



Departamento de História

Gestão das Artes - Renovação do programa aplicado
no ensino artístico especializado

Hélder de Jesus Ferreira de Castro

Trabalho de projeto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Gestão e Estudos da Cultura

Orientadora:
Doutora Nélia Susana Dias, Professora Associada com Agregação,
ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2017

Agradecimentos:

Em primeiro lugar agradeço à professora Nélia Susana Dias, pelo rigor e enorme generosidade que devotou na orientação deste trabalho.

Quero agradecer especialmente à minha companheira de vida, Sónia Sousa, pelo apoio incondicional que me deu.

Quero agradecer a todos os que me ajudaram na investigação, nomeadamente ao Dr. José Carlos Alvarez pela entrevista concedida; aos meus colegas de disciplina de Gestão das Artes da Escola Artística António Arroio, João Leitão e José Marques pelas respostas aos questionários, e em especial aos alunos que colaboraram na realização dos inquéritos. Ao Pedro Antunes pela partilha da sua experiência didática enquanto professor da disciplina de Gestão das Artes. Aos que partilharam comigo a sua visão sobre a disciplina de Gestão das Artes, nomeadamente Paulo Onofre, José Paiva, Cristina Carrilho da Graça, Manuel Jesus. Quero agradecer ainda a todos os colegas que me apoiaram na escola, nomeadamente o Pedro Ramos e particularmente à Direção da escola, Rui Madeira, Cristina Saporiti e Benedita Salema pela disponibilidade que ofereceram.

Agradeço à Professora Maria João Vaz pelos conselhos e esclarecimentos que me prestou nestes três anos de vida passada no ISCTE e também de forma muito especial, à Professora Caterina Foa, pelo apoio que me deu e pela devoção e generosidade exemplar no acompanhamento dos alunos do Mestrado em Gestão e Estudos da Cultura.

Quero agradecer à minha família e a todos aqueles e aquelas que me apoiaram e me deram força nesta fase da minha vida, nomeadamente à Luísa Braga, Daniela Figueiredo, Dulce Paiva, Nuno Sousa, Conceição Sousa, Sofia Sousa, Bruno Dantas, Geraldo Eanes, Pedro Xavier, Ana Alexandre, Miguel Meireles, Tiago Meireles e Carlos Correia.

Agradecer à Dr^a. Catarina Loureiro de Moura pela sabedoria e inspiração para a educação das artes. A todos aqueles e aquelas que nos vários serviços educativos confiaram no trabalho dos alunos e nos seus projetos: MNAC – Museu do Chiado, Culturgest, Biblioteca Municipal Camões, Teatro Municipal Maria Matos, IndieJunior, DocLisboa, entre outros.

Quero agradecer aos alunos(as) da Escola Artística António Arroio e aos seus incríveis funcionários(as), a atenção que me prestaram.

Este trabalho é-vos dedicado.

Resumo:

Gestão das Artes/Cultural é uma área recente no mundo académico e no campo das profissões e tem conhecido uma ampla produção académica e literária nos últimos anos. A disciplina de Gestão das Artes surge a nível do ensino artístico especializado das artes visuais e audiovisuais em 2006 e parece ser um caso raro quando comparamos com contextos internacionais. Normalmente, as ofertas formativas são de nível pós secundário. Em Portugal, a disciplina é leccionada na Escola Artística António Arroio, situada em Lisboa e que é o nosso território de referência da experiência pedagógica. A questão orientadora para este projeto é a seguinte: em que medida o programa da disciplina de Gestão das Artes merece ser renovado - justificando importância dessa renovação. O trabalho de projeto, baseado na experiência pedagógica, questiona a organização dos temas, a pertinência dos conteúdos e os recursos bibliográficos, propondo a reformulação e atualização destes elementos. A partir de inquéritos, pesquisa no terreno e análise documental procurou verificar-se a importância da disciplina no ensino das artes. As conclusões permitiram aferir que esta disciplina é fundamental para o ensino artístico especializado em particular e para o ensino das artes em geral.

Conceitos-chave: Gestão das Artes; gestão cultural; ensino artístico; artes visuais e audiovisuais; didática.

Abstract:

Arts/Cultural management is a recent field in the academic world and in the area of professions and has been subject of a wide academic and literary production in recent years.

The discipline of arts management emerged in the specialized artistic education level in 2006, and seems to be a rare case when compared with an international context. Usually the formative offers are in a post-secondary level. In Portugal the discipline is taught at António Arroio High School, located in Lisbon, which is our reference territory for the pedagogical experience. The guiding question for this project is the following: In what extent the Arts Management program deserves to be renewed – justifying the importance of that renewal. The project work, based on pedagogical experience, questions the topics, the organization, the relevance of the contents and the bibliographic resources, proposing the recasting and updating of these elements. Based on surveys, field research, and documental analysis it was aimed to verify the importance of the discipline. The conclusions allowed to assess that this discipline is fundamental for the specialized artistic education in particular and for the artistic education in general.

Keywords: arts management; cultural management; artistic education; visual and audiovisual arts.

Índice:

Agradecimentos.....	i
Resumo.....	ii
Abstract.....	iv
Índice.....	v
Índice de quadros.....	vii
Índice de figuras.....	viii
Glossário de siglas.....	ix
Introdução.....	1
Capítulo 1 - Enquadramento da disciplina de Gestão das Artes (2006).....	3
1.1 - Área da Gestão das Artes / Gestão Cultural.....	5
1.2 - Gestão das Artes / Gestão Cultural ao nível académico.....	10
1.3 - O contexto em que surge a disciplina de Gestão das Artes no ensino artístico especializado.....	12
Capítulo 2 - Análise do programa da disciplina de Gestão das Artes (2006).....	15
2.1 - A importância da disciplina de Gestão das Artes no ensino artístico especializado.....	22
2.2 - A prática pedagógica e a aplicação do programa da disciplina de Gestão das Artes.....	30
2.2.1 - Um estudo de caso (projeto da turma do 12ºM ano letivo 2015/16).....	37
Capítulo 3 - Proposta de renovação do programa da disciplina de Gestão das Artes (11º e 12ºano).....	47
3.1 Comparação com outros contextos de ensino de Gestão Cultural/Artes.....	49
3.2 Alterações de temas/conteúdos.....	60
3.3 O aluno artista gestor.....	75
3.4. Contributo para uma didática eficaz da disciplina de Gestão das Artes.....	77
4. Conclusão.....	83
5. Bibliografia.....	85
6. Fontes.....	87
7. Anexos	

Anexo A – Módulos / Temas e Objectivos das aprendizagens 11ºano	I
Anexo B – Módulos / Temas e Objectivos das aprendizagens 12ºano	IV
Anexo C – Planificação de aulas anual por período 12ANO 12M 2015_16.....	VI
Anexo D – Dossier de Produção - MOCCA - 12M (sem relatórios individuais) ..	XII
Anexo E – Proposta de trabalho em parceria institucional.....	XXXVIII
Anexo F – Plano de trabalho	XL
Anexo G – Balanço dos trabalhos	XLIII
8. CV	XLVI

Índice de quadros:

Quadro 2.1 – Dados gerais do diário de campo	23
Quadro 2.2 – Cruzamento de dados específicos por categorias com as fichas de observação.....	24
Quadro 2.3 – Dados da ficha 4 do diário de campo	24
Quadro 2.4 – Notas da entrevista com anonimato relativas à Ficha 4	25
Quadro 2.5 – Planificação para o tema: Introdução às técnicas de planificação e projectos	29
Quadro 3.1 – Razões apontadas para a importância da disciplina	58
Quadro 3.2 – Temas/conteúdo do atual programa do 11ºano	64
Quadro 3.3 – Temas/conteúdo 11ºano (proposta para revisão do programa)	65
Quadro 3.4 – Temas/conteúdo do atual programa do 12ºano	71
Quadro 3.5 – Temas/conteúdo 12ºano (proposta para revisão do programa)	72

Índice de Figuras:

Figura 2.1 – Formato da pergunta aplicada no inquérito	27
Figura 2.2 – Tabela X - Grau de importância da Disciplina no total dos inquiridos	27
Figura 2.3 – Tabela Y - Grau de importância da disciplina por ano letivo	28
Figura 2.4 – Gráfico Y - percentagens do nível de importância da disciplina por ano letivo.....	29
Figura 2.5 – Tabela Z - Grau de importância da disciplina por nível escolar	29
Figura 2.6 – Gráfico Z - Grau de importância da disciplina por nível escolar.....	30
Figura 2.7 – The Marketing Culture and the Arts Model, Colbert (2001).....	39
Figura 2.8 – The Traditional Marketing Model, Colbert (2001).....	40
Figura 2.9 – Imagem 1 da inauguração da exposição Prémio Sonae Media Art 2015	42
Figura 2.10 – Imagem 2 da inauguração da exposição Prémio Sonae Media Art 2015	42
Figura 2.11 – Banner para divulgação eletrónica	43
Figura 2.12 – Imagem 1 da sala 301, dia da MOCAA.....	44
Figura 2.13 – Imagem 2 da sala 301, dia da MOCAA.....	44
Figura 3.1 – Gráfico com o motivo da importância da disciplina.....	59

Glossário de Siglas:

ABP – Aprendizagem Baseada em Problemas

ANQEP – Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional

DACH – *Deutschland Austria Confoederatio Helvetica*

DGARTES – Direção Geral das Artes

EAAA – Escola Artística António Arroio

EASR – Escola Artística Soares dos Reis

EUA – Estados Unidos da América

FCT – Formação em Contexto de Trabalho

GA – Gestão das Artes

ICA – Instituto do Cinema e do Audiovisual

IPVC – Instituto Politécnico de Viana do Castelo

ME – Ministério da Cultura

MEC – Modelo de Ensino Cooperativo

MEE – Modelo de Ensino Expositivo

MNAC – Museu Nacional de Arte Contemporânea

MOCAA – Mostra de Cinema da António Arroio

UE – União Europeia

Introdução

O trabalho de projeto que apresento com o tema: “Gestão das Artes - Renovação do programa aplicado no ensino artístico especializado” tem o objetivo de, por um lado, fazer uma análise do papel da disciplina de Gestão das Artes e a sua importância no Ensino Artístico Especializado das Artes Visuais e Audiovisuais, por outro lado, identificar possíveis contributos no sentido de uma reorganização do programa e melhoria da didática da disciplina. A escolha da temática do presente trabalho, prende-se com a minha experiência de oito anos de docência da disciplina de Gestão das Artes na Escola Artística António Arroio, a que se juntam as aprendizagens no âmbito do Curso de Profissionalização em Serviço – Ensino artístico especializado das artes visuais e audiovisuais na Universidade Aberta, finalizado em agosto de 2016.

O programa do 11º e 12º ano da disciplina de Gestão das Artes foi homologado em 2006 e conseqüentemente integra a lista de programas da Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional (ANQEP). De acordo com os autores do programa, José Carlos Alvarez e José Ramalho (2006) a disciplina tem como objetivo dotar os alunos de competências e saberes que lhes permitam integrar equipas de produção artística e divulgação cultural (Alvarez e Ramalho, 2006: 2). Sendo a Gestão das Artes/Cultural uma área recente no mundo académico e das profissões e por ter vindo a conhecer uma ampla produção académica e literária nos últimos anos, o atual programa apresenta alguns temas, conteúdos, objetivos de aprendizagem, sugestões metodológicas e recursos bibliográficos que a prática pedagógica nos dias de hoje obriga a questionar, sobretudo no que diz respeito à organização dos temas e atualidade dos conteúdos e recursos bibliográficos, que datam até 2006, altura da homologação do programa pelo Ministério da Educação. Posto isto, a questão orientadora para este projeto é a seguinte: em que medida o programa da disciplina de Gestão das Artes merece ser renovado – justificando a importância dessa renovação.

O Capítulo 1 apresenta uma contextualização sobre Gestão das Artes/Gestão Cultural numa perspetiva histórica, seguido de um enquadramento sobre o surgimento desta área ao nível académico internacional e mais especificamente em Portugal. O capítulo termina com uma análise das condições de emergência da disciplina de Gestão das Artes (GA) ao nível do ensino secundário, especificamente no ensino artístico especializado das artes visuais e audiovisuais.

O Capítulo 2 tem como objetivos, (i) analisar detalhadamente o atual programa de Gestão das Artes, onde serão apresentados os conteúdos do atual programa, nas suas diversas componentes estruturais, (ii) verificar como os alunos encaram a disciplina e a sua importância no currículo do ensino artístico especializado das artes visuais e audiovisuais. (iii) apresentar um estudo de caso ao nível do 12º ano, que permitirá verificar algumas possibilidades de melhoria do atual programa e as suas implicações na prática letiva.

O capítulo 3 apresenta uma fundamentação teórica para renovar o atual programa de GA, baseada na análise da oferta académica em Portugal e na comparação de modelos internacionais de ensino de GA, explorando dados relativos aos seguintes contextos: Estados Unidos da América, Reino Unido, França e dos países de língua e expressão alemã (região DACH). As propostas de alteração de temas/conteúdo do atual programa de GA terão em conta essas comparações, que se cruzam com reflexões feitas por vários autores sobre alguns dos principais desafios que se colocam na área e no ensino da disciplina de Gestão das Artes. O capítulo 3 termina com uma reflexão do que se espera do Aluno|Artista|Gestor no contexto das suas aprendizagens e futuro profissional e com um contributo para futuros professores de GA no sentido de incrementarem uma didática mais eficiente da disciplina.

Em termos de metodologia, realizei pesquisa bibliográfica e análise documental sobre o objeto de estudo (programa de GA) e, com o objetivo compreender o surgimento da disciplina e do programa, efetuei uma entrevista ao autor do programa José Carlos Alvarez. Apliquei também questionários aos meus dois colegas de disciplina de Gestão da Artes da Escola Artística António Arroio, no sentido de obter outras perspetivas sobre a prática pedagógica. Com o intuito de aferir como os alunos vêem a disciplina e a sua importância no currículo do ensino artístico especializado das artes visuais e audiovisuais, efetuei uma pesquisa no terreno, realizada no mês de dezembro de 2014 e, posteriormente, dois inquéritos realizados no mês de maio dos anos letivos 2015/16 e 2016/17 aos alunos do 11º e 12ºano que frequentavam a disciplina. Atualmente os currículos, programas, estudos e documentos de investigação reportam-se sempre para contextos de licenciatura ou pós graduações e mestrados. Por isso, a maior dificuldade neste trabalho, foi o encontrar situações análogas, noutros países, de ensino de Gestão das Artes em contexto do ensino artístico especializado (ao nível do ensino secundário) que permitissem uma base comparativa mais aproximada do terreno da investigação, que é a Escola Artística António Arroio.

Capítulo 1 - Enquadramento da disciplina de Gestão das Artes (2006)

O presente capítulo apresenta uma contextualização sobre Gestão das Artes/Gestão Cultural numa perspetiva histórica, seguido de um enquadramento sobre o surgimento desta área ao nível académico internacional e em Portugal, e termina com uma análise de como surgiu a disciplina de Gestão das Artes ao nível do ensino secundário, especificamente no ensino artístico especializado das artes visuais e audiovisuais. Porém, e antes de avançarmos, comecemos por analisar o contexto das escolas de ensino artístico especializado público, que é o terreno de pesquisa deste trabalho e onde se insere a disciplina de Gestão das Artes (GA).

Os Cursos do Ensino Artístico Especializado subdividem-se em três domínios: Artes Visuais e Audiovisuais, Dança e Música¹. Para este estudo interessa analisar as escolas de Artes Visuais e Audiovisuais do ensino público.

Atualmente existem duas escolas públicas de ensino artístico especializado nos domínios das artes visuais e dos audiovisuais em Portugal: a Escola Artística Soares dos Reis (Porto), criada oficialmente em janeiro de 1884² e a Escola Artística António Arroio (Lisboa), cuja génese da escola remonta a 1919, ano em que foi fundada a Escola de Arte Aplicada de Lisboa³. Além de uma enorme herança histórica, artística e cultural, ambas as escolas partilham as mesmas estruturas de currículos.

Os cursos artísticos especializados, são cursos de nível secundário de educação com a duração de três anos letivos, que correspondem aos 10º, 11º e 12º anos de escolaridade. O 10º ano é comum aos cursos artísticos especializados da escola. No 12º ano, os alunos terão de completar a Formação em Contexto de Trabalho e de realizar uma Prova de Aptidão Artística. Estes cursos estão orientados numa dupla perspetiva: o prosseguimento de estudos em cursos de especialização tecnológica ou de ensino superior (universitário ou politécnico) e a inserção no mundo do trabalho.

Os cursos artísticos especializados destinam-se a alunos que, tendo concluído o 9º ano de escolaridade ou equivalente, pretendam obter uma formação artística de nível secundário. Conferem um diploma de conclusão do nível secundário de educação e um certificado de

¹ As informações podem ser consultadas em <http://www.anqep.gov.pt>

² A história da Escola Artística António Arroio pode ser consultada em <http://www.antonioarroio.edu.pt/about/>

³ A história da Escola Artística António Arroio pode ser consultada em <http://www.antonioarroio.edu.pt/about/>

qualificação profissional de nível 4⁴. O plano de estudos indica que os alunos devem escolher uma das disciplinas opcionais, para o 11º e 12º anos (são disciplinas bianuais), de entre o leque de opções definida para as componentes de formação científica ou técnico-artística, de acordo com a natureza do curso e o projeto educativo da escola. No caso da Escola Artística Soares dos Reis (EASR) são oferecidas - Imagem e Som B; Matemática; Física e Química Aplicadas e Modelação e Animação 3D e na Escola Artística António Arroio (EAAA), as ofertas de disciplinas opcionais são: Gestão das Artes; Física e Química Aplicadas; Matemática e Teoria do Design.

