa institucional de pesquisa e inovação que promova a inclusão social, baseada na coleta de dados, sistematização das informações e produção de indicadores para a área da cultura no Ceará, com embasamento teórico-metodológico, testado em aplicações concretas na realidade social, por meio de intervenções junto a grupos, comunidades, associações, cooperativas e coletivos, justifica essa nova frente de atuação do Programa Cientista-Chefe. Mas, para além disso, as múltiplas linguagens da cultura, o patrimônio cultural (material e imaterial), as vocações artísticas específicas do povo cearense e as extraordinárias experiências vivenciadas em outras paragens, passíveis de aproveitamento local, legitimam essa nova ação que funda um núcleo de inteligência voltado para pesquisar, intervir, integrar e entregar para os governos municipais e estadual o que for importante e necessário para a implantação de políticas públicas de cultura e para dar suporte à gestão das mesmas, qualificando as políticas do setor .

A Secretaria da Cultura do Ceará promove um conjunto de ações que podem ser potencializadas e trabalhadas na direção expressa da inclusão social. O Programa Cientista Chefe da Cultura poderá aproveitá-las para a realização de **experimentos** e de **intervenções-piloto**, indicando para a gestão estadual aquelas que têm potencial para execução em larga escala, resultando daí a diminuição das desigualdades e a inclusão social.

Os equipamentos culturais e os projetos vinculados à Secretaria da Cultura do

Estado poderão servir como protótipos de experiências-piloto para intervenções do Programa Cientista Chefe da Cultura, com uso de modelos e ferramentas voltados para a inclusão social; seguem alguns exemplos. 1) **Escola de Gastronomia Social:** inaugurada no dia 29 de junho de 2018, pelo governador Camilo Santana, a Escola de Gastronomia Social é fruto de uma parceria entre o setor público e o setor privado. Equipamento da Secretaria da Cultura do Estado do Ceará, a instituição é gerida pelo Instituto Dragão do Mar, organização social responsável pela concepção e gestão da Escola; 2) **Porto Iracema das Artes:** Escola de artes do Governo do Estado do Ceará, ligada à Secretaria da Cultura e gerida em parceria pelo Instituto Dragão do Mar (IDM). Inaugurada em 29 de agosto de 2013, nestes sete anos vem se consolidando como a Escola de formação e criação artística do Ceará. Sediada em Fortaleza, conta com três esferas formativas: Programa de Formação Básica, Cursos Técnicos e Laboratórios de Criação; 3) **Centro Cultural Bom Jardim:** é um dos equipamentos culturais ligado à Secretaria da Cultura do Estado do Ceará, conta com a participação de agentes da cultura e representantes das comunidades em seu entorno, para partilha de avaliações, sugestões e debates sobre suas atividades, por meio de encontros periódicos de Gestão Compartilhada. Sua missão é a criação, difusão, formação, direitos humanos e fomento à cultura. Seu campo de atuação é o Grande Bom Jardim, território composto pelos bairros Canindezinho, Granja Lisboa, Bom Jardim, Granja Portugal e Siqueira, onde moram mais de 220 mil pessoas (de acordo com o Censo 2010 do IBGE); 4) **Cinema da cidade:** essa ação faz parte do Programa Estadual de Desenvolvimento Audiovisual e da Arte e Cultura Digital no interior do estado, o Ceará Filmes, dando acesso para muita gente ao cinema, podendo-se, também, aproveitar as exibições para debates temáticos; 5) **Redes de pontos de cultura do Ceará:** os *Pontos de Cultura* se tornaram uma referência de política cultural dentro e fora do Brasil, tendo sido adotados em vários países da América Latina, como Argentina, Chile, Peru, Colômbia e Costa Rica, no Ceará a Rede Estadual de Cultura Viva do Ceará é composta por 240 pontos; 6) **Sistema Estadual de Bandas de Música:** o Programa "Toda Banda de Música é uma Escola" se propõe a ser um canal de formação, difusão e fruição da música instrumental, numa ação articulada com as escolas públicas dos municípios selecionados por meio de edital e tem o objetivo de apoiar, promover e fortalecer a Rede Estadual de Bandas de Música do Ceará; 7) **Agentes de Leitura:** neste projeto, cada Agente acompanha o

processo leitor de 20 famílias por ele cadastradas, dentre as escolhidas pelas secretarias municipais de Educação, em municípios cearenses de grande vulnerabilidade social no interior do Estado, determinados pelo Fundo Estadual de Combate à Pobreza/FECOP); 8) **Artista presente + Escola com os mestres:** é uma iniciativa conjunta da Secretaria da Cultura do Estado do Ceará e da Secretaria da Educação do Estado do Ceará, voltada à formação artística e para a vivência e produção cultural no cotidiano das escolas; 9) **Encontro Mestres do Mundo:** programa com *Mestres da Cultura*, reconhecidos como Tesouros Vivos da Cultura do Ceará, em diálogo com brincantes, estudantes, professores, pesquisadores e mestres de outros estados e países, com uma programação riquíssima voltada ao encontro e troca de saberes; 10) **Escola da cultura:** este programa inaugura no Estado do Ceará um sistema de formação integrado nos campos da arte e da cultura, por meio de uma aliança estratégica e de uma interface entre as políticas de cultura e de educação, gerando uma rede potente de atores sociais, profissionais da cultura e de instituições formativas no Ceará.

