

# **Gestão da Cultura em Instituições de Ensino Superior:** perspectivas e desafios na implementação de uma política cultural no contexto das IES brasileiras

Alexandre José Molina<sup>1</sup>

## **Resumo**

O artigo apresenta uma reflexão sobre a noção de cultura e de política cultural, considerando o processo de gestão da cultura em vias de expansão nas Instituições de Ensino Superior, a partir do contexto da Universidade Federal de Uberlândia, instituição localizada no interior de Minas Gerais, e que congrega um conjunto de ações na perspectiva do fortalecimento da institucionalidade da cultura no ambiente universitário, na promoção e no fomento a projetos culturais da comunidade universitária e na articulação de troca de saberes entre os agentes internos e externos à Universidade. Os desafios são muitos nessa direção, especialmente em tempos de desmontes da política cultural brasileira. O estabelecimento de uma política de cultura, ancorada em princípios, diretrizes e que aponte metas e ações concretas, além de indicadores claros e precisos que possibilitem observar os impactos dessas políticas no contexto universitário, coloca-se como uma possível saída para o fortalecimento e estruturação da cultura nas universidades brasileiras. Destacamos ainda o processo de articulação nacional que tem ocorrido por meio dos agentes de cultura que atuam nas IES brasileiras.

## **Palavras-chave**

Cultura. Gestão Cultural. Universidade. Política Cultural.

1. Doutor em Artes Cênicas pelo Programa de Pós-Graduação em Artes Cênicas da Universidade Federal da Bahia, Brasil; professor do curso de Dança, no Instituto de Artes da Universidade Federal de Uberlândia, Minas Gerais, Brasil; Diretor de Cultura, na Pró-reitoria de Extensão e Cultura na mesma instituição.

# **Culture Management in Superior Education Institutions: perspectives and challenges in the implementation of a cultural policy in the context of Brazilian Education Institutions.**

Alexandre José Molina<sup>2</sup>

## **Abstract**

This article presents a reflection about the notion of culture and cultural policy, considering the culture management process in current expansion in the Superior Education Institutions, based on the context from the Federal University of Uberlandia, institution located in the interior of the state of Minas Gerais, and which congregates a set of actions with the perspective of strengthening the institutionalism of culture in the university environment, in the promotion and fostering of cultural projects from the university community and in the articulation of knowledge exchange between the both external and internal agents in the university. The challenges are numerous in this direction, especially in the current times of dissolution of the Brazilian cultural policies. The establishment of a culture policy based on principles, directives and which point out concrete goals and actions, and also clear and precise indicators which allow the observation of the impacts caused by the given policies in the university context, as a possible way out to the strengthening and structuring culture in Brazilian universities. We highlight her also the current process of national articulation by culture agents which act in the Brazilian Education Institutions.

## **Keywords**

Culture, Cultural Management, University, Cultural Policy

2. Doctor in Scenic Arts by the Scenic Arts Post-Graduation Program of the Federal University of Bahia, Brazil; Professor in the Dance graduation course, in the Arts Institute of the Federal University of Uberlandia, Minas Gerais, Brazil; Director of Culture, in the Pro-rectory of Extension and Culture, in the same institution.

## Introdução

O viés tradicionalista que habitualmente tem contornado as práticas da gestão cultural denota um processo de precarização que leva também à fragilidade das políticas culturais na atualidade. Tal visão tradicionalista foca sua atuação por atividade e tende a modelos de gestão pensados para situações onde há pouca ou nenhuma mudança. Nesse sentido, o planejamento se dá de forma bastante detalhada, mas os envolvidos não participam de sua elaboração. Esse modelo tem sido observado em diversos contextos da administração pública e no campo da cultura também apresenta-se como recorrente.

Na mesma direção, o conceito de cultura que, em geral, tem sido utilizado no Brasil bebe nas fontes do Iluminismo para o qual cultura era a soma dos saberes acumulados e transmitidos, conforme destaca Teixeira Coelho (2008, p. 17-18).

Então, o entendimento universalista da cultura praticado pela antropologia não se revela operacional do ponto de vista do estudo da cultura, ela mesma, e, menos ainda, do ponto de vista dos que pretendem atuar com a cultura e por meio da cultura – como na política cultural.

Essa visão de que tudo é cultura tende a fixar conceitualmente o termo, e, mais do que isso, estabiliza os modos de operação do conceito no campo das políticas culturais. Portanto, e concordando com o autor, o conceito de cultura deve ser retirado do primeiro plano (o da generalização antropológica), destacando suas qualidades cada vez mais presentes de funcionar como algo móvel, flexível, livre e em um vasto processo aberto que promove fusões. Assim, a noção de dinâmica cultural encontra na metáfora do movimento seu correspondente mais adequado. Portanto, uma política cultural

que não considera tais qualidades em seus processos de formulação e aplicação está fadada ao obscurantismo ou ao engessamento de ideias e ações.