Atualmente, a EAAA é a única escola do ensino artístico especializado, onde a disciplina é apresentada na oferta curricular e, por esse motivo, esta escola situada em Lisboa será o nosso território de referência da experiência pedagógica para este trabalho. A EASR, escola irmã, como habitualmente no meio escolar a designamos, nunca abriu a disciplina nos seus cursos, apesar de terem conhecimento dessa possibilidade, segundo constatei junto da Direção da mesma. As razões apontadas tiveram que ver com o fato de a oferta formativa estar a funcionar bem com outras disciplinas opcionais, o que traduz, de certa forma, algum conforto. Segundo apurei, em visita à EASR, no início do presente ano civil, existia curiosidade e algum interesse em abrir a disciplina de Gestão das Artes como oferta formativa. Contudo, e iniciado mais um ano letivo (2017/2018), tal não aconteceu.

Em escolas públicas que não são especializadas em ensino artístico, mas que têm oferta de cursos especializados do ensino artístico, existem apenas duas onde seria possível a oferta de GA. São elas a Escola Básica e Secundária de Carcavelos, em Cascais e a Escola Secundária Tomás Cabreira, em Faro. Pelo que apuramos, apenas nesta última escola figura a disciplina de GA, num único curso artístico especializado, que faz parte da sua variada oferta formativa. Trata-se do curso artístico especializado de design de comunicação⁵. Na Escola Básica e Secundária de Carcavelos, é oferecido um curso de ensino artístico especializado em Produção Artística, e como disciplinas de opção têm: Teoria do Design ou Matemática⁶. Este é o contexto geral em que a disciplina de GA se insere e que importa ter em conta para as abordagens posteriores que iremos fazer neste trabalho.

⁴ As informações podem ser consultadas em https://www.essr.net/~jafundo/oferta_easr.pdf

⁵ As informações podem ser consultadas em http://www.agrtc.pt/site/images/2017/Oferta_formativa_Tomas_Cabreira_2017_18.pdf

⁶ As informações podem ser consultadas em <http://www.escarcavelos.edu.pt/Ofertas%20de%20Escola.html>

1.1 – Área da Gestão das Artes / Gestão Cultural

Para compreendermos como surge esta disciplina em Portugal, procuraremos fazer uma análise da história e evolução desta área de Gestão das Artes / Gestão cultural. W.J. Byrnes (2009) refere que a génese desta prática tem origens bem remotas; a figura do artista-gestor existe há mais de 2000 anos, e tem sido transversal a vários momentos históricos e civilizações. Segundo o autor, o *artista-gestor* deveria ter um espírito criativo e de liderança e ter a habilidade de envolver grupos de pessoas em torno de um objetivo comum. (Byrnes, 2009: 23-24). Porém, nos finais do século XIX, numa altura em que sociedade se modelava à industrialização, às transformações tecnológicas e com o estabelecimento de novas instituições culturais nas comunidades em crescimento, a figura do gestor parece autonomizar-se:

The increasing complexity of an industrially and technologically based society hastened the shift from the artist-manager as the dominant approach to organizing and presenting the arts. As many communities began to establish arts institutions late in the nineteenth century (e.g., museums and symphony orchestras were the early leaders in this transition), year-round management experts began to emerge. Many arts institutions now appear to be organized along patterns similar to large business corporations. (Byrnes, 2009: 24)

Derrick Chong (2010), na introdução do seu livro “Arts Management” (2010), refere que Gestão das Artes surge nos anos 1960 com o papel de apoiar organizações sem fins lucrativos ligadas às artes e na administração de dinheiros públicos, no complexo contexto dos Estados Unidos da América (EUA), que William J. Byrnes (2009) contextualiza do seguinte modo:

By a unique combination of historical circumstances and our consumer driven economy, the United States has created a multibillion-dollar arts and entertainment industry that is a dynamic mix of professional for-profit and many smaller professional and nonprofessional not-for-profit, arts-related businesses. Unlike many other nations, the federal and state government provides minimal direct support to the arts and entertainment industry in the United States. However, the often maligned and

complex income tax system in America does provide support that is a form of subsidy.
(Byrnes, 2009: 2)

No seu início a Gestão das Artes adoptava os modelos da gestão empresarial, recorrendo às ferramentas e funções tradicionais da gestão: planear, organizar, liderar e controlar. À medida que as instituições culturais vão adoptando modelos cada vez mais empresariais e corporativos, principalmente nos EUA e Reino Unido, relacionados sobretudo com as indústrias culturais (associadas ao entretenimento, principalmente: cinema, teatro) e com a intervenção crescente do Estado na criação de instituições ligadas à arte e ao entretenimento, desenvolvendo políticas culturais para o efeito (mais no contexto europeu, sobretudo em França), surge a necessidade de uma redefinição da área, nas suas especificidades. Com isso surge também a necessidade de compreender as competências que um gestor das artes deve ter, o que faz com que inevitavelmente se questione como se formam gestores das artes. Estas questões estendem-se até aos dias de hoje, sobretudo pela diferença de naturezas entre as Artes, a Gestão e as suas lógicas internas.

Ao consultarmos literatura internacional sobre Gestão Cultural ou Gestão das Artes, surgem expressões como: Arts Administration, Arts Management, Cultural Administration, Cultural Management e Cultural Entrepreneurship. Os profissionais associados às áreas são denominados: Arts Administrator, Arts Manager, Cultural Administrator, Cultural Manager e ainda o Cultural Entrepreneur. Apesar de terem designações diferentes consoante os contextos geográficos e nacionais, a característica comum a estas designações é o fato de os profissionais estarem ligados à gestão de recursos culturais (que relacionam arte e produções artísticas); humanos (equipas de profissionais e/ou envolvimento da comunidade); materiais e meios técnicos; financeiros e, por fim, marketing e comunicação, com o intuito de atingirem os objetivos das organizações culturais para as quais trabalham, no desenvolvimento de programas culturais e projetos culturais pontuais de curta, média ou longa duração. As organizações podem ser caracterizadas de diferentes formas: sem fins lucrativos do setor privado (também denominado de Terceiro Setor); com fins lucrativos (virado para o mercado, originalmente ligadas à indústria da cultura) e do setor público (que se relacionam sobretudo com o desenvolvimento de políticas culturais).

Mais recentemente, desenvolveram-se modelos organizacionais que se relacionam com as atividades ligadas à economia criativa (indústrias criativas) e empreendedorismo cultural.

Constance Devereaux (2009) define da seguinte forma Gestão Cultural:

(...) the term ‘cultural management’ is used to designate a wide set of practices relating to the management of cultural organizations and cultural activities for achieving a variety of aims including production, distribution, exhibition, education, and other related activities within a variety of sectors including the nonprofit, for profit and public. Such diversity and fragmentation makes it difficult to define a specific set of characteristics common to all cases; similarity among organizations and individuals engaging in the practices of cultural management, therefore, may be more a case of family resemblance than of well-defined categories. (Devereaux, 2009: 155)

A Gestão das Artes é uma área do conhecimento recente no panorama profissional do mundo das artes e também em termos académicos e curriculares no ensino um pouco por todo o mundo. No intuito de simplificar a análise da área de onde nasce a disciplina de Gestão das Artes, doravante vamos considerar que quando evocamos Gestão Cultural e/ou Gestão das Artes estamos a falar do mesmo assunto (área de estudo). O termo gestão cultural é referido sobretudo na Europa, nos EUA é mais comum o uso do termo Gestão das Artes (Brkić, 2009), (Devereaux, 2009). Como refere Devereaux (2009), uma característica desta área é a capacidade que os profissionais têm demonstrado ao adaptarem a sua prática às forças políticas e sociais, encontrando novos métodos e estratégias para enfrentar os desafios que lhes são colocados:

A formal field by the name of cultural management, or arts management –the preferred term in the United States – is less than a century old. A considerable strength of the field has been the ability of practitioners to adapt their practices to political and social forces, adopting new methods and strategies to meet with new challenges. (Devereaux, 2009: 155)

Podemos dizer que, dada a sua complexidade, é uma área em expansão do ponto de vista teórico e prático nos últimos anos, embora procure ainda delimitar o seu território próprio.

Uma visão pertinente da evolução da área e ensino da disciplina de Gestão das Artes e das suas problemáticas, desde os anos 60 até aos dias de hoje, é-nos dada por Aleksandar Brkić (2009) no seu artigo “Teaching arts management: Where did we lose the core ideas?”:

(...) to map the paths taken by researchers trying to define the field/discipline of arts management, while also raising the question of the position of art and artistic, creative, and innovative processes in research and teaching practices. (Brkić, 2009: 1)

No seu artigo Brkić (2009) identifica quatro ideias sustentadas conceptualmente sobre visões e/ou estádios evolutivos da Gestão das Artes como área e disciplina:

1 – Gestão das artes é gerir as artes como qualquer outro negócio: onde reproduz a visão “purista” da gestão sobre a arte e cultura, citando e criticando vários autores por essa visão, incluindo W. J. Byrnes (2009):

What has put Byrnes on the shelf with other authors who write about arts management when they mean entertainment and business management (with some creative value added) is his support for Schermerhorn’s old and industrial definition of a manager as “a person who is responsible for the work performance of one or more people” (1986, 7) with no mention of what this means in the context of the arts. Byrnes adds that “the skills required to successfully create a performance event are the same skills required to run a successful business” (2003, 9). This approach has been criticized, however, for its limitations for successful arts management. (Brkić, 2009: 2)

2 – Gestão das Artes é a gestão de como as coisas funcionam nos processos de produção artística: trata-se da visão pragmática dos processos de produção das artes que, no caso particular do teatro e cinema, assumem a necessidade de adoptar modelos da gestão para desenvolver os seus produtos artísticos, dentro do próprio processo artístico:

One of the oldest approaches in arts management is focused strictly on the technological processes of the production of an artwork, especially when it comes to collaborative work (e.g., theater and film). In this case, training comes close to more purely professional, vocational training but is elevated to higher academic rank within the university. In such training, the focus is on even the smallest details of the processes of techniques that must be taught, though generally it is concentrated on only one artistic discipline (e.g., theater production courses) and teaching only the craft of that particular art discipline. (Brkić, 2009: 3)

3 – A Gestão das Artes como interligação entre política cultural e gestão cultural:

In the European context, cultural management cannot be separated from cultural policy. Global factors are a consideration when we look at the connection between management and policy, but cultural management in the national/European context and its national markets still has to be closely connected with cultural policy. (Brkić, 2009: 3)

4 – A Gestão das Artes como empreendedorismo: associada à criatividade e à inovação:

The fact is that creativity and innovation (as a unified concept) is one of the most recent business and arts management fads. Nevertheless, debates and research that are exploring entrepreneurship in the arts, the relation between arts and innovation or creativity, and the main role of the arts manager are getting closer to the core of the field. That core essence includes trying to defend the role of art in society, redefine its relevance for the new era, and prevent it from becoming too ephemeral a part of our lives. (Brkić, 2009: 4)

A leitura de Brkić (2009), é importante para este trabalho, porque cria um quadro de referência sobre a Gestão das Artes, quer como área quer como disciplina, em contextos de formação académica. Além deste quadro de referência sobre as múltiplas formas da Gestão das Artes, o autor chega a uma ideia basilar para este trabalho que é a seguinte: Gestão das Artes não é só sobre Gestão, é primeiramente sobre as Artes (Brkić, 2009: 5). Esta ideia é corroborada, se fizermos uma leitura atenta do que se escreve atualmente no campo da Gestão das Artes. No capítulo 3 deste trabalho, poderemos verificar alguns dos principais desafios que se colocam quer no terreno da área, quer ao nível do ensino e aprendizagem da disciplina.

Em Portugal, os anos 1990 e início de 2000 ofereceram um conjunto de eventos culturais de enorme relevância política e social, (Lisboa 94 - Capital Europeia da Cultura, Expo 98, Porto 2001- Capital Europeia da Cultura) aos quais se juntaram a projecção de novos equipamentos culturais, (como o Centro Cultural de Belém e Museu de Arte Contemporânea de Serralves). Concretizaram-se mais políticas para democratizar o acesso à cultura, criando-se para o efeito centros culturais um pouco por todo o país, (por iniciativa das

administrações locais) que, por força das circunstâncias, conduziriam à necessidade de novas formações e profissões na área da cultura, como é o caso do Gestor das Artes. Até há bem pouco tempo, o problema consistia em compreender qual o perfil ideal e quais as competências que um gestor das artes ou gestor cultural devia ter. Quem gere as “artes” e equipamentos culturais em Portugal? Normalmente artistas, pessoas das artes, da história da arte e de outras áreas científico-humanísticas com muitos anos de trabalho e saberes acumulados no funcionamento das organizações, mas também encontramos Administradores, Gestores e Economistas a desempenhar as mesmas funções.

1.2 - Gestão das Artes / Gestão Cultural ao nível académico

Muita da literatura sobre artes e gestão cultural trata a Gestão das Artes como uma disciplina académica que visa melhorar o trabalho dos profissionais e sua organização em torno de uma prática. Vicent Dubois (2010), num artigo intitulado “Who wants to become an arts manager?”, logo na introdução, passa em revista tentativas por parte de vários autores, no sentido de definir as competências e os papéis de um gestor das artes:

Authors define the “skills and roles” of arts managers (Bendixen, P. 2000), specify the management abilities required to respond to the current cultural shifts (Dewey 2004), or promote “a discourse of practice to accompany more common discussions of practice as an aid to improve the field” (DeVereaux, 2009). Numerous papers focus on issues of training and curricula, with an analytic but above all practical orientation (Hutchens and Zöe, 1985; Martin and Rich 1998; Burns and Pichilingi, 2000; Sikes, 2000; Dewey and Rich, 2003; Brkić, 2009). (Dubois, 2010: 2)

Posto isto, o autor refere que desde a investigação de Paul DiMaggio sobre as carreiras dos gestores das artes (datada de 1987), não houve grande evolução na perceção dos gestores das artes como um grupo profissional. Dubois (2010) fez um estudo sobre os estudantes candidatos a esta área no ensino superior em França, em que se analisa o perfil sociológico desses alunos; esta análise foca alguns aspetos relevantes para a compreensão de como surgiu a área e disciplina de GA em França.

A profissão terá surgido em meados de 1960 nos EUA e, cerca de 20 anos depois, em França. A profissionalização na área foi promovida pelo Estado através das suas políticas culturais, para responder ao forte aumento do apoio público às atividades artísticas e culturais.

Esta ação, segundo Dubois (2010), foi também importante para garantir (ou pelo menos mostrar) que o dinheiro público era bem gerido por profissionais especializados. (Dubois, 2010: 3). Segundo o autor, é neste contexto que surgem os primeiros programas de formação dedicados à gestão cultural, lançados em meados de 1980 com o apoio do Ministério da Cultura. Os cursos obtiveram grande sucesso, não só entre aqueles que já tinham um conhecimento empírico, como também entre os jovens estudantes universitários. Os cursos foram continuados na década de 90 e novamente na década seguinte, com o processo de Bolonha e a subsequente reforma universitária, dando incentivos para a criação de novos programas de formação profissional nas universidades francesas. O autor apresenta ainda dados relevantes sobre as ofertas e procuras dos cursos de GA:

A recent study listed 282 programmes in the field of cultural management including 168 masters, 88% of them being offered by universities or other higher education state organisations (Ministère de la Culture, 2008). Numerous students wish to follow these master programmes. The most successful and selective of them receive 500 to 600 applications and select 20 to 30 students. (Dubois, 2010: 3)

Olhando o panorama das ofertas académicas em Portugal, só muito recentemente as universidades portuguesas começaram a criar planos de estudos, sobretudo a nível de pós-graduações e mestrados, que permitem aos alunos a aquisição de um conjunto de aprendizagens e competências, com vista ao desenvolvimento da prática da Gestão das Artes. O Instituto Politécnico de Viana do Castelo, (IPVC) criou a primeira licenciatura no país, integrada na ESE - Escola Superior de Educação. A licenciatura de Gestão Artística e Cultural foi criada pela Portaria 1412/2007 de 29 de outubro e iniciou o seu funcionamento no ano letivo de 2007/08⁷. Atualmente, a nível do ensino superior, existem as seguintes ofertas em Portugal:

Licenciaturas:

- Programação e Produção Cultural, na Escola Superior de Artes e Design - Instituto Politécnico de Leiria
- Gestão Artística e Cultural, no Instituto Politécnico de Viana do Castelo⁸

⁷ As informações podem ser consultadas em <http://www.ipvc.pt/gestao-artistica-cultural>

⁸ No presente ano letivo (2017/2018), o curso de licenciatura não abrirá por imposição do Ministério da Ciência Tecnologia e Ensino Superior. Esta informação foi disponibilizada por telefone no dia 26 de outubro de 2017 e por isso, não foi possível apurar as razões com todo o rigor que merecem, pela circunstância de ter que concluir o presente trabalho de projecto.

