

Gestão da informação, construção de indicadores e políticas culturais no Brasil no século XXI

*Daniele Cristina Dantas**

Resumo

O presente trabalho apresenta uma relação entre o contexto da gestão da informação, dos indicadores culturais e das políticas culturais considerando a importância que a gestão da informação passa a ter para a gestão cultural. Considera-se o início do século XXI, momento favorável à produção de indicadores nas políticas públicas, fundamentando as análises que permitem a compreensão do contexto da gestão cultural e das possibilidades geradas pela gestão da informação e o uso de indicadores nas políticas culturais. A metodologia aplicada compreende a fundamentação teórica a partir de literatura e legislação sobre o tema, associada à observação de fatos da realidade que auxiliam a análise proposta sobre o tema. As con-

* Mestrado em Estudos Populacionais e Pesquisas Sociais, Escola Nacional de Ciências Estatísticas (ENCE/IBGE); Especialização em Análise Ambiental e Gestão do Território, Escola Nacional de Ciências Estatísticas (ENCE/IBGE); Especialização em Gestão Pública Municipal, Escola de Contas e Gestão do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro; Graduação em Produção Cultural, Universidade Federal Fluminense; Técnico em Contabilidade (Centro Interescolar Estadual Miécimo da Silva). Experiência de 10 anos em planejamento, gestão e produção cultural e prestação de contas em instituições públicas privadas e do terceiro setor. Desenvolve pesquisa sobre construção e uso de indicadores na gestão cultural. danidantas1@yahoo.com.br.

siderações finais sugerem o amadurecimento dos gestores culturais no uso de informações e indicadores como suporte aos processos de gestão cultural e a importância da proposição de ações capitaneadas pelo governo federal para a democratização do acesso e institucionalização do uso de informações na gestão.

Palavras-chave: informação, indicadores culturais, políticas públicas, políticas culturais.

Abstract

This paper presents a relationship between information management context, cultural indicators and cultural policies considering the importance of information management is replaced for cultural management. It is considered the beginning of the XXI century, a favorable moment for the production of indicators in public policy, basing the analysis to understanding the context of the cultural and the possibilities generated by information management and the use of indicators on cultural policies. This methodology comprises the theoretical foundation from literature and legislation on the subject, associated with the observation of the facts of reality that assist the analysis proposal on the subject. The final considerations suggest the maturation of cultural managers in the use of information and indicators to support the cultural management processes and the importance of actions proposition captained by the federal government to democratize access and institutionalization of the use of information management.

Keywords: information, cultural indicators, public policy, cultural policy.

Introdução

O reconhecimento da informação como ativo estratégico (CAVALCANTI e GOMES, 2000), assim como as melhores condições para a obtenção da informação e o decréscimo de seus custos (OCDE *apud* CAVALCANTI e GOMES, 2001) têm ampliado o uso da informação nos processos de gestão e geração de valor. Seja em instituições públicas ou instituições privadas, os gestores passaram a ter a informação como instrumento de apoio aos processos de tomada de decisão, dando maior atenção às informações quantitativas.

A informação é um elemento importante não só no cotidiano institucional, mas também no cotidiano social, uma vez que o uso de um conjunto de dados organizados tende a favorecer melhorias tanto nos processos de planejamento, monitoramento e avaliação de uma gestão quanto nas decisões tomadas.

Nesse contexto, as informações são utilizadas como indicadores que fornecem suporte a processos. Para efetuar análises qualitativas e quantitativas desses processos de gestão são aplicados métodos como meios de proporcionar de uma síntese dos indicadores. Assim, o emprego de métodos estatísticos e econométricos são utilizadas na construção de indicadores e associadas a métodos de análise qualitativa para sua compreensão no contexto aplicado (JANNUZZI, 2004; SARAVIA, 2006).

O reconhecimento da importância do uso de indicadores na gestão fundamenta-se na identificação de benefícios que os avanços na gestão da informação permitiram ao desenvolvimento dos processos de gestão institucionais durante o século XX (JANNUZZI, 2004; SARAVIA, 2006). Da mesma maneira, a gestão cultural incorpora gradualmente, em fins do século XX, práticas de gestão já comuns a outras áreas utilizando informações quantitativas e qualitativas mais estruturadas.

Na França, os processos de organização da informação para a gestão cultural iniciaram na década de 1960 (CHANTEPIE e CARDONA, 2007). No Brasil, registros sobre informações culturais podem ser identificados em Anuários Estatísticos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) durante o século XX (MACHADO NETO e FERREIRA 2014). Contudo, iniciativas de uso de indicadores na gestão cultural começam a se destacar a partir dos anos 1980 e a se consolidar na primeira década do século XXI.

Com a Lei de Acesso à Informação Pública (Lei 12.527/2011)¹ (BRASIL, 2011) ações governamentais, como aquelas configuradas na pactuação para inclusão de informações para a consolidação do Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC) no contexto do Sistema Nacional de Cultura (SNC), são fortalecidas. Isto acontece em um momento em que a sistematização de estatísticas públicas no Brasil também se fortalece.

Assim, o presente trabalho apresenta uma relação entre o contexto da gestão da informação, dos indicadores culturais e das políticas culturais considerando a importância que a gestão da informação passa a ter para a gestão cultural. Leva-se em conta um momento favorável na produção de indicadores aplicados às políticas públicas, fundamentando as análises em conceitos que permitem a compreensão do contexto da gestão cultural e das possibilidades geradas pela gestão da informação e o uso de indicadores para as políticas culturais.