Considerando que tem sido cada vez mais recorrente o surgimento de iniciativas em gestão cultural no contexto das universidades brasileiras, o interesse em tomar o referido tema como ponto de partida para uma discussão sobre o lugar da cultura na universidade, ou melhor, sobre o papel das universidades em relação às práticas de gestão cultural, é o principal elemento motivador para a proposição dessa reflexão. Assim, interessa observar as características que têm pautado as práticas de gestão cultural no ambiente universitário, ao lado das possíveis conceituais de cultura que norteiam essas práticas na atualidade.

As universidades sempre tiveram um importante papel para o fortalecimento cultural da humanidade, não apenas por favorecerem a convivência e a troca entre sujeitos e ideias, mas, sobretudo, por buscarem uma relação pautada na alteridade. Valorizar a diferença e fazer dela espaço de crescimento e não de segregação é tão fundamental na formação de pessoas quanto a possibilidade de acesso ao conhecimento científico ou ao desenvolvimento tecnológico de ponta.

Além de contribuir com o desenvolvimento de pesquisas e com a formação de profissionais no campo cultural, as universidades têm se configurado como espaços de efetivação de políticas de cultura, estimulando o convívio da comunidade universitária com práticas artísticas e culturais das mais diversas. Entretanto, ao observarmos o contexto de nossas universidades, as instâncias de gestão da cultura estão, em geral, vinculadas às Pró-reitorias de extensão.

De acordo os dados divulgados pelo Observatório Cultural Atalaya, a partir do relatório da pesquisa *Gestión Cultural en Instituciones Públicas Brasileñas de Enseñanza Superior: diagnóstico y posibilidades de*

*acción en red*, 88 das 99 Instituições de Ensino Superior (IES), que responderam ao questionário da pesquisa (84,6% do total), afirmam que a gestão cultural nessas instituições está a cargo de suas Pró-reitorias de extensão ou similares (NUNES JUNIOR, 2017). Porém, nesse tipo de organização administrativa, a cultura corre o risco de ser sobreposta pela extensão. Por exemplo, as atuais Diretrizes para as Políticas de Extensão da Educação Superior Brasileira definem que “passam a ser consideradas ações extensionistas aquelas que envolvam diretamente as comunidades externas às Instituições de Educação Superior (IES) e que estejam vinculadas à formação do estudante” (BRASIL, 2018). Logo, se não houver envolvimento direto das comunidades externas às IES, tais ações não poderão ser consideradas como extensionistas. No entanto, as ações de cultura não necessitam do envolvimento direto do público extrauniversitário para sua efetivação. Aliás, muito temos a fazer na oferta de ações de arte e cultura para a comunidade universitária, ampliando o escopo de conhecimento dos estudantes, garantindo um ambiente de trabalho que favoreça relações saudáveis entre servidores públicos e produções artísticas e culturais, além do estímulo à criação e difusão artística e cultural pelos agentes dessa comunidade. Certamente, a ação cultural proposta pela IES poderá chegar até o público externo a essas instituições, mas esta não deve ser uma prerrogativa para garantia de sua realização, pois, desse modo, restringimos os formatos das propostas culturais, contornadas pela necessária relação com a comunidade extrauniversitária.

Iniciativas como a da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) e da Universidade Federal do Cariri (UFCA), com a criação de Pró-reitorias específicas de cultura, avançam na perspectiva de inserção, fortalecimento e difusão da cultura no ambiente universitário.

2. Disponível em: <http://www.ufjf.br/procult/apresentacao>

Trata-se de um reconhecimento institucional da importância da cultura e da arte para a formação dos estudantes, ao mesmo tempo em que favorece a estruturação de políticas de fomento, produção, difusão e criação no campo artístico e cultural.

No portal oficial da Pró-reitoria de Cultura da UFJF, consta a seguinte afirmação: “A cultura na UFJF se tornou, portanto, uma dimensão complementar ao consagrado tripé de ensino, pesquisa e extensão<sup>2</sup>.” Nesse sentido, fica evidente na posição assumida pela UFJF que reconhece a cultura como elemento que complementa os três tradicionais pilares da universidade. A partir desse entendimento, por exemplo, é possível a articulação de projetos de ensino em cultura; projetos de pesquisa em cultura; e projetos de extensão em cultura. Assim, não haveria apenas a complementariedade dos três pilares, mas, por outra via, a proposição do atravessamento da cultura em todas essas dimensões de modo singular, contribuindo com o fomento, a promoção e a difusão cultural no contexto de atuação universitária.

Nessa direção, a UFCA, no documento que apresenta os fundamentos da Pró-reitoria de Cultura, afirma,

Com autonomia para criar os órgãos, a UFCA, em vez de se organizar a partir do consagrado tripé das demais universidades, que possuem, quase que invariavelmente, pró-reitorias fins de Ensino, de Pesquisa e de Extensão, optou pela criação de uma quarta pró-reitoria com finalidade educacional voltada exclusivamente para o campo da Cultura. Dessa maneira, a Pró-reitoria de Cultura foi concebida não como um setor para a arte ou de entretenimento, como se encontra em outras universidades brasileiras sob a chancela de diretorias e secretarias, mas como um órgão que trama a Cultura numa dimensão estratégica e formadora da comunidade acadêmica,

com a perspectiva de contribuir para a formação integral do estudante universitário e da comunidade favorecida pela instituição. Assim, configurando-se como setor por excelência das intenções de promover, estimular e reconhecer a Cultura como fator fundamental ao desenvolvimento social, crítico e, principalmente, educacional na contemporaneidade<sup>3</sup>.