Mestrados:

- Gestão Cultural, na Escola Superior de Artes e Design - Instituto Politécnico de Leiria
- Gestão Cultural, na Universidade da Madeira
- Programação e Gestão Cultural, na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias
- Gestão de Mercados da Arte, no ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa
- Empreendedorismo e Estudos da Cultura, no ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa
- Gestão de Indústrias Criativas, na Universidade Católica Portuguesa

Pós-Graduações:

- Educação, Comunicação e Gestão Cultural, no ISPGAYA

Concluindo, e no que diz respeito ao caso português, podemos considerar que a existência de apenas duas licenciaturas na área de GA (Instituto Politécnico de Viana do Castelo e do Instituto Politécnico de Leiria) é uma oferta extremamente reduzida para quem pretende profissionalizar-se na área da Gestão das Artes. É também ténue a ligação entre esta oferta e o ensino secundário (onde se insere o ensino artístico especializado).

1.3 - O contexto em que surge a disciplina de Gestão das Artes no ensino artístico especializado

A disciplina nasceu em 2004 na sequência da reforma enunciada no Decreto-Lei n.º 74/2004, de 26 de março⁹.

Na sequência deste decreto, o nome da disciplina aparece pela primeira vez na Portaria, n.º 550-B/2004 de 21 de Maio¹⁰ e de seguida, na Portaria n.º 554/2004 de 22 de

⁹ O Decreto-Lei n.º 74/2004, de 26 de março, estabelece os princípios orientadores da organização e da gestão do currículo, e da avaliação das aprendizagens ao nível do ensino secundário, procedendo a uma reforma.

¹⁰ A Portaria, n.º 550-B/2004 de 21 de Maio estabelece os princípios orientadores da organização e da gestão do currículo, bem como da avaliação e certificação das aprendizagens do nível secundário de educação, aplicáveis aos diferentes percursos do nível secundário de educação.

Maio¹¹ integrada no plano de estudos dos cursos do ensino artístico especializado das artes visuais. Com a introdução desta disciplina na oferta formativa do ensino artístico, surge mais tarde o programa do 11º ano e 12º ano, que viria a ser homologado a 14 de julho de 2006 e a 11 de Dezembro de 2006 respetivamente. O plano de estudos apresentado revela que o aluno é obrigado a frequentar, nos 11º e 12º anos, uma disciplina que pode ser Gestão das Artes, escolhida de entre outras disciplinas de opção, definidas para as componentes de formação científica ou técnico-artística, de acordo com a natureza do curso e o projeto educativo da escola. A disciplina de GA integra-se na componente técnico-artística dos planos de estudo dos 11º e 12º anos dos cursos de Comunicação Audiovisual, Design de Comunicação, Design de Produto e Produção Artística, do Ensino Artístico Especializado de Artes Visuais e Audiovisuais do ensino artístico especializado.

Em entrevista realizada no dia 16 de junho de 2017 a José Carlos Alvarez, coordenador técnico responsável pela conceção e apresentação do programa oficial de GA, encomendado pelo Ministério da Educação, este referiu a forma como foram constituídas as equipas e os objetivos que pretendiam alcançar na construção pioneira do programa de GA. Segundo o entrevistado, foi constituído um grupo de trabalho multidisciplinar (de profissionais ligados à arte e à cultura) que, em conjunto com elementos da Direção Geral do Ensino Vocacional, pretenderam no início criar uma nova área de estudo, cujos temas /conteúdos pudessem de algum modo fazer uma ligação estreita com o programa de história da arte. Revelou que a ideia inicial seria criar uma nova área de estudo, transversal a outras formações, que não só a do ensino artístico especializado. De acordo com o entrevistado, devido a uma reorganização das equipas no ME, todo o trabalho efetuado acabou por ser adaptado no modelo atual, ou seja, um programa de disciplina opcional cuja ideia era dar aos alunos umas breves noções relativas ao mundo da produção das artes e do espetáculo e algumas competências para integrar em equipas de produção com alguns instrumentos da esfera da Gestão das Artes, com um carácter introdutório a esta área.

O carácter opcional da disciplina de GA está ainda hoje em regime de experiência pedagógica, como muitos outros programas expostos no site da Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional (ANQEP). A disciplina começou a ser leccionada na Escola Artística António Arroio no ano letivo 2006/07, por professores do grupo 600, do quadro de escola e de zona. Em 2009/2010, ano em que iniciei o meu trabalho na EAAA,

¹¹A Portaria n.º 554/2004 de 22 de Maio cria, no âmbito do ensino artístico especializado das Artes Visuais, os cursos de Design de Comunicação, Design de Produto e Produção Artística e, na área dos Audiovisuais, o curso de Comunicação Audiovisual e aprova os respetivos planos de estudo.

passou a ser leccionada por professores contratados, sujeitos a concursos anuais, Docentes de Técnicas Especiais (como é o meu caso) cujos critérios de contratação, grosso modo e tendo em conta as alterações legais que sofreram, privilegiam o percurso académico e profissional dos contratados.

Capítulo 2 - Análise do programa da disciplina de Gestão das Artes (2006)

No sentido de preparar uma melhor compreensão deste e do próximo capítulo, teremos de partir desde já para uma análise do atual programa de Gestão das Artes. Posto isto, irei apresentar em linhas gerais os conteúdos do atual programa, nas suas diversas componentes estruturais: finalidades, objetivos, visão geral dos temas/conteúdos, sugestões metodológicas, competências, recursos e avaliação e bibliografia sugerida. Como anexo A e B, encontramos dois quadros que relacionam objetivos específicos previstos no programa em relação a cada tema/conteúdo, respetivamente para o 11ºano e para o 12ºano. Pretende-se, com esta separação, criar condições para que possamos analisar de forma detalhada e comparativa, quando necessário e ao longo deste trabalho, os temas/conteúdo do atual programa em relação aos objetivos específicos de cada um.

A disciplina de GA está estruturada num programa que é o objeto de análise deste capítulo, e este encontra-se na lista de programas da Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional (ANQEP)¹². O programa da disciplina de GA, é organizado em sete módulos, respetivamente quatro no 11ºano e três no 12ºano, desenhado para 33 semanas letivas. Em termos gerais e de acordo com os autores José Carlos Alvarez e José Ramalho (2006), o programa tem como objetivo dotar os alunos de competências e saberes que lhes permitam integrar equipas de produção artística e divulgação cultural (Alvarez; Ramalho, 2006: 2). Os autores focam alguns aspetos essenciais para a prática pedagógica da disciplina, nomeadamente a importância das parcerias ou protocolos com organizações e instituições culturais, para o desenvolvimento de projetos de exposições. Segundo os autores, a interação com outras disciplinas, desenvolvida no âmbito escolar, principalmente com a disciplina de Projeto e Tecnologias, deve ser entendida como fundamental para a concretização das aprendizagens e aquisição de competências em Gestão das Artes (Alvarez; Ramalho, 2006: 2), procurando dotar os alunos de condições para poder interpretar o mercado artístico partindo de/e relacionando, a interação entre os vértices: Criação/Produção/ Programação/Receção, que é, de resto, a espinha dorsal do programa.

¹² O programa da disciplina de Gestão das Artes encontra-se disponível em

<http://www.anqep.gov.pt/aaaDefault.aspx?back=1&f=1&lws=1&mcna=0&inc=6079AAAAAAAAAAAAAAAAAAAA&codigono=576559875999AAAAAAAAAAAA>

Percebe-se que o atual programa aponta para uma análise e prática transdisciplinar de diferentes áreas do conhecimento. As finalidades do atual programa da disciplina são descritas da seguinte forma:

- Compreender o papel da Gestão das Artes enquanto atividade criativa.
- Fomentar o respeito pela diferença artística.
- Promover o conhecimento da diversidade das artes nas sociedades contemporâneas.
- Conhecer, comparativamente, os múltiplos contextos nacionais e internacionais da Gestão das Artes.
- Identificar as dinâmicas que presidem à formação de públicos.
- Qualificar para a integração em equipas de produção artística e divulgação cultural.
- Proporcionar o desenvolvimento de capacidades de negociação e de argumentação.
- Desenvolver o pensamento estratégico aplicado à Gestão das Artes.
- Conhecer a dimensão económica do Bem Artístico.
- Promover o conhecimento de programas artísticos e políticas de programação de instituições culturais.
- Reconhecer os discursos estéticos contemporâneos e a sua aplicabilidade na Gestão das Artes. (Alvarez e Ramalho, 2006: 4)

Entendemos como finalidades o que se pretende alcançar ou realizar com o programa, e os objetivos, o que tem ou deve ser feito para atingir direta ou indiretamente as finalidades.

De seguida apresentam-se os objetivos gerais previstos no programa de GA:

- Compreender as artes enquanto geradoras de um conjunto de atividades desenvolvidas por diversos agentes.
- Compreender o mercado das artes e as suas consequências para os setores público e privado.
- Identificar conceitos, contextos e metodologias relacionadas com a Gestão das Artes.
- Analisar o papel desempenhado pelos gestores das artes nas sociedades contemporâneas.
- Reconhecer os contextos nos quais emergiu a figura do gestor das artes e o significado deste na afirmação das novas profissões artísticas.
- Reconhecer os conceitos fundamentais para a abordagem das organizações culturais.

- Identificar as relações dos gestores das artes com os criadores e os públicos.
- Compreender as lógicas subjacentes ao consumo cultural.
- Equacionar a natureza socialmente construída da figura do criador, enquanto protagonista de uma carreira artística e os mecanismos através dos quais esta se desenvolve.
- Conceber e desenvolver um projeto no âmbito da Gestão das Artes. (Alvarez e Ramalho, 2006: 5)

Conforme anteriormente referido, os anexos A (relativo ao 11ºano) e B (relativo ao 12ºano), apresentam um primeiro quadro com o alinhamento do programa por módulo/tema/conteúdo, seguido de outro quadro com os respetivos objetivos específicos por módulo/tema/subtema.

Visão dos temas/conteúdos do atual programa de GA:

Segundo os autores do programa, Alvarez e Ramalho (2006) o sucesso deste programa passa, entre outros aspetos, por uma sólida aquisição de conceitos no domínio das Artes e da Economia, por parte dos alunos. Pretende-se que as metodologias aplicadas no processo ensino-aprendizagem e os recursos didáticos utilizados, fomentem o contato com a literatura do universo das Artes e da Economia, do mundo dos negócios, sobretudo aspetos de ordem legal e financeira.

Em termos gerais, o programa do 11º ano, solicita uma organização de informação bibliográfica sobre as artes e o setor artístico, relacionando aspetos históricos, como por exemplo a história do mecenato, e estéticos (atividade artística); sóciológicos e antropológicos, (sóciologia da arte, a produção e criação artística, da receção/públicos); e simbólicos (discursos culturais), (Alvarez; Ramalho, 2006: 6) com os objetivos específicos expostos no anexo A.

Partindo para uma análise mais específica, no Módulo I encontramos temas/conteúdos relativos ao património e preservação deste, aspetos ligados ao ato criativo, aos públicos da cultura e ao papel dos intermediários. Este último aspeto é onde se insere a prática da Gestão das Artes, dado que está entre a produção artística e o público - a quem se destinam os bens simbólicos. O triângulo – Arte do lado dos criadores | Arte do lado dos Públicos | Arte do lado dos intermediários – é fundamental para a perceção dos mecanismos e articulação entre o mundo da criação | produção | receção. O Módulo II centra-se na aquisição de competências transversais, pessoais e sociais, pois trata temas como cultura e cidadania. O módulo III faz

refletir sobre temas bastante importantes, como por exemplo o das políticas culturais. O Módulo IV desenvolve-se através de um trabalho de investigação, que simula a criação e organização de uma exposição tentando, deste modo, consubstanciar quadros teóricos e conceitos básicos do universo da produção e do trabalho do gestor das artes.

Referindo-me em termos gerais ao programa do 12º ano, ele é orientado para a planificação, execução e realização de um evento projeto|evento do tipo Mostra de Artes, (Alvarez; Ramalho, 2006: 9), que coincide com a análise estratégica de aspetos de ordem económica e jurídica, na análise das lógicas de intervenção e interação no mundo das artes e da cultura, direito, marketing, história e economia das artes (Alvarez; Ramalho, 2006: 6), traduzindo-se em aulas de carácter teórico-prático com os objetivos específicos, apresentados no anexo B. É neste 2º ano do curriculum da disciplina, que os alunos implementam de forma mais efetiva, as suas aprendizagens, tendo oportunidade de demonstrar as diversas competências adquiridas, principalmente no 3º período, altura em que executam e avaliam o projeto cultural que planificaram e organizaram, respetivamente no 1º e 2º período letivos. Numa análise mais específica, o Módulo I foca aspetos sobretudo de natureza jurídica, o Módulo II aspetos mais ligados à planificação e organização e o Módulo III aspetos da gestão do produto, de natureza sobretudo logística e financeira.

Sugestões metodológicas gerais do atual programa de GA:

O atual programa propõe a leitura de textos de introdução a cada temática e o convite a profissionais, personalidades e criadores artísticos para participarem em aulas ou pequenas conferências, (Alvarez e Ramalho, 2006: 13) sobretudo a programadores e gestores culturais que trabalhem numa organização ou instituição cultural. A atividade pedagógica implica o recurso a material audiovisual, promoção da técnica de brainstorming, no sentido de gerar ideias e soluções referentes à construção do projeto (12º ano).

Os aspectos elencados pelos autores (Alvarez e Ramalho, 2006) que, a meu ver, mostram o “espírito” do programa e que são ao mesmo tempo maiores desafios propostos, são apresentados do seguinte modo: (i) visitas de estudo a instituições e organização de um evento cultural, se possível, baseado num protocolo com uma organização cultural de forma a agilizar a realização de pequenos seminários ou aulas práticas, ou estágios de curta duração, de acordo com o projeto desenvolvido ao longo dos dois anos da disciplina, (ii) realização do evento de fim de ano - tipo *mostra de artes*, cuja natureza constitua um laboratório necessário e ideal para que os alunos de Gestão das Artes ponham em prática os saberes adquiridos

(Alvarez e Ramalho, 2006: 6). Pressupõe-se que os projetos para a mostra de artes terão a cobertura da instituição escola, com todo o património de credibilidade que oferece, tornando-se um agente facilitador nos contatos com potenciais parceiros nas múltiplas esferas públicas e privadas (Alvarez; Ramalho, 2006: 13). No programa de GA, há referência a uma relação privilegiada que a disciplina pode estabelecer com as especializações do Curso de Produção Artística (Alvarez, Ramalho, 2006: 14).

Posto isto, os aspectos que se relacionam com a Mostra de Artes, os protocolos com Instituições e a relação privilegiada que GA pode ter com as especializações dos cursos são os aspectos mais relevantes do carácter da disciplina mas que, a meu ver, a estrutura do programa não permite “agilizar” da maneira desejável como veremos através do estudo de caso no subcapítulo 2.3.1..

Continuando a análise do programa, embora de modo esporádico, é possível também identificar algumas competências específicas por módulo ou unidade, no corpo de texto do atual programa. As competências gerais que se espera que os alunos adquiram são as seguintes:

- Reconhecer o Bem Artístico.
 - Pesquisar informação artística e específica do setor (espetáculos, festivais, eventos culturais, artísticos, revistas e sítios na internet).
 - Identificar as principais tendências e correntes da produção artística contemporânea a nível nacional e internacional.
 - Analisar os programas artísticos e as políticas de programação de instituições culturais.
 - Recorrer a programas e instrumentos de financiamento.
 - Analisar estudos de mercado e comportamentos sociais.
 - Identificar os pontos fracos e os pontos fortes de um projeto artístico.
 - Aplicar os processos legais para a realização de um evento artístico.
 - Elaborar um projeto e respetivas grelhas de planificação.
 - Participar colaborativamente no trabalho em equipa, assumindo o seu papel no contexto do projeto.
 - Apresentar de forma clara os argumentos que suportam os seus pontos de vista.
- (Alvarez e Ramalho, 2006: 15)

Os recursos sugeridos no atual programa de GA:

Os recursos sugeridos para a implementação do programa, preveem a utilização de um programa informático de gestão de projetos (que nunca foi adquirido pela escola onde lecciono) a existência de computadores com acesso à Internet e a disponibilização de equipamento audiovisual (leitor de vídeo, CD, DVD e projetor de dados). Neste caso a escola deve disponibilizar esses meios que têm sido recorrentemente utilizados por mim e pelos professores da disciplina. Por último, pressupõe ainda a realização de protocolos de colaboração entre a escola e as diferentes instituições de produção, de criação e de gestão artística, para a realização de pequenos seminários e aulas práticas, para o acolhimento dos alunos nessas instituições, de acordo com o projeto desenvolvido ao longo dos dois anos da disciplina (Alvarez e Ramalho, 2006: 16).

A avaliação sugerida no atual programa de GA:

Depois de, no início do ano, se aplicar um instrumento de avaliação com a finalidade de diagnosticar o nível de saberes e competências dos alunos, de forma a estabelecer as estratégias adequadas para o sucesso das suas aprendizagens, o programa prevê a prática da avaliação sumativa, com enfoque na avaliação formativa, permitindo identificar a situação dos alunos no que respeita às aprendizagens desenvolvidas, com vista à definição e ajustamento das estratégias de ensino-aprendizagem (Alvarez, Ramalho, 2006: 17). Será conveniente desde já clarificar o que se entende por avaliação sumativa e avaliação formativa. De acordo com Domingos Fernandes (2011), a avaliação formativa (avaliação *para* as aprendizagens) e a avaliação sumativa (avaliação *das* aprendizagens) não se podem confundir porque têm propósitos diferenciados, ocorrem em momentos distintos e têm uma inserção pedagógica distinta (Fernandes, 2011: 94).