Gestão da informação

Reconhecendo a informação como instrumento de apoio aos processos de tomada de decisão, como substrato para a ação de um gestor, os conceitos de informação e conhecimento, assim como a relação entre eles são apresentadas por Nonaka e Takeuchi (1997 *apud* GATTONI, 2001). Os autores definem informação como “um meio ou material necessário para extrair e construir o conhecimento,

acrescentando-lhe algo ou reestruturando-o” (NONAKA e TAKEUCHI, 1997 *apud* GATTONI, 2001, p.2) e conhecimento como “função de uma atitude, perspectiva ou intenção específica e está relacionado à ação” (NONAKA e TAKEUCHI, 1997 *apud* GATTONI, 2001, p.2).

Para os autores “a informação é um produto capaz de gerar conhecimento, sendo o conhecimento identificado com a crença produzida (ou sustentada) pela informação” (NONAKA e TAKEUCHI, 1997 *apud* GATTONI, 2001, p.2). A informação é o que oferece fundamento para a ação e o conhecimento é, segundo Sveiby (1997 *apud* GATTONI, 2001), a capacidade de agir.

Davenport e Prusak (1999 *apud* GATTONI, 2001) ratificam que o conhecimento deriva da informação e recordam que a informação deriva dos dados registrados em diferentes tipos de suporte presentes no cotidiano da gestão “embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais” (DAVENPORT e PRUSAK, 1999, p. 6 *apud* GATTONI, 2001, p. 3).

Observando esta relação por outra perspectiva, Cavalcanti (2002) declara que a informação, além de um importante ativo das instituições, é também um gerador de valor e riqueza para as organizações e países, relacionando a capacidade de geração de valor no Produto Interno Bruto (PIB) de algumas nações com a dimensão de seu ativo representado pela informação e conhecimento.

Analisando o momento da gestão cultural no Brasil neste início da segunda década do século XXI, reconhece-se um contexto emblemático para a observação da importância da informação como identificador e gerador de valor. Isto se reitera com a atenção dada à busca por maiores esclarecimentos sobre a representação da economia da cultura e da economia criativa no Produto Interno Bruto (PIB) do país, por exemplo. Nota-se que estas as discussões sobre estes aspectos

tos tomam lugar de destaque tanto no discurso quanto na dedicação de esforços e recursos de gestores públicos e privados, assim como de instituições de pesquisa, fundações e instituições paraestatais.

Contextualizando o momento da gestão cultural na avaliação de teóricos sobre a gestão da informação e do conhecimento como ativos e a importância da representação deles, Cavalcanti destaca que

o conhecimento sempre foi importante para o desenvolvimento econômico, mas apenas nos últimos anos, quando as atividades econômicas tornaram-se mais intensivas em conhecimento, sua centralidade foi reconhecida. Esta nova sociedade, onde o conhecimento passa a ser o motor da economia, possibilita que pessoas, empresas, países, tendo acesso a este ativo, tenham condições de redefinir seus papéis (CAVALCANTI, 2002, p.55).

É neste sentido de reconhecimento das capacidades e potencialidades que Cavalcanti e Gomes (2000) destacam a necessidade de se dar atenção à informação como fator estratégico, gerador e detentor de valor. Segundo os autores, a atenção devida permitirá que o gestor se posicione e oriente em relação ao lugar que ocupa, ao que pretende realizar e aos ajustes necessários durante o processo de realização e verificação do que fora alcançado (CAVALCANTI e GOMES, 2000). Desta maneira, as possibilidades identificadas com a adoção de processos de gestão da informação potencializam as chances de eficiência na gestão, assim como suas chances de diferenciação e excelência (FACCIOLLI, 2014).

Verificar, entre os recursos de informação existentes e disponíveis àqueles que são fontes de informação para a gestão, é uma iniciativa favorável. Contudo, Tamane (2014) alerta que as fontes de informação são identificadas em suportes que não se limitam ao eletrônico. Segundo o autor, “por algum motivo, os gestores sempre colocaram os sistemas baseados em banco de dados como sendo sua principal fonte de informação. Acervos em papel eram e continuam a ser

considerados mais um problema do que uma fonte importante de informação” (TAMANE, 2014, p. 34).

Cientes desta condição, a identificação de informações relevantes para a gestão em documentos que estão em papel pode oferecer ao gestor elementos importantes para diagnósticos sobre a gestão, assim como para suporte às suas ações. Desta maneira, os sistemas de informação devem ser reconhecidos inicialmente como conjuntos de dados organizados para o favorecimento da gestão, visto que “para que sistemas de informação de fato possam entregar valor, devem englobar todas as informações necessárias não só para a tomada de decisão estratégica como todas as decisões operacionais dentro dos processos de negócios das organizações” (TAMANE, 2014, p. 34).

Neste contexto, as informações passam a ser reconhecidas como recursos estratégicos sendo necessárias à sua gestão e a atenção ao papel que os sistemas de informação passam a ter na dinâmica organizacional (PEREIRA e ANGELONI, 2008). Assumindo o papel estratégico do uso da informação para a gestão, Rodriguez e Ferrante (2000) reiteram a importância do potencial de geração de valor que o conhecimento agrega à gestão tanto para organizações, quanto para países.

Respostas a demandas por intervenções da gestão pública em diferentes realidades culturais, por exemplo, deveriam se basear em formas de intervenção mais assertivas fundamentadas no conhecimento sobre tais realidades. As respostas tendem a atender melhor às necessidades e interesses locais se os agentes de mudança tiverem suas ações fundamentadas em informações sobre a realidade sobre a qual atuará.

Pleitos sobre mudanças no escopo da lei de incentivo a cultura basearam-se em dados sobre o perfil dos projetos realizados, as instituições realizadoras e patrocinadoras, o valor de autorização para a captação de recursos e renúncia fiscal utilizados e da distribuição dos beneficiários destes recursos no país, entre outros tipos de informa-

ção, no histórico de registros de informações da Secretaria de Fomento e Incentivo à Cultura (SEFIC) do Ministério da Cultura (MinC).