Assim, a cultura, pensada como dimensão estratégica e formadora da comunidade acadêmica, torna-se basilar na promoção de um processo de formação profissional pautado em princípios críticos, humanísticos e que desenvolvam a sensibilidade, estimulando ainda a valorização da diversidade cultural.

Além do contexto brasileiro, conforme destacado pelas práticas da UFJF e da UFCA, experiências internacionais também são observadas de modo favorável na proposição de políticas culturais em contextos universitários. A professora Malu Arruda (2017), em entrevista ao Instituto Itaú Cultural, comenta que

Na França, em 2013, foi assinado um acordo de cooperação, denominado Université, Lieu de Culture, entre o Ministério da Cultura e Comunicação, o Ministério do Ensino Superior e Pesquisa e a Conferência de Reitores das Universidades Francesas, cujo objetivo é que, por meio da cultura, os campi universitários sejam reconhecidos como lugares de experimentação, transmissão, difusão e criação cultural e artística, tanto para seus estudantes, professores e funcionários quanto para as comunidades próximas. (ARRUDA, 2017, não paginado)

Logo, a atuação em gestão cultural no contexto das universidades pode contribuir para a construção de políticas culturais conectadas com a inovação e com o desenvolvimento de procedimentos e mecanismos de gestão mais aderentes ao contexto contemporâneo. Mas,

para isso, há que diferenciar os modos de funcionamento próprios da cultura e da arte daqueles específicos da extensão universitária. Não necessariamente a cultura e a arte se efetivam nas prerrogativas extensionistas marcadas fortemente pela relação com a comunidade extrauniversitária. Contudo, se pensada como eixo estruturante e articulador da formação profissional, a cultura cria aderência nos contextos internos da instituição, tornando-se elemento relevante e necessário a essa formação, ao mesmo tempo em que atravessa os “muros” acadêmicos de forma orgânica e em grande articulação com a produção de conhecimento nas mais diversas áreas.

A busca pela centralidade da cultura no processo de formação nas universidades não só pode ampliar o horizonte de conhecimento das pessoas, indo além dos campos sociais, tecnológicos, científicos e econômicos, como também pode possibilitar a valorização de uma visão integradora. Nessa perspectiva, uma formação que valoriza e compreende a cultura e a arte como vetores para o desenvolvimento humano poderá contribuir com o afastamento de determinadas práticas tão nocivas à sociedade, tais como a ignorância, a rudeza, o preconceito e as violências de toda ordem.

Portanto, o alicerçamento de um pensamento em gestão – que tome a relação entre universidade e sociedade de modo orgânico e integrado e que considere as características próprias dos modos de funcionamento da cultura e da arte – pode potencializar, de maneira significativa, o papel das universidades em relação à política e à gestão em cultura.

O resultado da pesquisa do Observatório Cultural Atalaya demonstra que boa parte das IES dispõe de equipamentos culturais, tais como museus, galerias, teatros, anfiteatros, salas de cinema, centros culturais, bibliotecas, além de corpos artísticos a exemplo de orquestras, corais, grupos de dança, de teatro, de música, coletivos

3. Disponível em: <https://www.ufca.edu.br/portal/cultura>.

de artes visuais, de poesia, dentre outros. Esses equipamentos culturais podem atender não apenas as demandas internas da instituição como também proposições da comunidade extrauniversitária, compondo uma rede de espaços culturais com secretarias municipais e estaduais de cultura e com o próprio Governo Federal. Na mesma direção, os corpos artísticos fomentados pelas universidades são formados por servidores e, em grande maioria, por estudantes dessas instituições. São iniciativas que primam por uma pesquisa artística ou de linguagem e que, muitas vezes, funcionam como a primeira oportunidade de atuação semiprofissional e até mesmo profissional para os interessados na área.

Além disso, em boa parte das universidades brasileiras é possível observar a efervescência de eventos culturais dos mais diversos. São bienais, feiras, mostras, festivais, encontros, e tantos outros formatos. Esses eventos ampliam o repertório cultural de estudantes, servidores e agentes da comunidade em geral, não apenas favorecendo as trocas entre esses participantes, mas desenvolvendo o gosto pela cultura e pela arte. É fundamental ampliar a oferta de práticas culturais se quisermos uma participação efetiva da sociedade no reconhecimento e na incorporação da cultura e da arte no cotidiano das pessoas. Nesse, sentido, as IES têm uma grande contribuição a oferecer.