A avaliação formativa está associada a todo o tipo de tomadas de decisão e de formas de regulação e de autorregulação que influenciam de forma imediata os processos de ensino e aprendizagem, enquanto a avaliação sumativa proporciona informação sintetizada que, no fundo, se destina a registar e a tornar público o que parece ter sido aprendido pelos alunos. (Fernandes, 2011: 90)

A avaliação formativa é feita ao longo do ano letivo, e pode recorrer a variados instrumentos de avaliação, que podem ser formais e informais (ex: observação direta), os

intervenientes nesta ação são a própria comunidade escolar; foca-se nos processos de ensino e aprendizagem e, quanto à forma, decorre da interação pedagógica, através do feedback contínuo sobre os processos de ensino e aprendizagem. A avaliação sumativa é um momento pontual de avaliação previamente definido pelo professor, cujos instrumentos são formais, (o mais recorrente é o teste de avaliação); os intervenientes são o professor e o aluno que vai ser avaliado, foca-se nos resultados das aprendizagens e, em termos de forma, é um resultado ou produto extrínseco ao processo de ensino aprendizagem. Tanto a avaliação formativa como a sumativa devem ser vistas como dimensões de um mesmo constructo e não dicotomias separadas conceptualmente (Fernandes, 2011: 92).

Retomando a análise do programa, reconhece-se a importância da auto-avaliação na implementação da consciencialização progressiva do trabalho realizado e do desenvolvimento de atitudes e valores, no sentido de a avaliação não se centrar apenas na aferição dos conceitos adquiridos, devendo também tomar em consideração a aquisição de competências processuais e valorativas (Alvarez; Ramalho, 2006: 17). Realça-se igualmente a importância de definir critérios claros de avaliação, fazendo a apresentação dos mesmos aos alunos. Em consequência do que foi anteriormente exposto, propõe-se a utilização de diversos instrumentos de avaliação – testes, relatórios de atividades, trabalhos de grupo, participações na aula, etc.

Recursos bibliográficos sugeridos no atual programa de GA:

De acordo com os autores do programa, um dos principais problemas em termos de recursos da disciplina, em 2006, seria a não existência de um número razoável de títulos bibliográficos em língua portuguesa que auxiliassem nas aprendizagens da disciplina. Como já foi referido anteriormente, isto deve-se ao fato de Gestão das Artes ser uma área profissional e de estudo muito recente. Ao verificarmos a bibliografia sugerida no atual programa, sentimos que faltam publicações sobre Gestão das Artes.

A título de conclusão deste subcapítulo, depois de um olhar atento para os temas/conteúdo e bibliografia propostos no atual programa de GA, podemos verificar que é possível melhorar a estrutura do programa de modo a ir mais ao encontro do “espírito” da disciplina. Pouco referida pelos autores, a interdisciplinaridade é fundamental, quer para as aprendizagens e demonstração de competências dos alunos, quer para a consumação “feliz” das relações e parcerias com instituições. Verificamos também que o atual programa revela uma bibliografia que merece uma revisão, dada a extensa produção académica e empírica

relativa aos temas da Gestão das Artes. Posto isto, o próximo subcapítulo irá explorar as dificuldades surgidas na prática pedagógica e na aplicação do programa, revelando, por um lado, que algumas decorrem dos problemas anteriormente referidos e, por outro lado, apontar soluções que contribuam para o bom leccionamento desta disciplina.

2.1 A importância da disciplina de Gestão das Artes no ensino artístico especializado

Após análise do atual programa, este subcapítulo tem como objetivo aferir, como os alunos olham a disciplina e a sua importância no currículo do ensino artístico especializado das artes visuais e audiovisuais. Nesse sentido, efetuei uma pesquisa no terreno, realizada no final de 2014, no âmbito da cadeira de Pesquisa no Terreno, no 1º semestre de 2014, Mestrado em Gestão e Estudos da Cultura – ramo Gestão Cultural no ISCTE-IUL e, posteriormente, dois inquéritos realizados no mês de maio dos anos letivos 2015/16 e 2016/17 aos alunos do 11º e 12ºano que frequentam a disciplina.

A minha posição de investigador/professor facilitou o acesso ao local e o processo de recolha de dados, bem como o acesso aos informantes e inquiridos. O maior obstáculo em relação ao grupo de estudo, durante a pesquisa no terreno, foi o fato de os alunos me reconhecerem como professor, logo era uma figura de autoridade. A questão ética de pedir autorização à Direção da escola EAAA e esclarecer os alunos antes de fazer perguntas foi cumprida.

Relativamente à pesquisa no terreno, os locais onde assumi uma posição de observador e de observador participante foram: o café em frente à escola, a entrada e o espaço junto ao portão. Completei o diário de campo com as “full field notes”, como Lofland e Lofland (1995) descrevem, partindo da informação recolhida num bloco de apontamentos que foi utilizado ao longo de 5 dias, mais precisamente nos dias 9, 10, 11, 12 e 15 de Dezembro, com a regularidade média de 1h30 por dia. Esse bloco serviu para registar as notas mentais (mental notes) (Lofland e Lofland (1995), as conversas (entrevistas não estruturadas), bem como as anotações rápidas “jotted notes” (Lofland e Lofland (1995) breves apontamentos para, posteriormente, auxiliar a memória.

O diário de campo deu-me a possibilidade de registar informação que recolhi, quer como observador, quer como observador participante e, juntamente com as entrevistas não estruturadas, aspeto fundamental para recolher informações mais detalhadas e concretas,

constituíram a metodologia da minha pesquisa no terreno. Relativamente ao uso de um bloco de notas, quando efetuava as entrevistas, tive presente um aspeto caracterizador da pesquisa etnográfica sugerida por Sanjek (1990): não deixar que a tomada de notas interferisse na interação estabelecida entre mim e o grupo de estudo, mas sim dar prioridade a essa interação (Sanjek,1990: 23).

Um simples bloco de apontamentos pareceu-me a ferramenta mais discreta, porque é identificável com o diário gráfico que os alunos usam habitualmente no seu tempo livre para desenharem. Enquanto completava o diário de campo, observei que os informantes se sentiam compelidos a abordarem-me com curiosidade para saberem se estava a desenhar. Neste sentido, este método foi facilitador do acesso aos informantes, ao contrário do que teria sido um gravador, por exemplo. A forma como conduzi as entrevistas não foi dispicienda. Optei por não fazer um guião prévio, enverdando por entrevistas não estruturadas. Este foi um dos aspetos que me obrigou a ter mais atenção, seguido das perguntas que fazia e do modo como as conduzia. Sentia que estava a fazer uma mistura de “casual interviewing” com uma “interviewing by comment” (Lofland e Lofland, 1995: 71). Erro de procedimento ou não, aceitando a minha inexperiência, queria que os alunos sentissem que estavam a conversar mais do que a dar uma entrevista. Creio que consegui esse objetivo. As notas que tomava sobre o que observava, bem como as perguntas e as respostas que fui anotando, proporcionaram-me informação substancial para o meu estudo, produzindo os seguintes dados gerais do diário de campo e dados específicos por categorias:

Quadro 2.1 – Dados gerais do diário de campo:

Fichas de observação: 6
Datas da observação participante: 9, 10, 11, 12 e 15 de Dezembro 2014
Local: Escola Artística António Arroio (zona de lazer dos alunos)
Nº de observados: 41
Nº de entrevistados: 28 (26 Alunos da escola e 2 elementos externos à escola)
Nº de informantes: 26

Quadro 2.2 – Cruzamento de dados específicos por categorias com as fichas de observação:

CATEGORIAS / Nº DE FICHA	F1	F2	F3	F4	F5	F6
Nº de informantes (total=26)						
Que comentaram o que achavam da disciplina de Gestão das Artes (GA)	6	3	3	4	4	6
Que apreciaram a disciplina de GA de uma forma positiva	6	0	3	3	3	1
Que preferem outras opcionais / não gostam / ou que não conheciam bem a disciplina	0	3	0	1	1	5

Neste trabalho de campo foram observados 41 indivíduos, entre os quais 28 participaram nas entrevistas; destes 28, 26 são considerados informantes, na medida em que são aqueles que testemunham a experiência ou o mínimo de conhecimento sobre o assunto, neste caso, a disciplina de Gestão das Artes em contexto escolar. Casualmente, foram entrevistados 2 indivíduos externos à escola.

Dos informantes que forneceram informações sobre a realidade social da disciplina, considerei aqueles que me deram atenção e procuraram acompanhar a conversa respondendo nomeadamente ao que acham da disciplina e da sua importância no curriculum; aqueles que de algum modo demonstraram conhecimento sobre o programa; aqueles que comentaram os métodos dos professores e, ainda, os que procuraram destacar os temas mais interessantes abordados em contexto de aula. Tive ainda em conta o *feedback* dos participantes/informantes que revelaram aspetos menos positivos.

Como exemplo, e para percebermos em que termos os alunos se referem à disciplina, apresento o quadro em baixo com dados relativos à ficha 4, seguida das notas com anonimato (quadro 2.4). As notas recolhidas, permitem-nos compreender como foi feita a abordagem no terreno e a dinâmica da entrevista não estruturada que se desenvolveu.

Quadro 2.3 –Dados da ficha 4 do diário de campo:

Ficha 4
Data da observação: 11 de Dezembro 2014
Local de observação: No exterior da escola Artística António Arroio - junto ao portão
Número de sujeitos observados: 6
Informantes: 4

Início da observação: 17h40

Término da observação: 18h28

Duração de entrevista não estruturada: +/- 20 m

Participaram na entrevista: 4 indivíduos (4 são informantes)

Quadro 2.4 - Notas da entrevista com anonimato relativas à Ficha 4:

Encontrei um grupo de alunos que me era estranho e decidi interpela-los. Eu sou o H. no grupo estava o M a BR e a AD que são do 11º mais a ID que é do 10ºano. Com a exceção da ID, os outros frequentavam a disciplina de GA.

H: Porque razão escolheu GA ?

O M diz que calhou e a B e a A escolheram com algum conhecimento de causa. A B disse que teve conhecimento da disciplina através do seu professor de projeto e tecnologias e também consultou o site da escola e leu as informações que lá estavam sobre a disciplina.

A: Acho que é mais ligada à produção artística.

I: Eu estou no 10 ano (repetiu) mas se fosse para o 11º ano escolheria GA.

H: Porquê?

I: Acho mais indicada para fazer projetos, exposições, etc..

(A I, apesar de estar no 10º ano, tinha algum conhecimento.)

H: Para quem está a ter GA, gostaram dos temas/conteúdos que tiveram até agora?

B: muito interessantes!

Todos abanaram a cabeça em concordância. Entretanto chegaram mais dois, o S do 11ºI e o D de outro 11º (não tem GA nas sim TD)

Virei-me para o D para perguntar-lhe:

H: Sabes o que é Gestão das Artes?

D: É organizar exposições.

H: Se pudesses escolherias?

D: Eu optei por TD, sou de design de comunicação.

A: Acho que ajuda a conhecer mais artistas e métodos de trabalho.

Neste grupo, notei que os alunos que têm GA são um conjunto de informantes com conhecimento e gosto pela disciplina. Isso poder-me-á ser útil para no futuro obter informação mais especificamente sobre os conteúdos da disciplina.

A propósito das notas descritivas no diário de campo e citando Luís Fernandes (2002), estas ordenam uma série de cognições e de sentimentos que constantemente se produzem no contato com a vida social do local. Escrever estas notas de terreno é um processo de construção de sentido (Fernandes, 2002: 26). Creio que o diário de campo traduziu de forma satisfatória essa criação de sentido, na medida em que na interação com os participantes foram sendo produzidos novos dados que surgem do diálogo livre e com objetividade suficiente para saber o que acham os alunos da disciplina. Isto foi, de certa forma, um estímulo para avançar com este trabalho académico.

Apesar de eu ser familiar ao contexto do estudo, os alunos refletem uma condição sócio-cultural diferente da minha, que sou professor. Não é um preconceito assumir neste estudo que os meus informantes consideram que não pertencem à "tribo" deles, que não oiço música que eles ouvem, não falo da mesma maneira, que não tenho a mesma postura perante o mundo. A figura de autoridade que exerço sobre eles foi o maior obstáculo.

A preparação da pesquisa no terreno levou-me a perceber que esse estereótipo era incontornável, mas poderia ser atenuado pelo espírito dos alunos desta escola. Neste sentido, nunca me poderia sentir um "intruso" o que, teoricamente, traria uma problemática ainda maior. Queria ter um olhar de estranho dentro da "família" e sabia empiricamente que os alunos, regra geral, são bastante sociáveis e vêem os professores da EAAA como seus pares. Talvez por isso o lema da escola seja: AMO-TE.

A conclusão, tirada do relatório que produzi no âmbito da cadeira de Pesquisa no Terreno, no 1º semestre de 2014 no ISCTE-IUL, mostrou que os alunos, na sua maioria, gostam da disciplina, e os que conhecem os seus conteúdos acham-na muito pertinente. Os resultados da ficha 6 (F6), no quadro 2.2, dizem respeito a alunos que tinham como disciplina opcional Físico-Química que, apesar de revelarem algum conhecimento sobre a disciplina de GA, foram o único grupo entrevistado sem contato letivo com a mesma, sendo, por isso, pouco ilustrativo.

No sentido de aprofundar a leitura de como os alunos viam a disciplina na EAAA, optei por fazer um inquérito. A duas semanas do final dos anos letivos, 2015/16 e 2016/2017,

por forma a apurar a importância da disciplina de “Gestão das Artes” no ensino artístico especializado das artes visuais e audiovisuais, numa das questões pedi-lhes para classificarem o grau de importância da disciplina, numa escala de 1 a 5 (conforme imagem abaixo/em anexo), em que o “1” corresponderia a “Nada Importante” e o “5” a “Muito Importante”.

Figura 2.1- Formato da pergunta aplicada no inquérito:

Q3						
A) RESPONDA NUMA ESCALA DE 1 A 5 (EM QUE 1 É “NADA IMPORTANTE” E 5 É “MUITO IMPORTANTE”)						
		1	2	3	4	5
1	Qual o grau de importância que dá a esta disciplina no âmbito do ensino artístico especializado					

O questionário foi aplicado a 275 alunos do 11º e 12º ano, distribuídos da seguinte forma:

No ano letivo 2015/16 por 9 turmas: 5 turmas do 11ºano, num total de 106 inquéritos respondidos e 4 turmas do 12ºano, num total de 61 inquéritos respondidos. No ano letivo 2016/2017 por 6 turmas: 4 turmas do 11ºano, num total de 73 inquéritos respondidos e 2 turmas do 12ºano, num total de 35 inquéritos respondidos. Mais dados relevantes para a análise:

No ano letivo 2015/2016 estavam inscritos em Gestão das Artes no total:

11ºano: 252 alunos
12ºano: 168 alunos

No ano letivo 2016/2017 estavam inscritos em Gestão das Artes no total:

11ºano: 199 alunos
12.ano: 230 alunos

Resultados estão expressos na figura que se segue:

		Importância da Disciplina			
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Pouco Importante	5	1,8	1,8	1,8
	Indiferente	30	10,9	10,9	12,7
	Importante	114	41,5	41,5	54,2
	Muito Importante	126	45,8	45,8	100,0
	Total	275	100,0	100,0	

Figura 2.2 - Tabela X: Grau de importância da Disciplina no total dos inquiridos

No geral, pode observar-se que nenhum dos inquiridos respondeu “1- Nada Importante” e que apenas 12,7% dos inquiridos considera a disciplina pouco importante ou

indiferente. Dos 275 inquiridos, 240 (87% dos inquiridos) consideram que a disciplina de “Gestão das Artes” é importante ou muito importante.

Comparando as respostas em anos letivos diferentes, a única diferença significativa a realçar é uma menor percentagem de inquiridos a escolher como grau de importância o “Pouco Importante” (cf. Tabela Y e Gráfico Y). No entanto essa diferença é bastante mais expressiva quando comparamos o nível escolar dos alunos (cf. Tabela Z e Gráfico Z). Relativamente aos inquiridos do 11º ano, 2,79 % responderam que consideravam a disciplina pouco importante e para 13,41% seria indiferente, sendo a percentagem dos que consideram a disciplina Importante ou muito importante de 83,8%.

Analisando as respostas dos inquiridos do 12º ano, podemos constatar que nenhum dos inquiridos considerou que a disciplina é pouco importante, sendo menor também a percentagem de alunos que consideram que lhes é indiferente (6,25%). A percentagem de alunos que considera que a disciplina é Importante ou Muito Importante ascende a 93,75%, traduzindo uma maior apreciação da importância da disciplina, por parte dos alunos, à medida que terminam o seu percurso escolar na Escola Artística António Arroio.