O reconhecimento do valor estratégico da informação e do conhecimento nos processos de gestão é reiterado por Silva (2005) ao afirmar que o conhecimento é o seu recurso mais estratégico e que o acesso à informação para a geração de novos conhecimentos é fundamental nesse processo. Assim, reconhecer o papel da informação na gestão será um meio de o gestor identificar caminhos e alternativas de intervenção fundamentada em constatações baseadas em dados da realidade sobre a qual se atua, identificados e extraídos de diferentes documentos e processos do cotidiano.

Indicadores culturais

Com o aumento da profissionalização da gestão cultural no Brasil, a partir de fins dos anos 1980, com práticas de *marketing* e patrocínios e o advento de leis de incentivo fiscal, a relação dos gestores com o poder público e a iniciativa privada passou a ter mais formalidade na gestão e em métodos pautados em ferramentas e parâmetros objetivos favorecendo maturidade profissional a gestão. O recebimento de recursos, a busca por parâmetros para aferição de resultados e a prestação de contas na gestão cultural demandaram a adesão a práticas e uso de ferramentas já comuns em outras áreas à gestão cultural (DURAND, 1996).

E a organização dos dados e a gestão das informações no processo da gestão passam a ter atenção tanto de financiadores e patrocinadores de projetos quanto de unidades de fomento à cultura nos governos e órgãos de fiscalização e controle de recursos aplicados. Em relação a isto, Jannuzzi (2002) destaca a importância de se ter as informações organizadas, reunindo e estruturando os dados das diferentes áreas da gestão relacionadas com as ações realizadas nos diferentes setores ou departamentos tanto para acompanhar e con-

trolar os gastos quanto para ter condições de prestar contas do que fora realizado; tanto para controle externo quanto interno.

Para o acompanhamento das ações da gestão, os indicadores são meios comuns de apresentação da informação quantitativa. E para sua construção e o uso apropriados, faz-se necessária a adoção e respeito a critérios técnicos. Tal argumento se pauta no entendimento dos indicadores no contexto aplicado da gestão, visto que os indicadores são

medidas usadas para permitir a operacionalização de um conceito abstrato ou de uma demanda de interesse programático. Os indicadores apontam, indicam, aproximam, traduzem em termos operacionais as dimensões sociais de interesse definidas a partir de escolhas teóricas ou políticas realizadas anteriormente (JANNUZZI, 2005, p. 138).

Desta maneira, reconhece-se que um indicador social é a representação de um fenômeno da realidade social imbuída de sentido e que comporta sua leitura em um dado contexto, a partir de uma conceituação fundamentada no referido fenômeno, quantitativa ou qualitativamente, dentro dos limites que seu escopo compreende limitado aos dados disponíveis (JANNUZZI, 2004). A partir deste entendimento, compreende-se que um indicador cultural seja um tipo de indicador social que terá particularidades em sua aplicação no contexto devido. E para a compreensão de seu uso no cotidiano da gestão, Jannuzzi (2002) reitera o entendimento dos indicadores como instrumentos importantes no planejamento, visto que permitem ao gestor apreender de forma objetiva a realidade sobre a qual atuam.

Aproximando o entendimento sobre indicador à realidade cultural, reconhece-se que a definição de indicador cultural está vinculada aos processos de gestão cultural. Madden (2005 *apud* YUE, KHAN, BROOK, 2011) define que indicadores culturais como “as estatísticas que podem ser usadas para dar sentido a fenômenos culturais (por exemplo, expressões artísticas, programas, atividades) de modo

a monitorar o sucesso do planejamento cultural para os direitos culturais” (MADDEN, 2005 *apud* YUE, KHAN, BROOK, 2011, p. 137). Em uma perspectiva similar, Fanchette (1979) afirma que os indicadores culturais “cercam os estados culturais, definem os problemas culturais e traçam as tendências culturais, que são as que importam para guiar os objetivos culturais formulados no planejamento” (FANCHETTE, 1979, p.1). E em uma perspectiva mais aplicada às políticas públicas, Pfenniger (2004) diz que “um indicador cultural é projetado especialmente com o propósito de fornecer informações relevantes para as políticas culturais” (PFENNIGER, 2004, p. 4).

As definições permitem que se reconheça que todas as definições têm em comum a compreensão do indicador como instrumento de suporte à gestão. Neste sentido, a cultura não se diferencia de outras áreas, visto que o uso do indicador instrumento de apoio à estão também é comum no entendimento sobre seu uso na gestão de outras áreas, tais como saúde, educação, segurança pública, entre outras.

Considerando a construção de indicadores, algumas características devem ser guardadas para que os indicadores sejam válidos e aplicáveis em seu sentido específico. Tais exigências se fundamentam na necessidade de os indicadores poderem atender aquilo a que seu fim esteja delimitado, assim como para que a seleção e emprego dos dados disponíveis façam do indicador uma representação da realidade social a que fora proposto (MORAIS e LIMA, 2001).

Padronizando as definições que explicam as propriedades de um bom indicador, órgãos de estatística de todo o mundo reunidos indicam as propriedades que os indicadores devem guardar, a saber: relevância social, validade, confiabilidade, cobertura, sensibilidade e especificidade, transparência metodológica, comunicabilidade, periodicidade e factibilidade, desagregabilidade, e comparabilidade (JANNUZZI, 2002). Tais definições sobre as propriedades que um indicador deve ter podem ser verificadas no Quadro 1 – Propriedades dos indicadores:

Quadro 1 – Propriedades dos indicadores.