### **Ausência de políticas e de percepção do impacto social no campo da cultura**

O Brasil tem atravessado, nos últimos tempos, um longo período de crise no campo das políticas culturais e isso pode ser observado no contexto histórico que marca esse país, conforme apontado por alguns estudiosos do campo. Albino Rubim (2007), destacou em seu estudo o que chamou de *Três tristes tradições das políticas culturais no Brasil*: i) *Ausências*, marcada pela inexistência de políticas culturais consistentes, especialmente no período que vai

do Brasil Colônia até o início dos anos 1930, e ainda da transferência de responsabilidade com o fomento à cultura por parte do Estado, que direciona para as empresas tal tarefa, por meio de renúncia fiscal; ii) *Autoritarismos* na realização de políticas culturais, com destaque para o período das ditaduras do Estado Novo e do regime militar; e iii) *Instabilidades*, caracterizada pela descontinuidade político-administrativa que marca a gestão pública no país.

Apesar de Rubim localizar sua análise no período que compreende o Brasil Colonial até o início dos anos 2000, essas “tristes tradições” ainda são percebidas no contexto das políticas culturais brasileiras, mesmo com a criação do Sistema Nacional de Cultura, a publicação do Plano Nacional de Cultura, a ampliação da participação social na proposição das políticas culturais e o redimensionamento do conceito de cultura, dentre outras conquistas. Esse processo, construído com a ampla participação da sociedade, tem sofrido um ataque por parte dos últimos governos que têm levado ao desmonte as políticas culturais. Além da recente extinção do Ministério da Cultura (MinC), rebaixado para o status de secretaria no Governo Bolsonaro, vale destacar que, há pelo menos três anos, observamos a quase inexistência de ações estruturantes por parte desse extinto Ministério e suas unidades vinculadas, a exemplo da Fundação Nacional das Artes – FUNARTE, responsável pela formulação e implementação de políticas específicas para as artes no contexto brasileiro.

Estranhamente, tal cenário impactou muito pouco no cotidiano das pessoas de um modo geral. Além do conjunto de artistas e intelectuais, pouco foi percebido no que se refere a algum tipo de mobilização por parte da sociedade sobre esse tema. Esse aspecto talvez esteja ligado à própria concepção de política assimilada pela maioria da população. Conforme afirma Alfons Martinell (2018, não paginado),

A polissemia e os diferentes sentidos que a palavra política implica para os latinos, onde conceitos muito diferentes e às vezes incompatíveis são incorporados, causa um certo distanciamento do papel social da política na vida democrática. Os anglo-saxões têm dois termos; “politics” entendido como os procedimentos de luta pelo poder com alguns aspectos negativos do confronto ideológico; e, por outro lado, o conceito de “policy” no sentido de ação governamental e programas de intervenção<sup>4</sup>.

Assim, concordando com o autor, se uma política é uma intervenção que objetiva provocar algum tipo de mudança ou transformação social, a relação entre a política cultural e seus agentes torna-se condição necessária para sua implementação. Para Martinell (2018, não paginado),

os agentes são os atores que intervêm ou podem intervir, em sentido positivo ou negativo, na articulação das políticas sociais e culturais. Os agentes são uma variável dinâmica do território que estão mudando e evoluindo de acordo com o eixo espaço-tempo-contexto e representam um fator determinante na consolidação da intervenção social e uma garantia democrática.

Logo, quando os impactos na vida social e cultural, em função da inoperância do Estado no que se refere às políticas culturais, não são percebidas pelo cidadão, é notória a falta de articulação e de interação entre os agentes culturais de determinado contexto na dinâmica cultural como um todo. Se considerarmos o potencial formativo e de desenvolvimento de pensamento crítico por parte das universidades, a participação de agentes culturais também pode ser estimulada por essas instituições formadoras, a partir de projetos no campo da cultura, do fomento à criação de novos agrupamentos

culturais e artísticos ou da congregação de pessoas em torno das práticas culturais por ela realizadas.

Apesar do país contar com um Conselho Nacional de Política Cultural (CNPC), estrutura reconhecida pelo Estado como instância de interlocução entre sociedade civil e poder público, tal Conselho – e seus congêneres em estados e municípios – possui uma organização legislativa extremamente frágil, em geral por decretos, e com pouco suporte para seu funcionamento. Esses conselhos poderiam contribuir, por exemplo, de modo substancial no levantamento de diagnósticos sobre os diferentes setores culturais, na formulação de programas específicos, tanto para as artes como para a cultura, além de funcionar também como instância de fiscalização e acompanhamento da atuação do Governo no campo das políticas culturais. Porém, o Estado tem atuado no sentido de enfraquecer esse espaço de interlocução e trabalho, o que reflete o atual cenário de retorno a governos radicais e conservadores, observado, nos últimos anos, em diversos países, inclusive no Brasil. Conforme registros no próprio sítio do Governo Federal, o CNPC não é convocado para reuniões há pelo menos três anos. No estado de Minas Gerais, desde a posse do novo Governo, em 1º de janeiro de 2019 até o momento de finalização deste texto, o Conselho Estadual de Política Cultural não foi sequer empossado.