		Ano Lectivo	
		2015/2016	2016/2017
		Contagem	Contagem
Importância da Disciplina	Nada Importante	0	0
	Pouco Importante	4	1
	Indiferente	20	10
	Importante	69	45
	Muito Importante	74	52

Figura 2.3 - Tabela Y: Grau de importância da disciplina por ano letivo

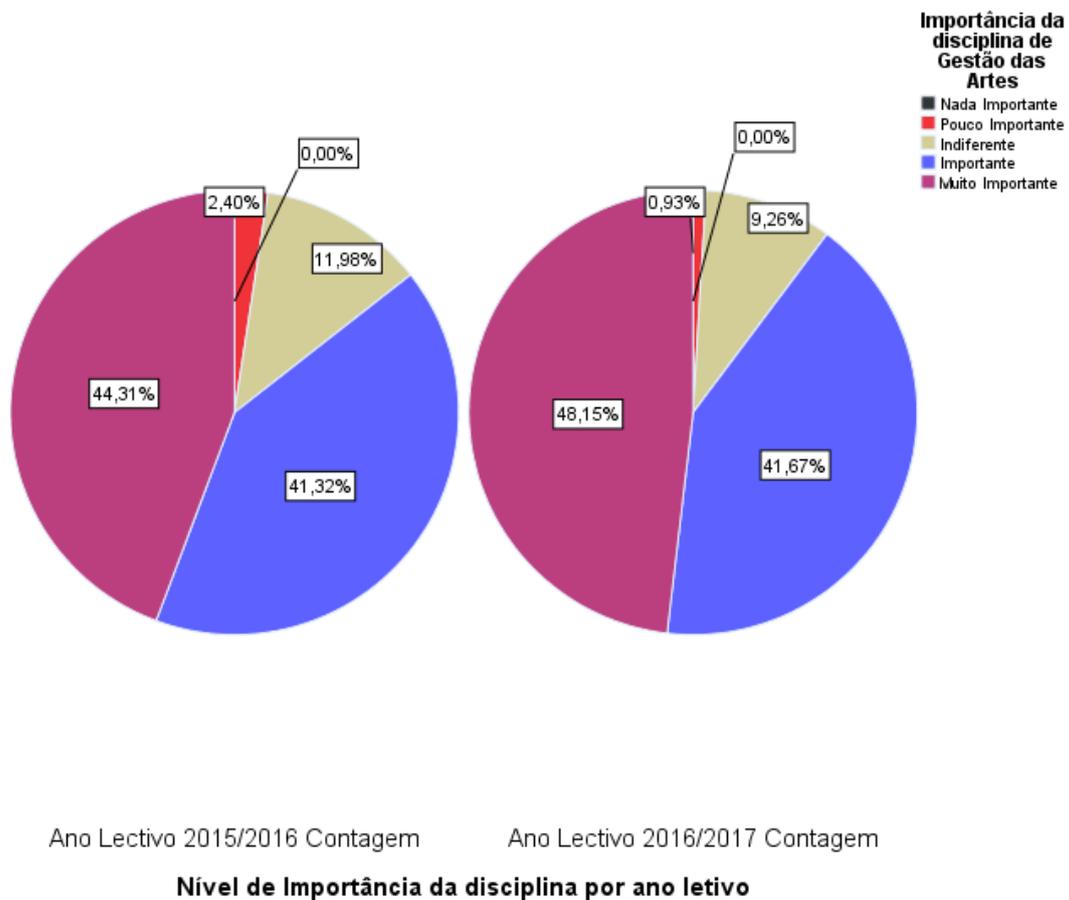


Figura 2.4 - Gráfico Y: percentagens do nível de importância da disciplina por ano letivo.

		Nível Escolar	
		11º Ano	12º Ano
		Contagem	Contagem
Importância da Disciplina	Nada Importante	0	0
	Pouco Importante	5	0
	Indiferente	24	6
	Importante	72	42
	Muito Importante	78	48

Figura 2.5 - Tabela Z: Grau de importância da disciplina por nível escolar.

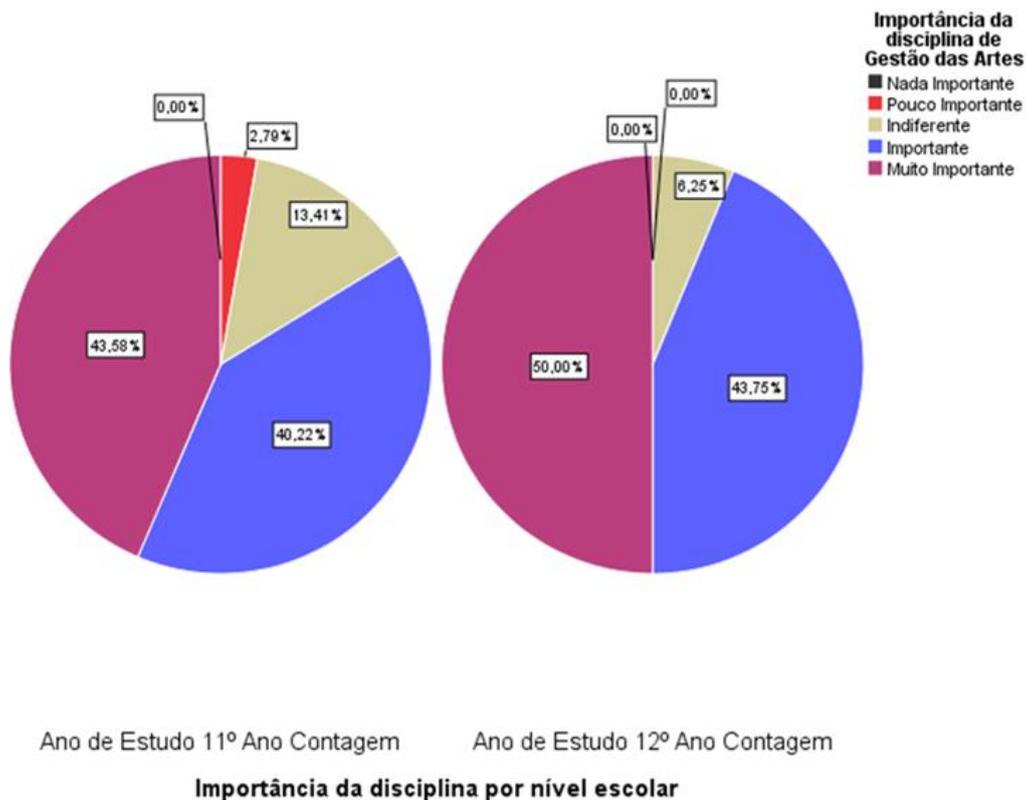


Figura 2.6 - Gráfico Z: Grau de importância da disciplina por nível escolar.

Pode-se concluir que é notório o interesse dos alunos pela disciplina, que passou a ser cada vez mais procurada. A própria Direção da escola EAAA foi gerindo este crescente interesse, distribuindo mais horários aos professores da disciplina. Desde o ano letivo 2009/10 até hoje, o número de turmas passou de nove para dezoito, e o número de professores a leccionar a disciplina de GA aumentou de dois para três.

2.2 A prática pedagógica e a aplicação do programa da disciplina de Gestão das Artes

Quando comecei a leccionar no ano letivo 2009/2010, além da necessária adaptação ao novo contexto, um dos principais problemas com que me deparei foi o fato de trazer importantes referências bibliográficas sobre temas, conteúdos e metodologias que achava fundamentais estarem expressos no atual programa (chamo-lhe a bibliografia oculta). Não me sentia frustrado perante a situação, sentia apenas que podia dar mais aos alunos, mas por ser um jovem professor, tinha receio de questionar o que devia ensinar. Pensava: sou pago para

cumprir o programa, tratava-se de uma questão profissional e deontológica. Com o tempo e acumular de experiência letiva e pedagógica, aprendi a gerir as formas de “dar o programa”, e constitui para mim um dever de acrescentar potencial científico e pedagógico ao processo de ensino-aprendizagem. A planificação ajudou muito, flexibilizando o atual programa sempre que necessário, no sentido do sucesso das aprendizagens e de acordo com as características das turmas.

Uma dúvida que persistiu durante muito tempo foi: até onde poderia ir nessa vontade de transformar o programa, no sentido de torná-lo mais interessante e potenciar mais dinâmica no 12ºano? Havia uma questão deontológica fundamental a ultrapassar: flexibilizar o programa até onde? e, por outro lado, faltava-me mais conhecimento científico-pedagógico sobre o processo de ensino-aprendizagem e, principalmente, sobre avaliação.

Sentia que tinha um excelente conhecimento teórico e empírico sobre a disciplina, as características pessoais e sociais necessárias para ter sucesso como professor, mas faltava-me alguns conhecimentos pedagógicos do âmbito académico, que a profissionalização em serviço me forneceu no ano de 2016. Antes disso, fui construindo o meu próprio reportório, através de leituras esporádicas, ora por força dos acontecimentos e por construções lógicas que surgiam, ora fruto de diálogos com os meus colegas professores mais experientes, ora do *feedback* que os alunos me iam dando sobre as aulas. O problema era sempre o tempo - para experimentar formas de ensinar e formas de aprender.

Relativamente ao 11ºano, a diversidade de temas e de conceitos presentes no programa, fez com que a minha prática letiva se baseasse sobretudo no modelo de ensino expositivo de conceitos, dando aos alunos, sempre que oportuno, referências de diversas áreas de conhecimento, que, pela experiência pessoal, sabia que muitos deles iriam acabar por estudar no ensino superior: curadoria, estudos artísticos, história de arte, conservação e restauro, museologia, antropologia, sóciologia da arte, etc. Aqueles que mostravam mais apetência para o desenho e a prática artística, dava-lhes múltiplas perspetivas de curadores, programadores, historiadores e críticos de arte; sobretudo a visão de artistas contemporâneos, das questões da praxis artística e da importância da reflexão nessa praxis.

Procurei desde cedo, com os meus pares e colegas de disciplina, esclarecer as finalidades e objetivos expressos no programa de GA junto dos colegas de Projeto e Tecnologias (PT), ver o que poderíamos fazer de modo a ampliar as aprendizagens e operacionalizar os projetos dos alunos para a mostra de Artes. Com os colegas de GA, desenhamos estratégias para a prática letiva mais adequadas às finalidades do programa e

partilhamos os recursos didáticos. Para mim, e desde cedo, o principal objetivo que deveria ser alcançado seria fomentar a interdisciplinaridade como uma prática recorrente, de preferência, juntando uma parceria institucional: museus, centros culturais, teatros, galerias, qualquer organização que partilhasse a ideia de que os alunos merecem visibilidade nos seus trabalhos. Com os desenvolvimentos que se seguiram, surgiu a necessidade de flexibilizar o programa para poder aventurar – me, e arriscar fazer mais “coisas” fora da escola.

Nos primeiros anos, fruto do programa de requalificação das escolas, a escola passou dos “contentores”, para um novo edifício, cuja finalização ficou parada em 2009, tendo os meios e condições para fazer a Mostra de Artes ficado condicionadas pelas obras. Provavelmente esse terá sido o primeiro estímulo para procurar parcerias e apresentar os trabalhos dos alunos em contexto exterior à escola.

De um modo geral, desde o ano letivo 2009/2010, ano em que contrataram professores de técnicas especiais para leccionar disciplina, GA tem construído uma reputação na EAAA e fora desta, que prima pelo forte contributo para as metas do Plano Anual de Atividades da Escola e para a consumação do seu Projeto Educativo, tendo como principais instrumentos a mobilização de trabalho interdisciplinar com a disciplina de projeto e tecnologias, bem como protocolos e parcerias institucionais. Normalmente todas as turmas do 12ºano têm feito exposições – no fim de ano letivo – (em GA chamamos Mostra de Artes), consubstanciando aprendizagens e competências específicas e transversais. Gestão das Artes é, e pode ser mais eficaz como veículo mobilizador do curriculum geral dos alunos, partindo deles e para eles.

Poderei assumir que fui promotor destes importantes incrementos na EAAA e que a disciplina de GA ganhou visibilidade para os alunos, muito por força da capacidade de criar objetivos coletivos de trabalho, com alunos, colegas de GA e de outras disciplinas.

A abertura e a consciência de que todos os dias podemos melhorar, ajudaram-me na minha construção pessoal e profissional. Comecei por ser rígido na avaliação: baseava-se sobretudo num teste e num trabalho e a média dos dois, e isso daria uma nota. O 12º ano é mais prático e eis um novo problema e novas questões: como avaliar o que os alunos vão fazendo no dia-a-dia, na sala de aula? O que é isso de uma grelha de observação? Isso pode ser usado na nota final? Como faço, como explico aos meus alunos que a auto avaliação não pode incidir apenas na nota do teste e do trabalho final do período. Dúvidas do professor principiante.

Os descritores de avaliação oficializados nos órgãos da escola e introduzidos para a avaliação, ajudaram-me a ver que afinal a avaliação é coisa muito mais holística do que a

mera média de duas provas de avaliação que via a acontecer noutras disciplinas teóricas. Isto deixou-me feliz e mais seguro.

No que toca à bibliografia a que recorro, existem vários autores que me interessam e que partilho com os alunos e colegas da disciplina e que serão apresentados na bibliografia final do programa. Apesar de a obra *Management and the Arts*, de W.J. Byrnes (2009) ser bastante criticada, no prefácio da 4ª edição do seu livro, o autor indica que o seu trabalho não é só para profissionais que administram ou gerem arte ou teatros, dado que serve tanto para o campo das artes visuais como para o campo das artes performativas. A intenção é que sirva também para estudantes de ensino universitário:

In the context of a college or university course, this book is designed to give the student an overview of the evolving field of arts management while introducing key concepts in management, marketing, and fundraising. I have assumed that the student has had some course work in the arts, even if only at the introductory level. Although every topic may not receive all of the attention it may deserve, it is hoped that the reader's interest in a specific topic will lead to an exploration of the other resources suggested in the sidebars or at the end of most chapters.
(Byrnes 2009: preface XIV)

Os alunos a quem se dirige o atual programa são de um nível de formação secundário, não existindo um manual de disciplina, como existe em disciplinas como História da Cultura e das Artes, Desenho, Inglês, entre outras. Deste modo, não havendo um manual, considero que a obra de Byrnes é útil pelo seu carácter de “manual”, mas tem necessariamente de ser complementada. Como vimos no capítulo 1, esta obra está demasiado condicionada às questões da gestão e por isso falta-lhe uma visão mais holística da Gestão das Artes. Como professor de GA socorri-me de uma vasta bibliografia que completa-se os conteúdos da obra de Byrnes, (2009). Posto isto, diria que a prática de ensinar Gestão das Artes pode e deve ser feita por professores que tenham experiência na área, recorrendo à vasta bibliografia da especialidade. Infelizmente é difícil encontrar bibliografia sobre como ensinar Gestão das Artes traduzida em português.

É fundamental identificar o que é importante ensinar, e de forma atualizada, para isso ora recorro a textos de referência sobre as diferentes matérias a leccionar ora me apoio em casos práticos de trabalho. Para os diferentes níveis e conteúdos, recorro a diferentes estratégias. No 11ºano, por ser mais teórico, sirvo-me do modelo expositivo, através do ensino de conceitos e instrução direta de ensino, introduzindo deste modo, conceitos-chave

interdisciplinares. O 12ºano, por ser de carácter mais prático, implica mais a ação dos alunos no planeamento e execução de planos de trabalho e pequenas tarefas, quer individualmente quer em grupo e, por esse motivo, o modelo de ensino deve ser mais centrado no aluno. Nesse sentido, enquanto docente, exploro mais a aprendizagem cooperativa, a aprendizagem baseada em problemas e discussão em sala de aula. Os modelos de ensino serão abordados de uma forma mais aprofundada no subcapítulo 3.2.

Procurei abordar questões essenciais do processo de planeamento, organização, execução e avaliação de um projeto cultural e ainda dotar o aluno de uma perspetiva de como vai gerir o seu produto artístico quando sair da escola. Deste modo o ensino torna-se mais individualizado, mais centrado no aluno, partindo dos problemas e soluções conceptualizadas no processo ensino- aprendizagens a que se juntam ferramentas que o aluno tem oportunidade de aprender a usar, no sentido de resolver os seus problemas, quer quando está integrado no mercado de trabalho, num sentido mais profissionalizante, quer no mundo puramente criativo e individual das artes.

Resumindo, temos um 11ºano em que os modelos de ensino são mais centrados no professor e, no 12ºano, modelos de ensino mais centrados no aluno, porém e baseando-me também na minha experiência enquanto docente, nenhuma abordagem é melhor do que a outra.

Como refere Arends (2008), a seleção de uma determinada abordagem em vez de outra depende, não apenas dos objetivos que se estão a tentar atingir e das características dos alunos em particular, mas também dos valores e das expectativas da comunidade, ou seja, os professores devem estar preparados para aplicar modelos múltiplos de ensino e relacioná-los de forma criativa ao longo de uma aula, ou de uma unidade de instrução (Arends, 2008: 447).

O programa da disciplina é o princípio onde se alicerça todo o trabalho a desenvolver por professores e alunos, daí o meu enfoque no quadro de uma relação pedagógica ser entre o agente (professor) e o objeto (programa), que se pode denominar de relação didática (RD) Objeto-Agente (Martins, 2002: 40). A disciplina de Gestão das Artes alicerça competências para a gestão do produto artístico e conhecimentos que permitem aos alunos trabalhar em contexto organizacional, num projeto cultural ou numa organização formal ou informal: vislumbra o produto artístico numa perspetiva económica, financeira e legal; constata que, provavelmente, terá de liderar ou então lidar com equipas de trabalho; passa a conhecer as técnicas de marketing e de captação de recursos para financiamento do seu projeto pessoal (artístico) ou projeto cultural que espera desenvolver ou contribuir. Estas são algumas das

situações que podem acontecer no seu futuro. É neste desenredar que, a meu ver, a disciplina se torna importante no ensino artístico especializado das artes visuais e audiovisuais. GA privilegia o contexto mas centra-se igualmente no desenvolvimento estético-artístico e cultural, valorizando tanto o processo, como o produto e o resultante da experiência artística (Martins, 2002: 58).