Indicador	Definição
Relevância	A relevância para a agenda político-social é a primeira e uma das propriedades fundamentais de que devem gozar os indicadores escolhidos em um sistema de formulação e avaliação de programas sociais específicos. (JANNUZZI, 2005, p. 139)
Validade	Validade é outro critério fundamental na escolha de indicadores, pois é desejável que se disponha de medidas tão “próximas” quanto possível do conceito abstrato ou da demanda política que lhes deram origem. (JANNUZZI, 2005, p. 139)
Confiabilidade	Confiabilidade da medida é outra propriedade importante para legitimar o uso do indicador. Na avaliação do nível de violência em uma comunidade, por exemplo, indicadores baseados nos registros de ocorrências policiais ou mesmo de mortalidade por causas violentas tendem a ser menos confiáveis – e menos válidos – que aqueles passíveis de serem obtidos a partir de pesquisas de vitimização, em que se questionam os indivíduos acerca de agravos sofridos em seu meio em determinado período. (JANNUZZI, 2005, p. 140)
Cobertura	Sempre que possível, deve-se procurar empregar indicadores de boa cobertura territorial ou populacional, que sejam representativos da realidade empírica em análise. Essa é uma das características interessantes dos indicadores sociais produzidos a partir dos censos demográficos, o que os tornam tão importantes para o planejamento público no País. Mas mesmo indicadores de cobertura parcial podem ser úteis. (JANNUZZI, 2005, p. 140)

Sensibilidade e Especificidade	Sensibilidade e especificidade são propriedades que também devem ser avaliadas quando da escolha de indicadores para a elaboração de um sistema de monitoramento e avaliação de programas públicos. Afinal, é importante dispor de medidas sensíveis e específicas às ações previstas nos programas, que possibilitem avaliar rapidamente os efeitos (ou não-efeitos) de determinada intervenção. (JANNUZZI, 2005, p. 141)
Transparência metodológica	Transparência metodológica é certamente um atributo fundamental para que o indicador goze de legitimidade nos meios técnicos e científicos, ingrediente indispensável para sua legitimidade política e social. (JANNUZZI, 2005, p. 141)
Comunicabilidade	Comunicabilidade é outra propriedade importante, com a finalidade de garantir a transparência das decisões técnicas tomadas pelos administradores públicos e a compreensão delas por parte da população, dos jornalistas, dos representantes comunitários e dos demais agentes públicos. (JANNUZZI, 2005, p. 141)
Periodicidade e Factibilidade	A periodicidade com que o indicador pode ser atualizado e a factibilidade de sua obtenção a custos módicos são outros aspectos cruciais na construção e seleção de indicadores sociais para acompanhamento de qualquer programa público. (JANNUZZI, 2005, p. 141-142)
Desagregação	Também é preciso que os indicadores se refiram, tanto quanto possível, aos grupos sociais de interesse ou à população-alvo dos programas, isto é, deve ser possível construir indicadores sociais referentes a espaços geográficos reduzidos, grupos sociodemográficos (crianças, idosos, homens, mulheres, brancos, negros, etc.), ou grupos vulneráveis específicos (famílias pobres, desempregados, analfabetos, etc.). (JANNUZZI, 2005, p. 142)

Comparabilidade	A comparabilidade do indicador ao longo do tempo é uma característica desejável, de modo a permitir a inferência de tendências e a avaliar efeitos de eventuais programas sociais implementados. O ideal é que as cifras passadas sejam compatíveis do ponto de vista conceitual e com confiabilidade similar à das medidas mais recentes, o que nem sempre é possível. Afinal, também é desejável que a coleta dos dados melhore ao longo do tempo, seja pela resolução dos problemas de cobertura espacial e organização da logística de campo, como pelas mudanças conceituais que ajudem a precisar melhor o fenômeno social em questão. (JANNUZZI, 2005, p. 142)
-----------------	---

Fonte: JANNUZZI, 2005, p. 139-142.

Tais propriedades permitirão que os indicadores guardem padrões que permitam sua aplicação em diferentes contextos sociais e geográficos, em diferentes momentos no tempo, tenham condições de ser comparados entre eles e com outros, entre outros aspectos. Contudo, cientes de não ser possível identificar todas as propriedades em todos os indicadores, deve-se buscar construir indicadores que respeitem o maior número delas, visando a qualidade do indicador.

Respeitadas as propriedades devidas, um bom indicador deverá ser sensível à mudança e à tradução das mudanças ocorridas na realidade observada no tempo, espaço e dimensão, permitindo que sejam reguladas variações de maior sensibilidade em relação à dinâmica da realidade observada. Da mesma forma, um bom indicador deverá traduzir de forma clara o conceito utilizado, a forma como foi operacionalizado e como medirá o que pretende conhecer. É necessário ter atenção a estes aspectos, pois o risco do uso de indicadores de má qualidade pode levar a erros na leitura da realidade estudada (JANNUZZI, 2002), uma vez que se pretende, com o apoio dele, favorecer a síntese de informações para que retrate e analise uma realidade da forma mais próxima do que é.

Para a compreensão dos diferentes tipos, propriedades e características dos indicadores tendo em vista as etapas do ciclo de políticas públicas, Jannuzzi (2005) recorda que se deve ter atenção à seleção de indicadores adequados ao acompanhamento das atividades desenvolvidas na gestão.

Para auxiliar a seleção de bons indicadores, pode-se utilizar um *checklist* com questões importantes a serem observadas na escolha de indicadores para a gestão. No Quadro 2 – *Checklist* para a escolha do indicador para gestão são relacionadas questões a serem avaliadas:

Quadro 2 – *Checklist* para a escolha do indicador para gestão.