Na relação entre políticas culturais e IES, observamos a tardia iniciativa do Ministério da Educação, em articulação com o extinto Ministério da Cultura, na proposição do Programa Mais Cultura nas Universidades, entre os anos de 2015 e 2016. Tal proposição foi resultado de uma luta das IES, especialmente articulada por meio do Fórum de Pró-reitores de Extensão (Forproex), em articulação com a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes). O Programa Mais Cultura tinha por objetivo fomentar a criação de

4. Palestra proferida pelo professor Alfonso Martinell durante o Curso de Especialização em Gestão e Políticas culturais desenvolvidas pelo Instituto Itaú Cultural em parceria com a UNESCO e Universidade de Girona (Espanha), em 2018.

Planos de Cultura no contexto das Instituições de Ensino Superior – restritas à participação das IES federais – por meio da formulação de diretrizes, metas e ações em cultura, no contexto da educação superior. Contudo, o Programa não foi totalmente implementado. Diversas instituições não receberam a totalidade dos recursos e, portanto, não conseguiram efetivar suas proposições.

Somados a esse frágil contexto de participação social nas políticas culturais, há outro grave problema que dificulta o desenvolvimento dessas políticas: um quadro de agentes culturais ligado à administração pública e ao setor privado com pouca ou nenhuma qualificação para tal função. A falta de conhecimento sobre dinâmica, política e gestão culturais são agravantes desse processo. Essa inoperância fragiliza as relações entre os agentes e as políticas culturais; não contribui para o desenvolvimento cultural; o que certamente culminará com a não implementação de políticas específicas para artes e para a cultura de um modo geral. Aqui, novamente as universidades poderiam ser parceiras no processo de formação ou qualificação de agentes ligados ao campo da gestão cultural ou de conselheiros de cultura, a exemplo do Projeto de Assistência Técnica à Elaboração de Planos de Cultura efetivado entre o extinto Ministério da Cultura e a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e Universidade Federal da Bahia (UFBA), entre 2012 e 2013, para consultoria no desenvolvimento de planos de cultura para estados e municípios.

A inoperância dos gestores ligados à administração pública ou privada acaba por desarticular uma rede necessária nesse conjunto que visa à implementação de políticas culturais no contexto brasileiro. O público e os agentes culturais são diretamente impactados por esse quadro. Considerando a diversidade de públicos e agentes no campo cultural, a falta de uma atuação consistente por parte dos gestores poderá gerar um desequilíbrio no

processo de evolução da dinâmica cultural. O entretenimento, por exemplo, pode sobrepular outras formas de acontecimento artístico e cultural pela simples inexistência de possibilidade de acontecimento para outras práticas culturais. Tal situação acarretaria em certo empobrecimento da diversidade cultural, impactando outros índices de desenvolvimento social.

A qualificação de gestores de cultura pode ser potencializada e ampliada pela rede de IES, por meio de cursos de especialização para aqueles que já possuem graduação em outras áreas de conhecimento, ou mesmo na qualidade de cursos de extensão para formação inicial desses gestores. Portanto, além do fomento e promoção da cultura, as IES são potenciais para a qualificação dos diversos profissionais do campo cultural.

### **Ação cultural na UFU**

No contexto da Universidade Federal de Uberlândia (UFU), algumas iniciativas culturais podem ser destacadas, a título de ilustração das ideias aqui apresentadas e ainda como forma de registro e compartilhamento de experiências.

A UFU é reconhecida como uma das poucas IES que atua, no interior do Brasil, na formação das mais diversas áreas artísticas e culturais, a saber: formação de artistas e de professores nas Artes Visuais, Dança, Música e Teatro, por meio do Instituto de Artes (IARTE); formação de escritores no Instituto de Letras e Linguística (ILEEL); formação de arquitetos-urbanistas e designers pela Faculdade de Arquitetura, Urbanismo e Design (FAUeD); formação de pesquisadores em história e cultura pelo Instituto de História (INHIS); formação de profissionais da comunicação pela Faculdade de Educação (FACED), através do Curso de Jornalismo, apenas para citar alguns.

Vale destacar também o trabalho dos museus e centros de documentação da UFU no



desenvolvimento cultural da comunidade local e regional. São cinco museus, articulados por meio do recém criado Sistema de Museus da UFU (SIMU-UFU) e três centros de documentação e memória em funcionamento atualmente: Museu de Minerais e Rochas (MMR), criado em 1987; Museu do Índio, criado em 1987; Museu Universitário de Arte (MUnA), criado em 1996; Museu de Biodiversidade do Cerrado (MBC), criado em 2000; Museu de Ciências – Diversão com Ciência e Arte (DICA), criado em 2005, Centro de Documentação e Pesquisa em História (CDHIS), criado em 1985; Centro de Pesquisa, Documentação e Memória do Pontal, criado em 2007 (implantado em 2012); Núcleo de Preservação da Memória do Hospital de Clínicas da UFU (NPM/HCU), criado em 2003.