Como refere Arends (2008), ensinar requer um professor com um repertório de práticas eficazes de ensino e, nas palavras deste autor, deve-se procurar abranger os três domínios da prática pedagógica: Liderar, Instruir e Organizar. Ser capaz de liderar implica planificar, motivar e coordenar o trabalho, facilitando as aprendizagens de forma a gerar contributos para, por exemplo, o Plano Anual de Atividades (PAA) e para o Projeto Educativo de Escola (PEE). Instruir, mediante modelos de ensino que no fundo são escolhidos por cada docente, atendendo ao contexto em que decorrem. As características sócio culturais dos alunos, o espaço e o tempo onde ocorrem as aprendizagens determinam essas escolhas (Arends, 2008).

A aquisição de diversos conhecimentos fundamentais e a perceção mais racional dos modelos teóricos pedagógicos, contribuem para a versatilidade do trabalho de um professor, apetrechando-o para instruir, o que permite também potenciar a criatividade e espontaneidade tão necessárias no papel de liderança (Arends, 2008: 24). Por último, a organização implica que o docente trabalhe com a comunidade escolar em geral e com os colegas, onde deve assumir papéis e promover o incremento de ações em prol do sucesso escolar e consumação de metas curriculares. Aqui o aspeto da interdisciplinaridade é fundamental e GA é um motor para a envolvência de outras disciplinas e parceiros externos, como veremos no subcapítulo seguinte.

Um aspeto deontológico da prática docente é o cumprimento do programa. A par desse dever, acrescem outros, como o de contribuir em termos pedagógico-científicos para o sucesso das aprendizagens. Para garantir a equidade na diversidade e fazer uma avaliação justa devem-se implementar modos alternativos de avaliação (Pinto e Santos, 2006) como por exemplo o recurso ao relatório escrito, (normalmente é um pequeno trabalho de investigação); o teste em duas fases (para alunos com nota negativa em provas de avaliação escrita) e ainda, no 12ºano, a construção do portefólio, a que chamamos dossier de gestão, são alguns dos recursos. Outro aspeto importante da minha prática pedagógica é a diversificação das formas de recolha de informações para avaliar, como refere Fernandes (2011); esta diversificação é

fundamental, porque permite alcançar o rigor que toda a avaliação deve ter (Fernandes, 2011: 97).

Tendo de cumprir o programa, é na planificação que ajusto o tempo, adequo estratégias, reinvento temas e conteúdos, porque sei que alguns deles estão desatualizados, logo aplico metodologias e recursos que vão para além do que está expresso no atual programa, procurando porém, garantir a consecução de objetivos e competências pretendidos. Os objetivos educacionais são articulados com as planificações das aulas para cada nível e área de especialização de cada turma. Como os alunos não possuem os mesmos conhecimentos prévios e competências na disciplina, é na planificação de aulas que se podem criar orientações, de forma a ajudá-los a progredir de acordo com a sua área de especialização, capacidades e características culturais.

Posto isto, na planificação deve constar o que se pretende ensinar, bem como a forma e o tempo que serão dados a cada tema/conteúdo, podendo realizar-se diariamente, semanalmente e por unidades, ou anualmente. É também importante a gestão do espaço - sala de aula - no sentido de facilitar a comunicação entre os intervenientes, a utilização dos recursos didáticos diversificados, e a adequação de tarefas a diferentes grupos de alunos, de acordo com as suas afinidades. O teste de diagnóstico deve ser feito no início do ano letivo e, por experiência pessoal, tem sido uma importante fonte de informação para a preparação das aulas.

A avaliação é mais complexa no 12ºano, quando os alunos desenvolvem o seu projeto cultural para o evento Mostra de Artes, porque estão todos envolvidos, em pequenos grupos que no seu conjunto trabalham para o projeto da turma (projeto expositivo ou programação cultural). Dada a natureza essencialmente prática e coletiva desse trabalho, cada grupo fica responsável pela gestão de um determinado recurso. Do conjunto das partes se constituirá o dossier de projeto de GA e paralelamente um evento cultural. Isso implica que se criem e se adaptem instrumentos de avaliação diversificados, por forma a não criar sentimentos de injustiça. Nesta circunstância, o professor, diversificando e adequando regularmente os recursos didáticos, sente recorrentemente necessidade de produzir variados instrumentos de avaliação.

No sentido de prepararmos o Capítulo 3, onde se procurará reconstruir o programa e as suas diferentes componentes, considerando finalidades, objetivos e competências a alcançar, seria importante basear-nos na ideia do que se espera que um aluno/artista/gestor seja capaz de aprender e alcançar.

Dado que a proposta de reestruturação dos temas e conteúdos dos programas dos 11º e 12º anos obriga a uma defesa científico-pedagógica vamos focar-nos num estudo de caso ao nível do 12º ano, da turma do 12ºM, que permitirá, por um lado, verificar algumas lacunas no atual programa e, por outro, a importância da planificação de aulas para o ajustamento de temas e conteúdos e tempo dedicado, para o desenvolvimento da planificação, organização, produção e avaliação do projeto cultural de uma turma em particular.

2.2.1 – Um estudo de caso (projeto da turma do 12ºM | ano letivo 2015/16)

A apresentação deste estudo de caso, destina-se a refletir produtivamente sobre as vantagens da existência da disciplina no ensino artístico especializado, na importância da inter e transdisciplinaridade e na necessidade de rever conteúdos do atual programa de GA no sentido de uma atualização.

A turma realizou no final do ano letivo 2015/2016, uma programação para a Mostra de Artes 2016, que tinha como pano de fundo, um projeto interdisciplinar com Projeto e Tecnologias (PT), em parceria com o Museu Nacional de Arte Contemporânea - Museu do Chiado (MNAC). Em termos de objetivos curriculares, permitiu a realização da FCT (Formação em Contexto de Trabalho) para a disciplina de Projeto e Tecnologias e a Mostra de Artes no âmbito de Gestão das Artes, (GA). O evento tem o nome de MOCAA – Mostra de Cinema da António Arroio, tendo sido a sua 3ª edição.

No sentido de facilitar a compreensão de todo o processo, apresenta-se a planificação relativa a esta turma (anexo C), que permitiu flexibilizar o programa em alguns momentos, relativamente aos temas contudo a leccionar e ao tempo dado a cada unidade. Como segundo exemplo, apresentam-se alguns documentos que ilustram o percurso da turma 12ºM, num contexto interdisciplinar e em parceria com uma instituição cultural, num exigente processo de negociação contínua. Como terceiro exemplo, apresenta-se o dossier de produção da turma (anexo D), que funciona como ilustração de competências adquiridas e também como instrumento de avaliação.

Através de um breve resumo, destacaremos a análise da planificação que fiz para a turma e o processo que conduziu ao evento para a Mostra de Artes. Em seguida, veremos o resultado: o dia do evento, o dossier entregue no final do 3º período (anexo D) e considerações finais sobre o trabalho dos alunos, professores, comunidade escolar e elementos do MNAC – Museu do Chiado.

Turma em análise: 12ºM – Curso de Comunicação Audiovisual:

Caracterização da turma: Tratou-se de uma turma mista composta por 21 alunos, 11 alunos da especialização em Cinema e Vídeo e 10 alunos da especialização em Fotografia.

O anexo D é um excerto da planificação anual que fiz para a turma. No que toca à análise de temas/conteúdos, na última página da planificação é possível verificar o ajustamento feito à sequência original do atual programa. Esta adaptação serviu para introduzir mais cedo garantindo, deste modo, mais tempo de trabalho no tema das técnicas de planificação de projetos, (M.I.2.3), por troca com os temas/conteúdo: M.I.1.5 “Eventos artísticos legislação aplicável” e M.I.1.6 “A lei dos direitos de autor e dos direitos conexos” que, numa situação normal, de acordo com o atual programa, seria tratado no 1º Período. O quadro em baixo mostra o plano de aulas para esse momento.

TEMA/CONTEÚDO	METODOLOGIA	
(M.I.2.3) O projeto artístico: Introdução às técnicas de planificação de projetos culturais	Elaboração das duas primeiras fases da metodologia para a criação de um projeto cultural: Fase de esboço: recorrendo à técnica de brainstorming. Fase emergente: recorrendo à técnica de listagem e seleção de ideias. Exercício: Trabalho de grupo 1º Período – Elaboração de um anteprojecto. Avaliação do potencial artístico dos projetos. Debate para confluência de ideias.	4 aulas de 90 minutos

Quadro 2.5 – Planificação para o tema: Introdução às técnicas de planificação e projetos.

Reconhece-se que há uma lógica por parte dos autores do programa na sequência que estruturaram, mas esta situação que providencie em nada fere o atingir das finalidades, objetivos gerais do programa e a aquisição de competências. Pelo contrário, potencia uma linha de “sentido” no processo que vai do 1º até ao 3º período para o desenvolvimento do projeto – Mostra de Artes. No 1º período planifica-se em abstrato o quanto possível, no 2º organiza-se, no 3º executa-se e avalia-se o projeto.

Na planificação, anexo C, estão a verde os temas/conteúdos que introduzi ou adequei e que não constam no atual programa, mas que são ajustados ao que se pretende em termos de finalidades, objetivos e competências. Quanto à necessidade de implementar possíveis alterações, ou acrescentos ao atual programa, coloco como exemplo para análise o tema “Marketing Cultural”. W. Byrne (2009) refere que este é um tema fundamental no ensino de Gestão das Artes.

As organizações culturais têm modelos de organização e públicos diferentes dos modelos das empresas viradas para o cliente/consumidor, habitualmente estudados pelo Marketing tradicional, François Colbert (2001). As figuras 2.7 e 2.8 permitem ver, por comparação, os diferentes desenhos dos modelos:

Figura 2.7 - The Marketing Culture and the Arts Model, Colbert (2001):

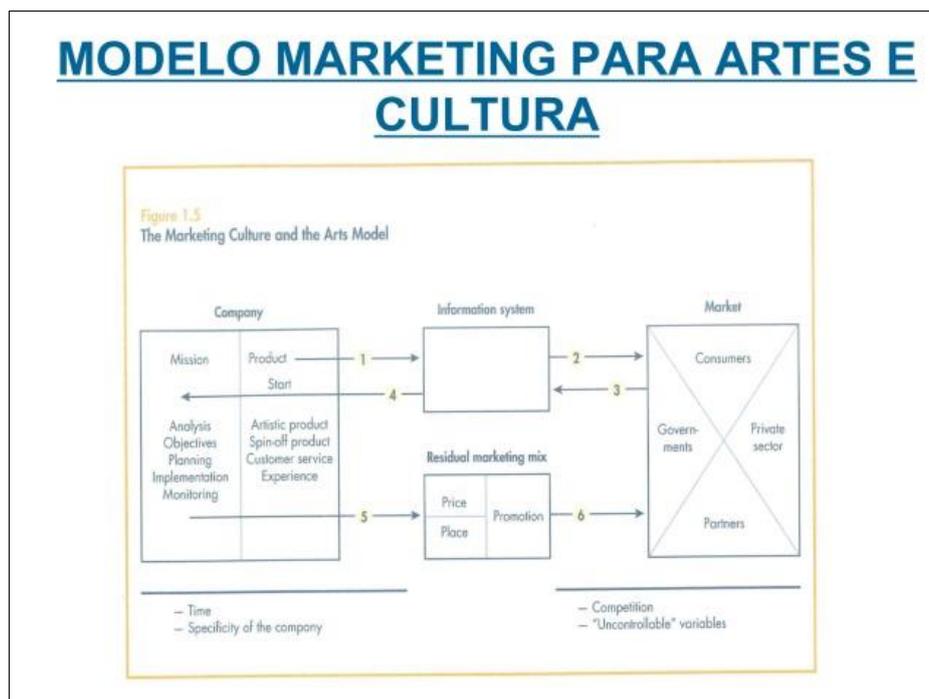
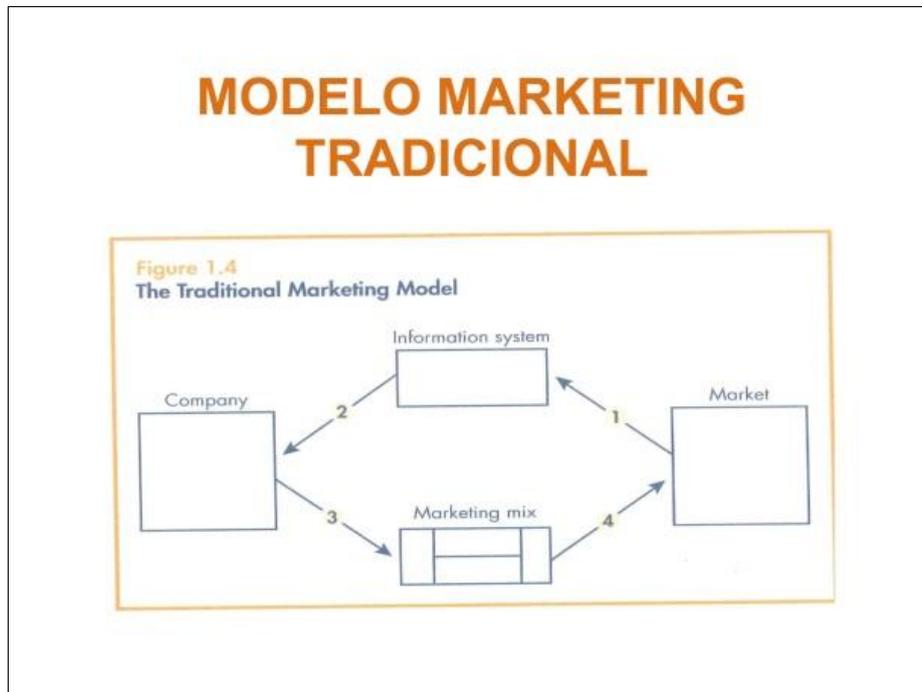


Figura 2.8 - The Traditional Marketing Model, Colbert (2001):



Assumindo que esta distinção é importante para as aprendizagens dos alunos, ao inserir na planificação o tema do Marketing Cultural, promovo a perceção nos alunos de que as estratégias de comunicação e de marketing das organizações culturais são diferentes das estratégias das empresas. Exemplificando, no caso de um estudante de design de comunicação, este poderá perceber que é diferente fazer o design gráfico para uma organização cultural cuja estratégia de marketing gira em torno da organização em si, da do Marketing tradicional, que está virada para o produto. É importante compreender o papel da comunicação cultural e artística em geral e muito em especial o papel do marketing cultural, no processo de planeamento, implementação e avaliação de realizações culturais, de expressão artística.

Os alunos do 12ºM perceberam isso e a sua estratégia de comunicação aconteceu sempre em torno do nome António Arroio e não propriamente dos produtos audiovisuais que programaram, pese embora o cartaz exclusivo, por questões de cordialidade, realizado para um dos momentos da programação¹³.

No que diz respeito ao projeto cultural, e remetendo o olhar para o anexo 3, foi um ano letivo iniciado praticamente com um brainstorming, seguido de uma listagem e seleção de

¹³ Ver anexo E, cartazes na página 11 e 12, do dossier de produção do 12ºM

ideias (M.I.2.3) o que nos levou (professor e alunos) a fazer um primeiro contato com o MNAC – Museu do Chiado, nomeadamente através do seu serviço educativo, propondo um trabalho com o Museu.

A ideia de cobrir em termos fotográficos e videográficos o Prémio Sonae Media Art 2015, surgiu do debate de ideias em sala de aula. Nele se configuram alguns fatores para tornar viável a ideia: enquanto professor, percebi a oportunidade, conversei com os professores de projeto e tecnologias sobre a hipótese de integrar este trabalho, Cobertura dos Prémios Sonae, (registo fotográfico e Videográfico) na FCT (formação em contexto de trabalho) que se baseia no princípio de criar um contexto de trabalho, partindo de uma encomenda de alguém externo à escola. Deste modo os alunos cumprem vários objetivos previstos no currículo. (i) Realizam os seus trabalhos num contexto de encomenda do MNAC- Museu do Chiado, (ii) uma produção visual e audiovisual que é avaliada na disciplina de Projeto e Tecnologias e, (iii) garantem desde logo material artístico passível de integrar a programação da MOCAA de 2016 para cumprimento das metas da disciplina de GA.

Assim se criou e gerou um território amplo e convergente facilitador do esforço dos alunos ao longo do ano letivo e se promoveu um sentido para as metas e objetivos de diferentes disciplinas. Como vemos, um projeto desta natureza permite fazer uma convergência de várias aprendizagens e competências para uma situação que é ambiciosa, aparentemente exigente em termos de esforço dos alunos. Todavia, e como resultado acaba por (i) otimizar o esforço dos alunos ao longo do ano letivo e (ii) promove a interdisciplinaridade, no que diz respeito ao atingir das metas e objetivos educativos de diferentes disciplinas. Pela minha experiência, evita, na cabeça dos alunos, a ideia fragmentária dos saberes de cada disciplina, como se umas não servissem as outras. Neste processo interdisciplinar e em parceria institucional os alunos poderão sentir a importância do trabalho em equipa e produção de sinergias.