- Qual o grau de aderência do indicador proposto às propriedades desejáveis de um indicador social?
- Tem validade como medida de desenvolvimento social de uma sociedade?
- É confiável em uma perspectiva comparativa inter-regional?
- É comparável com outras medidas já existentes?
- É sensível a esforços de políticas sociais?
- Reflete mudanças específicas em um de seus componentes?
- A periodicidade com que é produzido é adequada a seus propósitos?
- O esforço e custo para sua produção se justificam pelas suas aplicações?
- O gasto necessário para sua produção e atualização não concorre com investimentos em iniciativas mais importantes ou emergenciais?
- O indicador pode ser desagregado em termos espaciais e/ou populacionais, para identificação dos grupos mais desfavorecidos?
- A série histórica do indicador é comparável no tempo?
- A metodologia de construção do indicador social é baseada em uma teoria social ou econômica mais abrangente?
- É facilmente comunicável?
- Afinal... é um indicador relevante?
- Traz algo de novo, incorpora algo original que não se sabia?
- Contribui, de alguma forma, para que as questões da exclusão social, pobreza e desigualdade sejam colocadas periodicamente na pauta da mídia, da opinião pública, dos políticos, dos governantes?

Fonte: JANNUZZI, 2002, p. 59.

Analisadas as características para a escolha de um indicador e as propriedades atendidas para seu uso, é possível tentar se resguardar em relação à qualidade do indicador utilizado na gestão, pois não contribui utilizar indicadores que não correspondam ao que se pretende com ele. É importante ter disponíveis indicadores que se aproxime ao máximo da realidade analisada e instrumentalizem a gestão para uma análise mais próxima desta realidade.

Considerando o reconhecimento do papel dos indicadores para a gestão e seu uso crescente, Jannuzzi destaca que isso se dá em função do “acesso crescentemente facilitado às informações mais estruturadas – de natureza administrativa e estatística – que as novas tecnologias de informação e comunicação viabilizam” (JANNUZZI, 2005, p. 138). E isso tende a favorecer o emprego dos indicadores nas diversas etapas do planejamento e da gestão.

Para a construção de indicadores na gestão, observam-se diferentes fontes de informação. No contexto da gestão pública, Jannuzzi (2004) salienta que eles “são construídos a partir de estatísticas sociais levantadas em censos demográficos, pesquisas amostrais e a partir de dados dispostos em registros administrativos públicos” (JANNUZZI, 2004, p. 37), salientando que a disponibilidade dos indicadores para aplicação no ciclo de políticas públicas (diagnóstico, implementação, monitoramento e avaliação) está diretamente condicionada “à oferta e às características das estatísticas públicas existentes” (JANNUZZI, 2004, p. 37).

Além das fontes de estatísticas oficiais, o gestor cultural tem em seu cotidiano como importantes fontes de informação seus documentos e registros sobre os projetos e programas desenvolvidos, tanto em formato eletrônico quanto em papel. Dados sobre profissionais envolvidos (quantidade, perfil, remuneração), público (perfil por sexo, idade, uso de benefícios e descontos), tipos de gastos (mão de obra, aquisição de produtos, contratação de serviços, aluguéis, ta-

xas), entre outros, que variam de acordo com o tipo de projeto ou programa realizado, local da realização, período do ano, entre tantos outros, podem ser identificados na documentação dos respectivos projetos e programas.

Desta maneira, observando um panorama sobre perfis de dados e informações presentes no cotidiano da gestão cultural, é possível reconhecer um conjunto variado de informações que, organizadas e sistematizadas, tem potencial para alimentar um sistema de informações passível de gerar indicadores para apoio à gestão. Tais indicadores podem ajudar o gestor a compreender e monitorar aspectos de sua produção e gestão, da mesma forma que podem auxiliar seus processos de tomada de decisão futuros na fundamentação de estimativas de público, de custos, entre outros aspectos relevantes no planejamento e gestão das atividades a realizar.

Como implicação, torna-se viável a melhor as dinâmicas e o ambiente onde se atua a partir de medidas quantitativas e qualitativas extraídas de bases de dados oficiais ou geradas a partir do cotidiano da própria gestão. Torna-se possível também ampliar as chances de alcançar resultados a partir de ações monitoradas através do apoio de instrumentos que favorecem os ajustes necessários.

Políticas culturais e o uso de indicadores no século XXI

Em 2012 a Lei de Acesso a Informação Pública (Lei 12.527/2011)² (BRASIL, 2011) foi promulgada regulando o acesso a informações públicas, previsto na Constituição Federal. A partir da referida lei, regulamentada pelo Decreto 7724/2012 (BRASIL, 2012), institucionalizou-se um recurso formal para a disponibilização de informações públicas no país. Neste contexto, formalizam-se condições em que gestores públicos passam a ter que estruturar e disponibilizar as informações para qualquer cidadão.

Desde a primeira década do século XXI, a valorização do uso de informações na gestão pública da cultura ganha destaque nas ações do Ministério da Cultura (MinC). A busca por reunir e organizar informações sobre as ações culturais no país teve maior apoio técnico com a assinatura do termo de cooperação estabelecido entre o MinC e o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), além da parceria estabelecida com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). No âmbito da gestão cultura, a partir das parcerias entre o MinC e outros órgãos do governo, começou-se a formalizar a identificação de fontes e organização das informações culturais, no contexto das estatísticas oficiais.