A UFU dispõe ainda de importantes equipamentos culturais no contexto das regiões do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba. O Sistema de Bibliotecas da UFU, que congrega oito bibliotecas, também é um dos destaques no incentivo à leitura, pesquisa e ampliação do repertório cultural dos estudantes da instituição. A Fundação Rádio e Televisão Educativa de Uberlândia (RTU), criada em 1988, e a Editora da UFU (EDUFU), em 1981, atuam no desenvolvimento de políticas editoriais e de comunicação. O Coral da UFU, criado em 1977, que completa 42 anos de existência em 2019, atua na disseminação do canto coral em toda a região de atuação da UFU. Por fim, temos a Casa de Cultura Negra Graça do Aché, equipamento cultural localizado no bairro Roosevelt, criado em 2001 com o propósito de implementar o Centro de Informação e Referência da Cultura Negra, buscando o desenvolvimento de ações culturais e educacionais relacionadas à cultura afro-brasileira.

A gestão da cultura na UFU está a cargo da Diretoria de Cultura (Dicult), instância vinculada à Pró-reitoria de Extensão e Cultura (Proexc). Atualmente, a Dicult desenvolve seu plano de gestão a partir de seis diretrizes norteadoras,

considerando o que dispõe a Política de Cultura da Universidade:

1) Dialogicidade na gestão da cultura: execução de atividades de cultura a partir do diálogo com os diferentes agentes que compõem os agrupamentos culturais e com a estrutura administrativa da instituição, por meio da elaboração, implementação e desenvolvimento de programas, projetos e atividades culturais e artísticas.

2) Fomento à cultura: formulação, implementação e desenvolvimento de programas de fomento às atividades culturais e artísticas, visando o apoio a projetos nos diversos elos da rede produtiva da cultura, inclusive no campo da economia da cultura, fortalecendo a atuação dos profissionais da área cultural.

3) Promoção cultural: elaboração, planejamento e implementação de programas visando a realização e a difusão de atividades culturais e artísticas, além de proporcionar a atuação de corpos artísticos e o funcionamento dos equipamentos culturais vinculados à Universidade, no processo de implementação.

4) Preservação de acervos, promoção e visibilidade do patrimônio cultural e artístico: apoio à execução do planejamento museológico, capacitação de profissionais, aquisição, preservação e curadoria dos acervos culturais e artísticos sob a guarda dos museus que compõem o Sistema de Museus da UFU.

5) Difusão do patrimônio artístico e histórico-cultural: difusão do patrimônio artístico e histórico-cultural da Universidade, material e imaterial - tangível e intangível -, por meio de ações que fortaleçam a gestão e a seguridade patrimonial e a formação de agentes multiplicadores.

6) Preservação de acervos especiais: apoio à preservação de manutenção de acervos culturais específicos, tais como arquivos, centros de documentação e coleções especiais, inclusive por meio de articulação com o Sistema de Bibliotecas da UFU, quando necessário.

Essas diretrizes alicerçam o caminho para a construção de programas de fomento, de promoção e de difusão da cultura e da arte produzidas no contexto da UFU. Vale ressaltar que a UFU possui atualmente quatro campi na cidade de Uberlândia, além dos campi avançados nas cidades de Ituiutaba, Monte Carmelo e Patos de Minas, todas elas no estado de Minas Gerais. A comunidade universitária da UFU está estimada, conforme dados de 2019, em 33 mil pessoas, dentre servidores (docentes e técnicos) e estudantes.

Dentre os programas criados pela UFU no campo da cultura, destacamos o PIAC (Programa Institucional de Apoio à Cultura), que disponibiliza, por meio de chamada pública anual, o montante de 170 mil reais para projetos de arte e cultura desenvolvido por estudantes e servidores da instituição. O PIAC foi criado em 2017 e caminha para sua institucionalização por meio de Resolução do Conselho Universitário. Essa medida visa assegurar a continuidade do Programa em gestões futuras, buscando afastar a insistente característica de descontinuidade que marca a gestão pública no Brasil, conforme assinalado por Albino Rubim e destacado anteriormente nesse texto.

Nos dois primeiros anos (2017 e 2018), o PIAC fomentou a realização de diversos projetos nos mais diferentes segmentos culturais (publicações, apresentações de dança, música e teatro, exposições, criação de documentários, oficinas, dentre outros). O público registrado nos relatórios dos projetos realizados é formado, em sua maioria, por estudantes da instituição, com participação significativa da comunidade extrauniversitária.

Ainda no campo do fomento, a Proexc/Dicult lançou, em 2018, o Programa de Ocupação da Casa de Cultura Negra Graça do Aché, que visa estimular a realização de projetos relacionados às temáticas da cultura negra. Todos os projetos desse Programa aconteceram nas dependências do equipamento cultural Graça

do Aché, e contou com 10 projetos realizados entre os meses de setembro e dezembro de 2018. Essa ação piloto do Programa culminou com a formulação de uma minuta de resolução também em tramitação junto ao Conselho Universitário da UFU para sua formalização e garantia de continuidade.