Como acontece a Mostra de Cinema da António Arroio? Normalmente há sempre uma turma do 12º ano do curso de comunicação audiovisual que acaba por criar a programação. Para isso, basta eu leccionar pelo menos uma turma do curso de comunicação audiovisual. Ressalvo que, no dia em que nenhuma turma o deseje fazer a mostra de cinema, poderá haver um interregno de um ano, pelo menos. A MOCAA é um pretexto para um fim, é um *laboratório* da disciplina de GA e por isso não é obrigatório para os alunos assegurarem esse programa, podendo sempre desenvolver a ideia que quiserem, outro tipo de projeto, desde de que seja viável.

Como se torna viável? Tem de haver vontade dos alunos, aceitação dos órgãos da escola, dos professores da turma e de outros intervenientes, como foram neste caso os responsáveis do MNAC – Museu do Chiado – A Diretora do Serviço Educativo e a Curadora da exposição Prémio Sonae Média Art 2015. Todos estes intervenientes são necessários na ação educativa. Após os primeiros contatos e uma primeira visita de estudo dos alunos ao museu no 1º período do ano letivo, a ideia de cobertura geral do evento no museu, transformou-se numa hipótese de criar equipas de trabalho mistas que, para além de fazerem a cobertura de fotografia e vídeo, criassem um trabalho personalizado para cada um dos cinco artistas expostos, ou seja, os intervenientes que já referi, juntam-se mais cinco artistas.



Figura 2.9 e 2.10: Imagens 1 e 2 da inauguração da exposição Prémio Sonae Media Art 2015

Esta tarefa de persuasão foi efetuada pelo serviço educativo do museu. Diria que foi algo de extraordinário, muito difícil de acontecer: artistas, jovens, promissores e emergentes no panorama artístico nacional e internacional prestarem-se a viagens, algumas de longo curso, para estarem com alunos tão jovens, e fizeram-no com muito gosto.

O anexo E mostra o primeiro contato com o museu e o anexo F uma nova abordagem evolutiva da parceria, no sentido de se constituírem equipas e programar visitas. Foi também criado um guião de entrevistas trabalhado por todos estes intervenientes pouco antes de se encontrarem com os artistas. O anexo G dá conta do momento pós realização da FCT, em que foi feita uma avaliação retroativa, envolvendo os professores de projeto e tecnologias, a diretora do serviço educativo do MNAC – Museu do Chiado, eu próprio e alunos. Depois desse momento, os alunos pensaram e assumiram medidas de melhoria e os vídeos foram de novo trabalhados para uma apresentação final na MOCAA.

O maior problema em operacionalizar as entrevistas foi, por um lado encontrar datas disponíveis por parte dos artistas e por outro, evitar que os alunos faltassem às aulas de outras

disciplinas. Foi difícil para nós, enquadrar oito visitas que foram feitas ao longo de todo o ano. Optámos por distribuir datas possíveis e coincidentes com as aulas de GA e PT e também com os horários livres dos alunos. Após produção desta informação demos conhecimento ao MNAC – Museu do Chiado e seu Serviço Educativo.

Há processos algo complicados de ultrapassar, porque baseados em aspetos burocráticos, aos quais se junta o fator tempo. É necessário um professor para acompanhar os alunos, também são precisas autorizações de saída dos discentes da escola (existe um protocolo obrigatório para accionar o seguro escolar). Tudo isto teve de ser articulado com a dinâmica interna do MNAC - Museu do Chiado na sua relação com os artistas e curadores. No contexto da escola, os alunos tiveram de providenciar algumas autorizações, reservar uma sala para o evento; reunir as condições técnicas para as projeções vídeo, tendo também solicitado ajuda na conceção e produção dos elementos gráficos de divulgação, junto de um professor de design de comunicação, neste caso do professor João Soares. Foi um processo que exigiu bastante esforço mas que, no entender de todos os envolvidos, constituiu um grande momento na vida de todos.

Dia MOCAA:



Figura 2.11 - Banner para divulgação eletrónica

A programação da 3ª edição da MOCAA - Mostra de Cinema da António Arroio, organizada pela turma do 12ºM, cruzou o filme e a fotografia de autor, através da visualização e debate com convidados cineastas e fotógrafos. Foram convidados os cineastas Hiroatsu Susuki e Rossana Torres, com a apresentação do filme “O Sabor do Leite Creme”, seguido de conversa com os autores, num outro momento houve uma conversa com o fotógrafo Alípio Padilha, que apresentou uma parte do seu trabalho. Esta programação foi também uma oportunidade de revisitação dos filmes sobre os 80 anos da Escola António Arroio, um conjunto de 6 curtas metragens realizadas por outra turma (12ºP).



Figura 2.12 e 2.13 – Imagens 1 e 2 da sala 301, dia da MOCAA

Com todas as condições técnicas reunidas e preparadas pelos alunos do 12ºM, a sala (com lotação para 100 pessoas), esteve sempre bem lotada, com fluxos de entradas e saídas de acordo com os 4 momentos do programa, que durou todo o dia. Foi uma sessão aberta ao público em geral e contou com a visita de um grande número de pessoas externas à escola. Estiveram presentes as responsáveis do MNAC – Museu do Chiado para visualizarem as fotografias e filmes finais do 12ºM – neste caso dos alunos/artistas/gestores.

Poderei apenas aqui divulgar, um pequeno excerto do email recebido pelos alunos por parte da Diretora Serviço Educativo do MNAC – Museu do Chiado:

(...) Felicitá-los pelo empenho e dedicação que em todos os momentos, no museu e na escola, revelaram ter. Felicitá-los pela maturidade com que “cresceram” e progrediram nos objetivos, conteúdos e interpretações dos Vossos Videos/fotografias. Felicitá-los pelo resultado final dos trabalhos que foi absolutamente surpreendente. (...)

Os alunos elaboraram um inquérito ao público cujos resultados estão no dossier em anexo (anexo D). Junta-se ainda links para sítios na web onde se pode visualizar uma parte dos acontecimentos.

Links relativos ao evento:

<http://moccaarroio2015.wix.com/moccaarroio2016>

<http://www.antonioarroio.pt/mocaa/>

<http://www.antonioarroio.pt/o-sabor-do-leite-creme/>

<https://www.facebook.com/profile.php?id=100007764314616&fref=ts>

Em toda esta viagem, reconheço que o mais difícil é avaliar. No 1º e 2º períodos os discentes fazem uma prova de avaliação escrita e em todos os períodos letivos os alunos vão construindo partes de um dossier que é o projeto cultural escrito, que vemos como anexo E. A par destes instrumentos mais gerais para avaliação das aprendizagens dos alunos e que correspondem a momentos de avaliação sumativa, os alunos, no dia a dia letivo, têm pequenas tarefas/exercícios, que contribuem para a nota final e que fazem parte, digamos assim, da avaliação formativa. Todos os exercícios/trabalhos solicitados são feitos em contexto de sala de aula, numa sala TIC. Apenas uma exceção, que surge logo no início do ano letivo, com a leitura e resumo de uma entrevista a um programador ou gestor cultural. Penso que é muito importante o aluno ter tempo livre para fazer o que deseja, fora da escola e isso implica que se planifique o trabalho para ser feito em aula.

No caso particular deste projeto, desenvolvido ao longo do ano, a turma é dividida em pequenos grupos de trabalho organizados pelos recursos a gerir.(ver organigrama do dossier). Eles escolhem qual o recurso que querem trabalhar. Por vezes é preciso reconfigurar o organigrama para a estrutura organizacional ficar mais adequada ao nível de tarefas que cada recurso exige, de acordo com a meta a atingir. O organigrama da turma representa esses grupos de alunos que vão contribuindo com material para o dossier de projeto (sempre online no Google drive) e para a planificação, execução e avaliação do projeto. Para isso, recorro sobretudo a grelhas de observação para anotar o desenvolvimento do trabalho dos alunos. A nota final deste projeto, e da avaliação sumativa, é mediada com os alunos (através da auto-avaliação) a partir dos descritores de avaliação da disciplina. No entanto, há sempre aspetos da avaliação que merecem ser melhorados, como veremos no subcapítulo 3.4.

A título de conclusão, um aspeto fundamental para operacionalizar todo o trabalho e cumprimento do programa é a planificação, e aqui sim, pode-se ajustar cuidadosamente o processo de ensino-aprendizagem para o atingir dos objetivos e finalidades propostas, corrigindo algumas desatualizações que o programa possa apresentar. Para isso contribui a adequação e flexibilidade da planificação, quanto ao uso do tempo e do espaço para as aprendizagens.

É importante escolher o conteúdo e as questões essenciais que o programa reflete, criando objetivos educacionais que servem, basicamente, para designar as intenções dos professores quanto aos resultados a atingir pelos alunos. Verificamos também que os temas/contéudo são passíveis de uma reordenação e melhoria tendo como base a experiência da prática letiva da disciplina, a que se juntam os recursos da produção literária e académica

que se pretende mais atualizada. Posto isto, a planificação das aulas tem sido fundamental para, por um lado o cumprimento das finalidades do programa e, por outro lado, tem sido o mecanismo para contornar as lacunas que o atual programa já evidencia.

Por último, a interdisciplinaridade e as parcerias institucionais são importantes na criação de sentido para todas as aprendizagens, ao longo dos 3 anos de um curso. Permitem uma longa caminhada, mas com um fim feliz, porque promovem aquilo que qualquer jovem artista deseja: ver o seu trabalho em contexto de exibição. Normalmente tento manter as ligações a todas as entidades com quem já trabalhamos. Passam a ser nossas “amigas” e em cada ano que passa vou descobrindo novas para novos projetos.

Nestes oito anos de prática letiva da disciplina, foram vários os projetos e parcerias com instituições culturais, que geraram um *laboratório* excecional de aprendizagens integradas na vida ativa da cidade, no seu contexto artístico, social e cultural.

Links para projetos interdisciplinares e em parceria mais recentes:

2017

O Múltiplo – Sociedade Nacional de Belas Artes: <http://www.antonioarroio.edu.pt/o-multiplo/>

Imersão Inversa – Fábrica Braço de Prata: <http://www.antonioarroio.edu.pt/imersao-inversa/>

Bairro IndieJunior2017: <http://indielisboa.com/festival-indiejunior/bairro-indiejunior/>

Links para informações relativas a outros projetos em anos letivos anteriores:

<http://www.antonioarroio.pt/o-dia-do-redimeide/>

<http://www.antonioarroio.pt/exposicao-luz-efervescencia-de-um-lugar/>

<http://www.antonioarroio.pt/exposicao-nao-sao-linhas-sao-fios/>

<http://www.antonioarroio.pt/80-anos-un-filme/>

<http://www.antonioarroio.pt/80-por-extenso-exposicao/>

<http://www.antonioarroio.pt/exposicao-obras-do-mnac-regressadas-da-aula/>

<http://culturgest.graficosdofuturo.com/extras/2013/02/se/antonio-arroio.html>

<https://www.youtube.com/watch?v=FDtATSaSWMk>

<http://www.antonioarroio.pt/a-antonio-arroio-no-programa-panos-culturgest/>

<http://www.antonioarroio.pt/exposicao-lugares/>

<http://www.antonioarroio.pt/este-ano-a-antonio-arroio-esta-no-doclisboa/>

Link para conversas e debates no âmbito da disciplina de Gestão das Artes:

<https://gestaodasartes.wordpress.com/>

Capítulo 3 - Proposta de renovação do programa da disciplina de Gestão das Artes

Neste capítulo, pretende-se apresentar uma fundamentação para renovar o atual programa de GA. Para isso (i) é importante lembrar os dados anteriormente apresentados, no subcapítulo dedicado à análise da importância da disciplina de GA, (ii) ter presente as dificuldades em articular o atual programa com a prática letiva, que em suma, têm sido atenuadas através de planificações de aulas bastante flexíveis e que têm de estar devidamente enquadradas no programa. Tem sido um exercício complexo, mas que se pretende resolver com uma nova proposta de programa com potencial para ser apresentado à tutela como substituto do atual.

O fato de existir a disciplina de GA nos currículos do ensino artístico especializado, não implica necessariamente que todos os alunos venham a ser gestores culturais ou das artes, programadores culturais ou curadores, nem mesmo produtores, mas seguramente os alunos não vão ser todos artistas. No limite, a disciplina pode dar algumas competências básicas na área. O que parece ser um fato é que, tendo em conta os resultados apresentados anteriormente sobre como os alunos vêem a importância da disciplina no seu plano de estudos e pelas muitas experiências positivas que aconteceram ao longo dos últimos 11 anos de vida letiva, esta disciplina parece ser essencial no âmbito do ensino artístico especializado, logo deveria ser obrigatória e não opcional como é atualmente porque:

- Fomenta a interdisciplinaridade no sentido de potenciar as produções desenvolvidas no âmbito da disciplina de Projeto e Tecnologias do/e para o património da escola, ajudando a desenvolver as competências específicas e transversais dos alunos,
- Pode ajudar a definir o futuro académico ou profissional dos alunos, porque Gestão Cultural/Artes, pela natureza interdisciplinar que tem, dá a conhecer novas áreas do conhecimento ligadas às artes,
- Confere-lhes competências que permitem serem capazes de trabalhar numa organização cultural e/ou gerir o seu próprio produto artístico.

Estes fatos devem ser motivo para pensar a reformulação do programa. Porque a cultura se transforma, a prática e o ensino da Gestão das Artes também se devem transformar, evitando dogmas ou receitas técnicas para contextos culturais diferentes. Como refere Constance Devereaux (2009):

The importance of education requires constant reassessment of its practices to bring about improvement in teaching and for training future practitioners. Teaching is generally considered to be more than encouraging children to perform a set of tasks. Likewise, cultural management is more than just managing the production and/or delivery of cultural products through a practical set of skills, analogous to management of products and services in other economic sectors. Such a view, in fact, ignores the function of art and culture in supplying meaning and value to lives – both collectively and individually. For this reason, cultural management can be seen as a type of cultural practice rather than solely as a work practice somehow divorced from its social/cultural impact. (Devereaux, 2009:164)

Um professor tem um papel fundamental na preparação de jovens, que serão influenciados pelo que aprendem, pelos valores trabalhados em sala de aula e pela visão, (através da Gestão das Artes) que lhes damos. O que sair de dois anos letivos da disciplina terá de ser sempre muito maior do que a soma de todos os domínios de ferramentas de gestão. A visão sobre o mundo, sobre a arte e a cultura, a mundividência que os alunos transportarem ao fim de dois anos letivos da disciplina é o maior dos desafios.

Nessa medida, o espírito desta disciplina deve decorrer de valores baseados na cultura para a cultura, de pessoas para as pessoas e não apenas numa visão “objetivamente” económica e financeira da cultura e das artes. Posto isto, as ferramentas de gestão deverão auxiliar, estar ao serviço do sucesso do futuro *aluno/artista*, ou futuros profissionais na área. No caso particular da EAAA, os alunos procuram um futuro no mundo das artes e quem sabe, poderão passar por esta área como profissionais. De qualquer modo, o objetivo proposto de criar uma estrutura de programa que se deseja mais atualizada e, ao mesmo tempo, articular um modelo do que se espera que um *aluno/artista/gestor* seja capaz de fazer, constitui o fim último de um programa de disciplina renovado e é, de per si, um enorme desafio. A acrescentar a isto, gestão cultural/artes, amplamente interdisciplinar por natureza, parece reivindicar um território transdisciplinar, no sentido em que aparenta avançar em novos territórios, abarcando novas reflexões, para se estender no terreno académico. Mais do que um mero campo de investigação, procura ainda definir-se como disciplina por direito próprio. Por outro lado, ainda se procuram definir também o perfil e as competências que um Gestor Cultural/Artes deve ter (Devereaux, 2009: 155).

O currículo e/ou o programa de uma disciplina determina o que se pretende alcançar nas aprendizagens e que recursos mobilizar. É importante analisarmos currículos que se

apresentam em alguns países e regiões. A análise que se fará é meramente exploratória e procura mostrar um pouco do que se faz/ensina em Portugal e no estrangeiro, ao nível de cursos superiores. Nesta medida, não se pretende determinar qual é o currículo ideal, pois não é missão deste trabalho, que se circunscreve a uma disciplina, e não a um curso em Gestão das Artes. Teremos também de nos conter um pouco nesta exploração entre currículos e programas porque obrigaria a estudos comparativos que não cabem neste trabalho, mas que seria muito interessante explorar. Uma das dificuldades deste estudo foi a ausência de situações análogas noutros países, ao nível do ensino secundário. Regra geral os currículos, programas, estudos e documentos de investigação reportam-nos sempre a contextos de licenciatura ou ao de pós graduações e mestrados. A análise que se seguirá, padece dessa falta. Porém, pretende-se que a disciplina, no seu contexto, possa assumir papel de precedência em relação aos cursos do ensino superior. Para tal, proponho que a definição de um programa renovado se faça também com um olhar sobre as ofertas a nível superior, quer em Portugal, quer a nível internacional, contendo em perspetiva alguns dos desafios que se apresentam na área da gestão cultural/artes.

3.1 Comparação com outros contextos de ensino de Gestão Cultural/Artes

A iniciar este subcapítulo, podemos começar por levantar uma questão exploratória, como fez Aleksandar Brkić (2009): qual o lugar da arte nos cursos de Gestão das Artes?

A question is raised about the position of art in arts management curricula, as well as the organization of undergraduate and postgraduate studies in the field. (Brkić, 2009:1)

Os modelos de ensino de gestão cultural/artes diferem nos EUA e na Europa. Mesmo dentro da Europa há diferenças entre os modelos: França, Reino Unido e países de língua e expressão alemã (região DACH). Na Europa, por razões óbvias, o modelo do Reino Unido é o que se aproxima mais do dos EUA. Regra geral os modelos de ensino diferem entre universidades e escolas: uns dão um enfoque maior ao desenvolvimento de competências na área da gestão e respetivas ferramentas, e outros estão mais focados na produção artística e nas políticas culturais, contudo é necessário alargar o campo de visão para a disciplina e o ensino da mesma.