O trabalho realizado desde fins dos anos 1990 de forma isolada, formalizado a partir o termo de cooperação entre o MinC e o IBGE, em 2004, levou a organização e e divulgação de algumas edições de pesquisas e estudos com informações quantitativas sobre a cultura no Brasil. O IBGE lançou três edições da publicação “Sistema de Informações e Indicadores Culturais – SIIC” referentes à 2003, 2003-2005 e 2007-2010), além de cinco edições da Pesquisa de Informações Básicas Municipais – MUNIC referentes aos anos de 2005, 2006, 2009, 2011 e 2012 com informações sobre a cultura e o Suplemento de Cultura da Pesquisa de Informações Básicas Municipais – MUNIC de 2006 (LINS, 2014).

O Ministério da Cultura também lançou três edições de uma publicação sobre indicadores culturais, a “Cultura em números” com edições referentes aos anos 2009, 2010 e 2011; que recebeu o nome de “Museus em números” na terceira edição. Informações quantitativas sobre aspectos econômicos também foram publicadas a partir de um trabalho desenvolvido em convênio com o Instituto Brasileiro de Economia (IBRE) da Fundação Getúlio Vargas (FGV). Do trabalho foram publicadas informações oriundas da pesquisa Indicadores de Preços da Cultura, realizada em 2012 em seis capitais brasileiras (Belém, Recife, Brasília, Porto Alegre, São Paulo e Rio de Janeiro).

O contexto institucional de estruturação de informações sobre a gestão cultural no Brasil é marcado pelo trabalho do Ministério da Cultura com o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC) na primeira década do século XXI. Parte do Sistema Nacional de Cultura (SNC), a proposta do SNIIC se estruturou legitimada por demandas apresentadas em Conferências Nacionais de Cultura (CNCs) anteriores.

A proposta de construção do SNIIC foi apontada, por exemplo, na segunda Conferência, em 2009, no Eixo 5, que trata da gestão e institucionalidade da cultura. O Eixo 5 da Conferência traz a proposta de pactuação entre os três entes federativos – municípios, estados e União – para a organização, a consolidação e a gestão da informação cultural (BRASIL, 2010).

As ações para a reunião e organização das informações culturais são respaldadas também, a partir de 02 de dezembro de 2010, com a Lei nº. 12.343. Esta lei institui o Plano Nacional de Cultura (PNC) e cria o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais.

Para a gestão da informação no SNIIC, fica expressa em seu artigo 10º, inciso I, a obrigação dos diferentes entes federativos (União, estados e municípios), que aderirem ao Plano Nacional de Cultura, de inserir e atualizar os dados sobre a gestão cultural de forma permanente. Desta forma, os entes federativos são convidados a partilhar a responsabilidade de organizar as informações que traduzem os aspectos da gestão cultural.

Estas ações aproximam os gestores culturais da adoção de métodos que apoiam a fundamentação de decisões em busca de aprimoramentos da gestão cultural no Brasil com a descentralização e compartilhamento da gestão e de recursos. Com isso, a valorização da gestão cultural, fundamentada em dados sobre o cotidiano sobre o qual se atua, tende a se fortalecer e ampliar os recursos para tomadas de decisão e desenvolvimento de ações.

Entre as possibilidades do uso de informações nos processos de tomada de decisão na gestão pode-se relacionar o apoio à fundamentação de investimentos financeiros, físicos e humanos para programas e políticas públicas de cultura, além do monitoramento e reconhecimento de seus desdobramentos sociais, econômicos e políticos, entre outros. Considerando o uso das informações integradas no contexto da gestão, elas tendem a favorecer o atendimento de demandas mais concretas nas agendas públicas.

Observando o processo de planejamento e gestão de políticas públicas, Morais e Lima (2001) reiteram o papel dos indicadores no apoio à gestão; uma vez que “os indicadores são instrumentos importantes para auxiliar os formuladores de políticas a definir as prioridades sociais, favorecendo o controle e fiscalização dos gastos públicos” (MORAIS e LIMA, 2001, p. 25).

Relacionando os tipos de indicador com as diferentes etapas do ciclo das políticas públicas, os autores (2001) afirmam que

na fase de diagnóstico e formulação de políticas, os indicadores fornecem informações acerca do estado atual da realidade, permitem detectar problemas, dimensionar as carências sociais, a demanda potencial pelos serviços públicos e os recursos necessários para atingir metas, possibilitando aos planejadores escolher entre políticas e programas alternativos, definir áreas prioritárias e critérios para a alocação de recursos (MORAIS e LIMA, 2001, p. 21-22).

Mesmo cientes da importância das informações para suporte à gestão nas diferentes etapas do ciclo das políticas públicas, as dificuldades para a obtenção destas informações para suporte às ações da gestão em conformidade com as propriedades devidas são concretas. Jannuzzi (2005) considera este aspecto um complicador e afirma que

uma das grandes dificuldades atuais no acompanhamento de programas públicos é dispor de informações periódicas e específicas acerca do processo de sua implementação e do alcance dos resultados e do impacto

social que tais programas estão tendo nos segmentos sociodemográficos ou nas comunidades focalizadas por eles (JANNUZZI, 2005, p. 157).

Esta afirmação alerta aos gestores culturais que a busca pela obtenção de informações para a gestão demanda esforços e atenção. Contudo, trata-se de um investimento necessário para que benefícios de médio e longo prazos sejam alcançados. Argumento significativo é apresentado por Moraes e Lima (2001) ao evidenciarem a importância do uso de indicadores na gestão como ferramenta de suporte ao processo de tomada de decisão, visto que

os indicadores são elementos importantes no processo de tomada de decisão dos setores público e privado, sendo particularmente úteis para orientar as ações nas diversas esferas do governo, configurando-se em insumos indispensáveis para o planejamento de políticas e programas (MORAIS e LIMA, 2001, p 21).