Na promoção cultural, a UFU desenvolve diversos projetos, dentre eles, destacamos o Arte na Praça, o Coral da UFU e o Cine UFU. O Arte na Praça é um festival de música independente realizado pela UFU, em praça pública, desde 2002. Nesses mais de quinze anos de existência, o projeto já recebeu artistas como Hermeto Pascoal; Naná Vasconcelos; Ceumar; Tetê Espíndola; Luiz Melodia; Pena Branca; Zé Rodrix, Sá e Guarabira; Jards Macalé; B-Negão Porcas Borboletas; Anelis Assumpção; Móveis Coloniais de Acaju; a banda Carne Doce, de Goiânia; Luiz Salgado, Luedji Luna, Orquestra Popular do Cerrado, dentre outros. Na programação, sempre um nome local é associado a um artista nacional, buscando promover a visibilidade da produção da música independente da região através da troca com artistas que já conquistaram o reconhecimento do público e da crítica especializada. O Coral da UFU, por sua vez, foi fundado em maio de 1977 e, desde então, seguiram-se 13 óperas e mais de 40 espetáculos cênico-musicais, além de apresentar-se em dezenas de recitais com compositores autores brasileiros e de outros países. O Coral da UFU, atualmente com 40 vozes, é formado por servidores, estudantes e comunidade extra universitária. Dentre suas montagens destacamos *A Jury*, de Chiquinha Gonzaga; *La Traviata*, de Giuseppe Verdi; *Dido and Aeneas*, de Henry Purcell; *Amelia Al Ballo*, de Gian Carlo Menotti, *Requiem*, de José Maurício Nunes Garcia, dentre outras. O projeto Cine UFU tem como objetivo a realização de mostras de filmes que busquem revisitar o conceito de cinema ao ar livre, fomentando a diversidade cultural na comunidade universitária. Com

o acervo em VHS de uma antiga locadora da cidade de Uberlândia – a “Sétima Arte” – o projeto busca, como forma de intervenção, ocupar espaços comuns, propiciando uma via de acesso para a apreciação estética e o diálogo sobre concepções e atitudes relativas às questões sociais, políticas e culturais históricas de cada época, a partir do cinema. Considerando sempre um recorte curatorial temático, o Cine UFU promoveu, em 2018, 24 exposições, nas quatro cidades onde a Universidade está sediada.

A UFU tem desenvolvido ainda uma série de estudos diagnósticos no campo da cultura de modo a subsidiar suas proposições e qualificar ainda mais seus programas de atuação nas áreas da cultura e da arte. Um desses estudos é sobre o público dos museus da Universidade. De acordo com a pesquisa, mais da metade da comunidade universitária não conhece os museus da UFU e isto tem se dado por diversas razões, inclusive pela falta de maior publicização das atividades museais. Esse dado possibilitou que a Dicult investisse na criação de vídeos institucionais, visando mais divulgação de informações básicas sobre os museus e seus acervos, além da publicação do Guia de Museus da UFU, um documento que reúne registros das atividades dos museus, exposições já realizadas, horários de funcionamento e possibilidades de parcerias com os cursos da instituição. Esse documento, além de amplamente divulgado entre a comunidade, também foi apresentado no Fórum de Licenciaturas da Universidade, o que tem possibilitado maior aproximação entre as diversas unidades acadêmicas da UFU e os museus.

Em direção semelhante, a Dicult está desenvolvendo um mapeamento dos agentes culturais (artistas, grupos e coletivos culturais, núcleos de pesquisa e grupos de estudos em arte e cultura), que atuam na Universidade. Esse mapeamento não apenas possibilitará que a UFU conheça mais de perto as características de atuação desses agentes, como também

viabilizará o desenvolvimento de ações direcionadas que possam fomentar e promover a difusão das produções por eles realizadas. A criação, por exemplo, de um Programa de Iniciação Artística, similar ao modelo do PIBIC, é uma delas. Esse Programa buscará fomentar o desenvolvimento de pesquisas iniciais em arte e não apenas sobre arte como já é recorrente no contexto da Iniciação Científica. As propostas serão apresentadas conjuntamente por estudantes e professores orientadores e poderão contar ainda com a participação de um artista convidado durante o processo de investigação.

Essas e outras ações compõem, atualmente, o contexto da cultura na UFU. Uma das preocupações da atual gestão é garantir a implementação de políticas estruturantes no campo da cultura, por meio de resoluções aprovadas nos conselhos superiores. Essa iniciativa tem o objetivo de buscar afastar a tradição da instabilidade que assola o contexto das políticas culturais, conforme apontado por Rubim (2007). Gestões futuras poderão dar continuidade às políticas propostas, levando em consideração o que foi definido coletivamente entre os agentes envolvidos nesse complexo tecido de ações. Além disso, o reconhecimento da cultura como elemento central no processo de formação profissional poderá funcionar também como insumo que viabilize a ampliação de orçamento para o desenvolvimento dos Programas e implementação da Política de Cultura da Universidade.