## REFERÊNCIAS:

- AVELINO, Flor et al. *Game Changers and Transformative Social Innovation . The Case of the Economic Crisis and the New Economy .* TRANSIT working paper 1. [S.l: s.n.], 2014.
- BENNETT, Tony. *Critical trajectories: Culture, society, intellectuals.* Oxford: Blackwell Publishing, 2007.
- BEZERRA, Neira de Moraes. *Observatórios de políticas públicas: um estudo sobre a mobilização de conhecimentos para a democratização da elaboração e controle das políticas.* (Tese). Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra. Coimbra, 2018.
- BOURDIEU, Pierre. *O poder simbólico.* Lisboa: Editora Difel, 1989.
- CANCLINI, Nestor García. *Definiciones en transición.* In: MATO, Daniel (org). *Estudios latinoamericanos sobre cultura y transformaciones sociales en tiempos de globalización.* Buenos Aires: CLACSO, 2001. p. 57-68.
- CAVALCANTE, Pedro et al (Org.). *Inovação no Setor Públicos: teoria, tendências e casos no Brasil.* Brasília: Enap, Ipea, 2017.
- CHAUÍ, Marilena. *Cidadania cultural. O direito à cultura.* São Paulo: Perseu Abramo,

2006.

DAVIES, A.; SIMON, Julie. Growing social innovation: a literature review. (*TEPSIE*), *European Commission – 7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research*, n. December, p. 1–60, 2013.

DE FARIAS, Airton – *História do Ceará*. Fortaleza: Editora Armazém da Cultura, 2015.

DE VRIES, Hanna; BEKKERS, Victor; TUMMERS, Lars. Innovation in the public sector: A systematic review and future research agenda. *Public Administration*, v. 94, n. 1, p. 146–166, 2016.

Documento. *Plano Estadual de Cultura do Ceará*. Fortaleza: 2016. Documento. *Ceará Estado da Cultura - Plano de Gestão 2019-2022*. GEERTZ, Clifford – *A interpretação das culturas*. São Paulo: Editora LTC, 1981.

GUERRA, Paula & QUINTELA, Pedro – “A Cultura como alavanca de inclusão e de participação social: uma nova geração de políticas públicas de proximidade”. First International Conference of Young Urban Researchers CIES – Centre for Research and Studies in Sociology. Lisbon, 11 th -12 th June 2007.

Disponível em: <https://repositorioaberto.up.pt/bitstream/10216/53670/2/75021.pdf>

ESTEVES, João Pissarra. *Sociologia da comunicação*. Lisboa: Fund. Calouste Gulbenkian, 2011.

\_\_\_\_\_. *Espaço público e democracia. Comunicação, processo de sentido e identidade social*. São Leopoldo: Unisinos, 2003.

FERRAREZI, Elisabete; AMORIM, Sônia Naves; TOMACHESKI, João Alberto. Sustentabilidade de Iniciativas premiadas no Concurso Inovação. *Cadernos ENAP*, v. 34, n. 34, p. 9–55, 2010.

HOSSAIN, Mokter. Grassroots innovation: The state of the art and future perspectives. *Technology in Society*, v. 55, n. June, p. 63–69, 2018.

INGOLD, Tim. *Antropologia: Para que Serve*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2019.

JANNUZZI, Paulo de Martino. “Considerações sobre o uso, mau uso e abuso dos indicadores sociais na formulação e avaliação de políticas públicas municipais”. *RAP*, Rio de Janeiro 36(1):51-72, jan./fev. 2002.

JOHNSON, S. (2011). *De onde vem as boas idéias*. Rio de Janeiro: Zahar.

KISSLER, Leo; HEIDEMANN, Francisco G. “Governança pública: novo modelo

regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade?” Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 40, n. 3, p. 479-499, Junho 2006.

PARR, Sakiko Fukuda. “Em busca de indicadores de cultura e desenvolvimento: avanços e propostas”. In: Informe mundial sobre a cultura: diversidade cultural, conflito e pluralismo. São Paulo: Moderna, 2004. p. 284-286.

REBOUÇAS, E.; CUNHA, P. “Observatórios de mídia como instrumentos para (da) democracia”. RECIIS – Revista Eletrônica de Comunicação, Informação, Inovação e Saúde, 4(4), 85-93, 2010.

SHANE, Scott. Cultural influences on national rates of innovation. Journal of Business Venturing, v. 8, n. 1, p. 59–73, 1993.

SMALE, Tony. Why National Culture Should Be at the Heart of Innovation 38 Management. Technology Innovation Management Review, v. 6, n. 4, p. 18–25, 2016.

SI-DRIVE. *Social Innovation*. London: Palgrave Macmillan UK, 2018. SOARES, Igor & SILVA, Ítala – *Cultura, Política e Identidades: Ceará em perspectiva*, Vol. I. Fortaleza: IPHAN-CE, 2014.

SOARES, Igor & SILVA, Ítala – *Cultura, Política e Identidades: Ceará em perspectiva*, \* Vol. II. Fortaleza: IPHAN-CE, 2017. Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/culturapoliticaidentidadeiiversaosite.pdf>

YÚDICE, George. A conveniência da cultura: Usos da cultura na era global. Belo Horizonte: UFMG, 2004.

TIAN, Mu et al. How does culture influence innovation? A systematic literature review. Management Decision, v. 56, n. 5, p. 1088–1107, 2018.

ZIEGLER, Rafael. Citizen Innovation as Niche Restoration—A Type of Social Innovation and Its Relevance for Political Participation and Sustainability. *Journal of Social Entrepreneurship*, v. 8, n. 3, p. 338–353, 2017. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/19420676.2017.1364286>>.