Como exemplo, pareceres sobre cortes na avaliação e reavaliação de orçamentos de projetos inscritos no Sistema de Apoio às Leis de Incentivo à Cultura e de projetos submetidos em editais de patrocínio apresentam, como argumento, limites de valor como parâmetro para cortes ou ajustes em função de valores médios praticados em diferentes regiões do país ou de necessidades específicas de alguns projetos. Alguns editais públicos, após identificarem padrões de seleção que não favoreciam algumas expressões artísticas, áreas de expressão ou regiões geográficas, passaram a indicar pontuações adicionais para projetos como fator de compensação.

Reconhece-se que tanto os argumentos em prol do uso de informações e indicadores quanto o reconhecimento da importância de seu papel na gestão de políticas culturais favorecem uma gestão comprometida com decisões pautadas em decisões e ações orientadas por informações objetivas e fundamentadas em dados da realidade sobre a qual atua. As chances de alcançar seus objetivos e melhorar resultados tendem a ser ampliadas.

O processo de incorporação da informação e dos indicadores como instrumento de gestão de políticas públicas cresce desde a segunda metade do século XX, mas no contexto da gestão cultural, torna-se mais presente nos primeiros anos do século XXI. A aproximação dos gestores públicos de cultura de práticas de gestão que incorporam o uso de informações e indicadores ainda é incipiente, mas estímulos e orientações a partir da gestão pública federal auxiliam na compreensão, adesão e reconhecimento de benefícios possíveis.

Considerações finais

Notam-se, desde os primeiros anos do século XXI, mudanças na gestão cultural com demandas por informações e indicadores para a gestão pública, assim como de ações para a organização das informações existentes. Políticas que pretendem contemplar um escopo de práticas artístico-culturais diversas, as complexidades advindas da compreensão da diversidade cultural do país e da incorporação de novas tecnologias nos processos produção e acesso às expressões artístico-culturais tendem a ser favorecidas com a adoção de métodos e parâmetros quantitativos nos processos de gestão.

O crescente número de ações culturais transversais, a busca pelo atendimento equânime e dentro dos critérios de equidade das demandas, a maior profissionalização da gestão pública e privada, assim como a valorização das práticas culturais no Brasil e no mundo, entre outros, são fatores pedem processos de tomada de decisão mais claros e objetivos para almejarem ser mais assertivos. Isto demanda dos gestores decisões bem fundamentadas. Assim, torna-se importante a atualização das práticas de gestão e a obtenção de elementos que atendam a complexidade que a realidade da gestão corresponde. Neste cenário, informações estruturadas e indicadores são meios importantes para o auxílio às decisões e sua fundamentação nos processos de gestão contemporâneos.

Observando a importância da gestão da informação como instrumento de apoio importante nas gestões modernas, entende-se que é importante a atualização das práticas da gestão favorecendo a incorporação de elementos que atendam a complexidade encontrada. Informações e indicadores são instrumentos importantes no auxílio e na fundamentação do planejamento e das tomadas de decisão de uma gestão.

O reconhecimento do uso da informação e dos indicadores como instrumentos de apoio à gestão cultural destaca-se no planejamento e na gestão das políticas públicas de cultura no século XXI. A organização das informações para os processos de tomada de decisão nas políticas culturais tende a favorecer uma gestão com elementos para uma análise cartesiana de alguns aspectos da gestão e construção de propostas fundamentadas tanto nas etapas de planejamento, elaboração e implementação quanto no monitoramento, ajustes de rotas e avaliação de ações da gestão.

Desta maneira, verifica-se que os gestores públicos já vêm se adaptando a esta nova realidade e que ações lideradas em nível federal, em particular pelo Ministério da Cultura, foram catalisadoras neste processo. Com o efetivo reconhecimento da importância da informação para a ampliação das possibilidades das ações realizadas e da geração de valor (tanto simbólico quanto econômico) acredita-se que a ampliação da adesão ao uso de métodos quantitativos na gestão cultural se consolidará.

Tais argumentos favorecem o reconhecimento do potencial que a informação e os indicadores têm como suporte à gestão cultural na busca por concretizar as políticas culturais propostas. E, para isso, é devido o reconhecimento dos investimentos realizados no governo federal nos últimos anos para que a gestão cultural alcance o êxito que outras áreas já experimentaram com o uso de informações e indicadores nas diferentes etapas da gestão.

Neste sentido, é necessário que os gestores culturais internalizem que a busca por informação e geração de conhecimento e valor não se encerram em si, mas se consolidam a partir do que possibilitam para a gestão.

Notas

1 Lei promulgada em 16 de maio de 2012.

2 De 18 de novembro de 2011.

Referências bibliográficas

BRASIL. Lei nº 12.343, de 2 de dezembro de 2010. (Plano Nacional de Cultura) Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12343.htm> Acesso em 05 de dezembro de 2011.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. (Lei de Acesso à Informação Pública) Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm> Acesso em 11 de agosto de 2014.

BRASIL. Decreto nº 7.724, de 16 de maio de 2012. (Decreto que regulamenta a Lei de Acesso à Informação Pública) Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/decreto/d7724.htm> Acesso em 11 de agosto de 2014.

CAVALCANTI, Marcos. Conhecimento e Desigualdade. In.: *Rio de Janeiro: Trabalho e Sociedade*. ano 2, nº especial. Dezembro/2002. Disponível em <www.iets.inf.br/biblioteca/Conhecimento_e_desigualdade.pdf> Acesso em 18 junho 2014.

CAVALCANTI, Marcos, GOMES, Elizabeth. Inteligência Empresarial: Um Novo Modelo de Gestão para a Nova Economia. In: *Revista Produção*, vol.10, n. 2, maio/2001, p.53-64. Disponível em: <www.prod.org.br/files/v10n2/v10n2a05.pdf> Acesso em 18 junho 2014.