### **Considerações finais**

O contexto universitário tem se mostrado fértil para o desenvolvimento de experiências em gestão cultural, além da tradicional finalidade de atuar na formação profissional, no desenvolvimento da pesquisa e na articulação com a sociedade na perspectiva da troca de conhecimentos. No entanto, os desafios para a gestão em cultura nas IES têm se mostrado cada

vez maiores; a ausência de políticas consistentes e estruturantes que possam fortalecer, ampliar e, em alguns casos, promover a criação de programas culturais no ambiente universitário, configura-se como o maior deles.

Noutra direção, a sistematização e o estabelecimento de regulações específicas para a estruturação e o funcionamento dos setores responsáveis pela gestão cultural nas universidades, deve ser levado adiante com prioridade máxima. Sem o reconhecimento institucional de uma política específica para a cultura, que demonstre os princípios propostos pela IES para o desenvolvimento de ações culturais e a indicação de diretrizes que possam nortear esse trabalho, qualquer proposição pode estar fadada ao fracasso, juntamente com o fechamento de um ciclo de gestão. Nesse sentido, a estruturação de uma política reconhecida pelas instâncias superiores das universidades poderá contribuir para a abertura dos caminhos necessários à formulação de programas, projetos, ações e parcerias com outros órgãos para a implementação de uma efetiva gestão no campo da cultura, além de ampliar as possibilidades orçamentárias para a área.

O reconhecimento dessa institucionalidade da cultura no contexto universitário, propiciará também a abertura de espaço para a realização de estudos diagnósticos sobre as práticas culturais mais recorrentes entre a comunidade universitária. Por sua vez, esse contexto acadêmico, somado às características da região onde se insere a IES, contribuirá para a formulação de ações efetivas na direção de uma política cultural. Essa sistematização garantirá a proposição de programas, projetos e ações culturais, na tentativa de viabilizar os meios para que os agentes culturais desenvolvam suas proposições e, ao mesmo tempo, propiciar o contato da comunidade universitária com uma

possível diversidade cultural, constituindo assim um rico tecido cultural no contexto do ensino superior.

As IES são um rico e promissor contexto para o desenvolvimento de políticas de cultura, algo que já é uma realidade em diversas instituições. Também a ampliação dos espaços de debate, a exemplo dos fóruns regionais – culminando com a reunião dos diferentes gestores de culturas das IES no Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura (Enecult) – que se configuram como uma grande plataforma de trocas entre os agentes e também lugar para formulação conjunta de estratégias de ação e intervenção junto ao Governo para a ampliação e fortalecimento da gestão em cultura nas universidades. Essa articulação entre os gestores de cultura ligados às IES, no contexto do Enecult, tem possibilitado a organização desses agentes em encontros estaduais e regionais em todo o país, a exemplo do Fórum Regional de Gestão Culturas das IES do Sudeste, realizado em 2018 e já com sua segunda edição programada para junho de 2019.

As IES, considerado o alcance regional e populacional em que se efetivam, formam, seguramente, uma rede bastante completa tanto de oferta cultural, por meios dos artistas, grupos e coletivos culturais que fomenta, como também pelo conjunto de equipamentos culturais por elas gestado. Portanto, um olhar atento e sensível dos agentes que atuam como gestores nessas instituições poderá consolidar uma série de ações em parcerias com outras instituições e também com artistas e demais agentes culturais independentes. Talvez essa seja uma saída possível contra a tentativa de aniquilação da cultura e da educação que avançam de modo truculento e desrespeitoso sobre as instituições culturais e educacionais brasileiras atualmente.

5. Desde 2017, o Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura (Enecult), acolhe o Fórum de Gestores de Cultura das IES brasileiras. Na edição de 2019, o Enecult criou o Grupo de Trabalho Culturas e Universidades, que passa a colher trabalhos que discutem essa temática também no campo da pesquisa acadêmica.

## REFERÊNCIAS

ARRUDA, M. O papel da universidade nas políticas culturais (Entrevista). **Observatório Itaú Cultural**. Disponível em: <http://www.itaucultural.org.br/o-papel-dauniversidade-nas-politicas-culturais-malu-arruda>. Acesso em: 9 mar. 2019.

BRASIL. Ministério da Educação. Resolução CNE-CES n. 7 de 18 de dezembro de 2018. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação - PNE 2014-2024 e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 19 de dez. 2018

COELHO, T. **A cultura e seu contrário**. São Paulo: Iluminuras; Itaú Cultural, 2008.

NUNES JUNIOR, P. C. **Gestión cultural en instituciones públicas brasileñas de enseñanza superior**: diagnóstico y posibilidades de acción en red. Cádiz: Observatorio Atalaya - Universidad de Cádiz, 2017. (Relatório de Pesquisa).

RUBIM, A. A. C. Políticas culturais no Brasil: tristes tradições, enormes desafios. In: RUBIM, A. A. C. (org.). **Políticas culturais no Brasil**. Salvador: EDUFBA, 2007. p. 11-36.