CAVALCANTI, Marcos; GOMES, Elizabeth. A nova riqueza das organizações: os capitais do conhecimento. In: *Revista TN Petróleo*, [S.l.], v. 3, n. 16, p. 1-10, 2000. Disponível em: <<http://portal.crie.coppe.ufrj.br/portal/data/documents/storedDocuments/{93787CAE-E94C-45C7-992B-9403F6F40836}/{4348A601-CD08-4972-B822-D00D470C0D4C}/A Nova Riqueza das Organizações.pdf>> Acesso em 18 junho 2014.

CHANTEPIE, Philippe; CARDONA, Jeannine. Statistics at the Ministry of Culture and communication. an interview. In: *Courrier des statistiques*, English series n. 13, 2007. p. 2-6.

DURAND, José Carlos Garcia. Profissionalizar a administração da cultura. In: *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 36, n. 2, Abr/Maio/Jun. 1996. p. 6-11.

FACCIOLLI, André. A nova geração de usuários. In: *Information Management. Gestão de informações, documentos e colaboração corporativa*. Ano 8. n. 41. Abril/2014. p. 28.

FANCHETTE, Serge. *Les indicateurs culturels: theorie et pratique*. Reunion d'experts sur les statistiques et les indicateurs culturels. Viena, 3 a 7/dezembro/1979. Paris: UNESCO, 1979.

GATTONI, Roberto Luís Capuruço. A atuação do gerente de projetos na era do conhecimento. 4o. *Simpósio Internacional de Gestão do Conhecimento/ Gestão de Documentos*, ISKM/DM,2001. Pontifícia Universidade Católica, Curitiba, Paraná. Agosto/2001. Disponível em: <<http://portal.crie.coppe.ufrj.br/portal/data/documents/storedDocuments/{B93787CAE-E94C-45C7-992B-9403F6F40836}/{BD54B32A7-BE2C-472A-84F3-E8E5B6A-EF693}/atuação do gerente de projetos.doc>> Acesso em 18 junho 2014.

JANNUZZI, Paulo de Martino. *Indicadores sociais no Brasil: conceitos, fontes de dados e aplicações*. 3ª ed. Campinas: Editora Alínea, 2004. 141p.

JANNUZZI, Paulo de Martino. Considerações sobre o uso, mau uso e abuso dos indicadores sociais na formulação e avaliação de políticas públicas municipais. In: *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro 36 (1). Jan/Fev, 2002. p. 51-72

JANNUZZI, Paulo de Martino. Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil. In: *Revista do Serviço Público*. Brasília 56 (2). Abr/Jun, 2005. p. 137-160.

LINS, Cristina Pereira de Carvalho. Indicadores culturais nos Brasil: mudanças metodológicas e novos resultados, 2007-2012. *V Seminário Interna-*

cional de Políticas Culturais. Rio de Janeiro, Fundação Casa de Rui Barbosa, maio/2014.

YUE, Andrey., KHAN, Rimi., BROOK, Scott. Developing a local cultural indicator framework in Australia: a case of the city of Whittlesea. In: *Culture and Local Governance*, vol. 3, n. 1-2, 2011.

MACHADO NETO, Manoel Marcondes; FERREIRA, Luisa Angelete. Antes da Economia Criativa vem a Economia da Cultura: a arte, brasileira, de colocar o carro à frente dos bois. In: *pragMATIZES - Revista Latino Americana de Estudos em Cultura*, Ano 4, número 6, semestral, março 2014. p. 157-183. Disponível em: <<http://www.pragmatizes.uff.br/revista/index.php/ojs/article/view/45>> Acesso em 02 agosto 2014.

MORAIS, Maria da Piedade; LIMA, Ricardo. Indicadores urbanos como instrumentos de gestão e formulação de políticas públicas. In: *Revista de Administração Municipal - IBAM*. ano 46, n. 232. Nov/Dez, 2001. p.21-27.

SARAVIA, Enrique Jeronimo. Introdução à teoria da política pública. In: SARAVIA, Enrique Jeronimo; FERRAREZI, Elisabete. In: *Políticas públicas: Coletânea*. Brasília: ENAP, 2006. P. 21-42.

PEREIRA, Tricia Munari; ANGELONI, Maria Terezinha. A comunicação na definição de um sistema de informação: um estudo de caso de um órgão público. In: *Revista do Tribunal de Contas de Santa Catarina*. Set/2008. p. 107-129.

PFENNINGER, Mariana. Indicadores y Estadísticas Culturales: Breve repaso conceptual. In: *Boletín GC*, 7, 2014. Disponível em: <[http://www.gestioncultural.org/ficheros/1_13167_71694_MPfenni ger.pdf](http://www.gestioncultural.org/ficheros/1_13167_71694_MPfenni%20ger.pdf)> Acesso em 13 abril 2013.

RODRIGUEZ, Martius Vicente Rodriguez y., FERRANTE, Agustin Juan. *Tecnologia de Informação e Gestão Empresarial*. Tradução: Washington Luiz Salles e Louise Anne N. Bonitz. Rio de Janeiro: E-papapers, 2000. 448p.

SILVA, Antonio Braz de Oliveira e. O sistema de informações estatísticas no Brasil e as relações entre seus produtores e usuários. In: *Ciência da Informação*, Brasília v. 34, n. 2, p. 62-69, maio/ago. 2005.

TAMANE, Wilson. A evolução dos sistemas. In: *Information Management. Gestão de informações, documentos e colaboração corporativa*. Ano 8. N. 41. Abril/2014. p. 34.