No intuito de clarificar a confusão metodológica reinante no território da Gestão das Artes, o autor e professor Aleksandar Brkić (2009) faz a seguinte distinção entre vários modelos de programas da disciplina:

Distinction is made between programs that copy directly from business management; programs that focus on the technological process of producing an artwork (usually run by practitioners); those that interlink cultural management and cultural policy (highlighting the role of public governance as a higher principle); and programs that focus on an entrepreneurial approach to arts management, connecting it to issues of creativity and innovation (Brkić, 2009:1)

No estudo realizado por Vincent Dubois (2012) “Who wants to become an arts manager?”, com a intenção de fazer um retrato sóciológico dos alunos que procuram seguir estudos em Gestão das Artes a nível superior, uma das conclusões a que chegou foi a de que os estudantes franceses apontam a cultura e as artes como os vetores mais importante para a sua escolha e não a gestão:

Given the various possible profiles of students who consider choosing cultural management, we can say that the attractiveness of cultural management is rooted in aspirations and projections concerning the cultural field in general rather than related to specific occupations or, to sum up, on arts and culture as a valuable setor rather than on management as a motivating activity. (Dubois, 2010:9)

Tal como referido no capítulo 1, quer o surgimento da profissão quer primeiras formações nasceram em França, por mão do estado, motivadas pela implementação de políticas culturais e pelo forte aumento do apoio público às atividades artísticas e culturais. É neste contexto que surge a matriz dos programas de Gestão Cultural que interligam gestão cultural e políticas culturais, o que denota características mais interventivas dos cidadãos franceses nas decisões políticas do papel do estado na área da cultura, comparativamente nos EUA ou Reino Unido. Os currículos em França privilegiam sobretudo as áreas acima referidas.

Em Portugal, os currículos oferecidos ao nível superior têm um enfoque mais holístico, mais próximo do espírito francês, no sentido em que Brkić (2009) os descreve, ou

seja, aqueles que interligam gestão cultural e políticas culturais (destacando o papel das políticas públicas).

Para nos aproximarmos do nível a que gestão das Artes é leccionada (no ensino secundário) proponho que a análise sobre o caso português incida sobre uma licenciatura, por ser o nível de ensino mais próximo do da escola artística onde se enquadra este trabalho. Ao analisarmos a única licenciatura oferecida na área, no Instituto Politécnico de Viana do Castelo, (IPVC) - licenciatura em Gestão Cultural, (a primeira do país conforme referido no capítulo 1, integrada na ESE - Escola Superior de Educação), verificámos que as cadeiras obrigatórias para os três anos da licenciatura, permitem aprendizagens em torno das artes e das ciências sociais, amplamente corroboradas pelos objetivos que propoem¹⁴. Apenas a cadeira de Gestão Operacional e Financeira se destaca como uma cadeira “pura” da área da gestão.

Em cada semestre os alunos poderão escolher uma cadeira de opção. Como se trata de uma instituição que tem várias escolas, incluindo a ESCE - Escola Superior de Ciências Empresariais, presume-se que os alunos poderão encontrar alguma cadeira da área da gestão que complemente o currículo.

Referindo-se particularmente ao caso dos EUA, Constance Devereaux (2009) refere que os programas de Gestão das Artes nos EUA, assentam sobretudo no desenvolvimento de competências direccionadas para a gestão do dia a dia das organizações culturais, mas, no seu entendimento, as aprendizagens deveriam abraçar outras áreas de conhecimento:

As currently conceived in the United States, the skill set of a successful cultural management practitioner includes marketing and audience development, economics and finances, public policy, fundraising, real estate (if an organization owns or leases property), board development, arts education, strategic planning, as well as the diplomatic skills for developing relationships with a wide variety of stakeholders (AEA Consulting 2006) (Devereaux, 2009: 160)

¹⁴ Objetivos apresentados no site do IPVC, licenciatura em Gestão Cultural: Aproximar as Artes e a Cultura do mais largo e diversificado leque de públicos, considerando as seguintes variáveis: idade, instrução, local de residência, condição sócio-profissional, etnia e outras, reconhecendo a diversidade de expressões culturais, sem esquecer as expressões culturais tradicionais enquanto fonte de riqueza imaterial e material, não limitando a sua ação unicamente aos potenciais consumidores; disponível em <http://www.ipvc.pt/gestao-artistica-cultural-objetivos>

A autora apontou a importância da familiaridade que os alunos deveriam ter com áreas como as teorias da cultura e arte, estética, teorias de gestão, liderança, e algumas noções de psicologia e sociologia. (Devereaux, 2009: 160), que se poderiam juntar à lista, segundo a autora pouco exaustiva, de competências propostas pela AEA Consulting (2006)¹⁵ - marketing e desenvolvimento de audiências, economia e finanças, política pública, captação de recursos, educação artística, planejamento estratégico, técnicas de conversação e negociação com parceiros (stakeholders) entre outros. Esta lógica de enfoque na gestão e a pouca atenção concedida às características daquilo que é o centro desta disciplina – arte e cultura - é mais notória nos programas/currículos nos EUA. Podemos comparar o espírito desses programas e currículos, se visualizarmos um documento da Association of Arts Administration Educators (AAAE), EUA de 2012.

Em 2012, para clarificar os futuros alunos de Arts Administration, a AAAE lançou um guia de bases para a criação de programas universitários, onde se pode encontrar a uma lista de assuntos que devem constar nos currículos e para os quais são propostos três níveis de descritores de competências: o básico, o de desenvolvimento e o da prática avançada, para cada um dos seguintes itens:

- Arts Administration Principles & Practices
- Community Engagement
- Financial Management
- Institutional Leadership and Management
- International Environment for the Arts
- Legal and Ethical Environments for the Arts
- Marketing and Audience Development
- Fundraising
- Policy for the Arts
- Production and Distribution of Art
- Research Methodology

¹⁵ AEA Consulting is a global firm setting the standard in strategy and planning for the cultural and creative industries. We are known for our candid and impartial advice that draws on deep knowledge of the cultural sector as well as robust research and analytical insight; disponível em <https://aeaconsulting.com>

- Strategic Planning
- Technology Management and Training (AAAE, 2012)

Fundada em 1975, a associação foi criada com o intuito de providenciar um fórum para comunicação entre os seus membros e defender uma formação formal e exigente na área da administração das artes. Incentiva a pesquisa e a investigação para fortalecer o entendimento das questões ligadas a GA nos campos acadêmico e profissional. A missão desta entidade é apresentar e sugerir programas de licenciatura e pós graduação na área da administração das artes, incluindo formação na gestão de organizações ligadas a prestação de serviços nas áreas da administração das artes.

Inteiramo-nos das sugestões ligadas à economia da arte e a ferramentas de gestão que a AAAE considera necessárias em qualquer currículo. A AAAE considera também que, ao nível de pós-graduação, os alunos devem aprofundar os seus conhecimentos em análise estratégica, desenvolvimento institucional, metodologias de pesquisa, bem como os aspetos jurídicos, os ambientes éticos e políticos das artes. Segundo esta entidade, as referidas áreas combinadas com o estudo especializado em uma ou mais formas de arte, abrem horizontes mais amplos na educação de um aluno, contribuindo para o seu sucesso como administrador de artes.

A administração das artes, de acordo com a AAAE, é uma especialização de cariz interdisciplinar, com base nas artes, nas ciências humanas e nas ciências sociais. De acordo com esta entidade, o ensino da área deve enraizar-se numa consciência da história e das práticas das artes. Deve ser complementado pela compreensão das ciências humanas tradicionais, a história (para compreender o contexto social em que as artes se desenvolvem - tanto nas culturas ocidentais como nas outras) e a filosofia (estética e ética); apoiadas ainda pela visão contemporânea de disciplinas das ciências sociais da comunicação, economia, ciência política, psicologia e sociologia.

Os programas podem ter uma matriz mais especializada. Por exemplo, alguns focam-se mais nas indústrias culturais, (com fins lucrativos), outros sobretudo em organizações de artes sem fins lucrativos, alguns preferencialmente em políticas culturais públicas, enquanto outros abrangem uma combinação destes. Alguns programas são ainda mais específicos, dedicados, por exemplo, à gestão dos teatros ou das artes visuais, enquanto outros oferecem uma abordagem mais eclética. A AAAE considera que os mesmos objetivos para criarem profissionais na área, podem ser alcançados através de currículos com diferentes estruturas e

abordagens e sugere aos alunos de licenciatura, os assuntos que devem procurar e que devem constar em qualquer curriculum da administração de artes:

- The nature of the creative process; how art and the artist function in society
- The economic, political and social environment for the arts
- The local arenas in which arts organizations exist
- The arts' impact capacities within an international environment
- The importance and potential of technology
- The impact of demographic diversity and multiculturalism
- The ethical issues confronting arts managers

Ao completar um curso de licenciatura, os alunos devem possuir conhecimento para administração de artes nas áreas abaixo indicadas:

- Basic business skills: accounting, financial management, organizational theory and practice
- The financial and legal needs and realities of arts organizations
- The production and presentation of art
- Marketing strategies and outreach programming for the arts
- Resource development for the arts (AAAE, 2012: 5)

As escolas dos EUA adotam sugestões de entidades como a AAAE na área específica de administração de artes, pelo que, juntando a essas sugestões, devem providenciar, de acordo com a sua visão dos currículos e a capacidade instalada de recursos, (meios humanos, técnicos), as ofertas ligadas às artes e ciências sociais referidas anteriormente. Devido ao carácter interdisciplinar da disciplina, quando as escolas de artes não conseguem oferecer formação em alguma disciplina nas suas instalações, é comum a existência de parcerias entre

escolas, de modo a complementarem uma formação mais sólida, por exemplo entre escolas de artes e escolas de gestão.

O College of Charleston¹⁶, na Carolina do Sul, é uma boa referência para análise por ter sido das primeiras escolas de artes a ter uma cadeira de GA e, mais tarde, ter criado um curso equivalente a uma licenciatura em Arts Management. Analisando o plano de estudos, verificámos um enfoque nas disciplinas de gestão e a oferta de bastantes “minors” ligadas às artes e às ciências sociais, sendo algumas delas bastante específicas.

Christine Bauer e Christine Strauss publicaram, em 2015, um estudo intitulado “Educating artists in management – An analysis of art education programmes in DACH region”, que é bastante útil por dois motivos. Por um lado, apresentam um panorama das ofertas da área e/ou disciplina de Gestão das Artes em escolas de artes na região DACH, (países de língua e expressão alemã: Alemanha, Áustria e Suíça). Por outro lado, a título comparativo, fornecem dados de outro estudo realizado em 2006 com a premissa, “How schools, colleges, and universities are addressing integrated programmes between the arts, business and entrepreneurship programs” de Weaver e Bowman (2006) apresentando informações relevantes para este trabalho, relativas às ofertas nos EUA e Reino Unido:

Among 83 interviewed educational institutions in the USA, about 61% offer “art economic” programmes, and among the 39% of institutions that currently do not offer such programmes, 77% realised the lack of such topics (...) The offered “art economic” programmes contain courses such as entrepreneurship, marketing, bookkeeping, strategic management, business law.(...) The study of Weaver and Bowman (2006) does not allow to conclude to what extent these interviewed US institutions offer their “art economic” programmes. However, the vast majority of the analysed education institution offers practice-oriented courses, respectively, courses with economic/ management-relevant topics such as business studies, marketing, accounting and law for artists (86% in the United Kingdom and 67% in the USA). (Bauer e Strauss, 2015:16)

¹⁶ Em 1993-94, a School of the Arts criou a disciplina de Gestão das Artes com um programa interdisciplinar em conjunto com a School of Business and Economics. Em 1996-97, criou-se a oferta do curso Gestão das Artes. Disponível em <http://artsmgmt.cofc.edu/about-the-program/index.php>

Como podemos verificar nas escolas de artes dos EUA e Reino Unido, a disciplina de GA parece ser relevante. Os currículos de artes, no ensino superior, fomentam a visão do aluno/artista/gestor no sentido de os alunos terem o máximo de autonomia, depois dos estudos. Compreende-se que o modelo esteja bastante evoluído, por exemplo, se o compararmos com o francês ou o dos países da região DACH, sobretudo porque há um espírito muito competitivo nesses mercados e porque o Estado é quase ausente nas políticas de apoio à produção das artes, comparativamente com França, os países da região DACH e até mesmo Portugal. Em Portugal sabemos do papel e importância dos institutos públicos como a DGartes (de apoio às artes performativas e artes plásticas) e o ICA (no cinema e audiovisual). Além disso, a União Europeia (UE), tem os seus próprios programas de apoio, como por exemplo o Europa Criativa.

Como professor da EAAA, escrevo muitas cartas de recomendação para alunos finalistas que maioritariamente querem ir estudar para escolas no Reino Unido. Aproveito este contexto para referir, as escolas que escolhem os estudantes para os cursos, normalmente cursos de nível superior ligados à produção artística, design de comunicação, audiovisuais, design de moda e artes plásticas, prezam bastante as referidas cartas, onde normalmente elenco as aprendizagens, competências e classificações que os alunos obtiveram na disciplina, além de falar das qualidades pessoais dos alunos. O fato de ser um professor de Gestão das Artes a escrever uma carta de recomendação, parece ter efeitos bastante positivos na seleção dos candidatos para essas instituições.

Para terminar esta análise de programas e cursos, e na tentativa de fazer uma síntese do espírito dos programas em diferentes continentes, países e regiões, voltarei às investigadoras Christine Bauer e Christine Strauss (2015), que fizeram um estudo de currículos de ensino de artes, onde apresentam alguns dados e conclusões muito úteis, além do anunciado anteriormente. Para um melhor discernimento da situação educacional na região, analisaram os currículos de instituições que dão formação em artes; identificando e analisando 159 currículos de 81 universidades de artes, bem como escolas e academias de arte homólogas. A principal conclusão que foi retirada do estudo é o fato de a educação dos jovens artistas não coincidir, segundo as autoras, com as necessidades atuais que se impõem aos artistas profissionais que estão a trabalhar por sua conta nos dias de hoje. O estudo também revelou uma fraca implementação de temas de gestão e de formação orientada para a prática da gestão em currículos de arte. Segundo elas, isso prejudica a formação dos artistas. Agrava-se quando, em grande parte dos casos, os futuros artistas não têm oportunidades suficientes para aprofundar, num contexto educativo, as suas capacidades não artísticas.

Consequentemente, os futuros artistas têm de confiar apenas na sua experiência e aprendizagem, por meio da prática ou dicas de mentores ou colegas mais informados. (Bauer e Strauss, 2015: 17).

If art universities and academies would teach applied management topics in compulsory courses, economic mishaps, wrong decisions and strategic mistakes (that may happen especially at the beginning of a professional art career due to ignorance or inexperience) could be avoided. Sensitizing students—as future artists—to economic and management topics by creating awareness of such managerial issues and by developing competences for collecting, evaluating and acting upon adequate information would be highly beneficial. (Bauer e Strauss, 2015:17)

No meu entendimento, estas autoras apresentam um estudo muito relevante, mas sublinham em demasia o fator de comparação, em termos de competitividade, com os EUA e o Reino Unido. Parece que o principal motivo para a existência de ofertas de formação na área de Gestão das Artes /cultural nos cursos de artes da região DACH é o fator de competitividade. As autoras assumem que a zona anglo-americana continua à frente da região da DACH, no que diz respeito às ofertas neste campo em escolas de artes e sublinham a importância de mudar esse cenário:

(...) the Anglo-American area seems to be ahead in its offers compared to DACH region. Based on our findings, we suggest increasing the managerial education at art education for following reasons:

- Managerial skills are crucial for professional careers of artists and indispensable for a sustainable career development. The Anglo-American area could serve as an example, as these countries already regard a practice-orientated art education as an obligation for a reputed art education institution.
- On an international level, the educational profiles of art graduates are currently not comparable. In order to improve the competitive position of artists in DACH region vs. the Anglo-American area, curricula have to be pushed to a—at least to some extent—comparable level.
- New media and technologies highly influence the artistic activities. The artistic activity is experiencing an upheaval, which (future) artists have to be prepared for and adapt to for survival. Only developing appropriate management and technological skills will allow them to make a career out of their work (Bauer e Strauss, 2015: 18).

No entanto, penso que este trabalho pode dar pistas para fundamentar um olhar mais ambicioso sobre o ensino das artes em Portugal e ser uma disciplina opcional em todos os currículos dos cursos de artes, ao nível do ensino superior e nos cursos científico – humanísticos de ensino de artes ao nível do ensino secundário. Porém, alerta para a importância de ouvir os alunos, os membros da comunidade educativa e os órgãos de gestão das instituições de ensino. É através de uma boa auscultação e compreensão das motivações dos alunos e das expectativas que as escolas têm para o seu futuro, que este processo poderia ter um bom início.

É comum no meio artístico mencionar a incapacidade de internacionalização de artistas portugueses, na esperança que os galeristas e o estado tenham um papel mais interveniente nessa ação. De fato, delegar de forma tão confiante nessas entidades tal ambição, parece algo ingénuo. Sem aqui descurar a importância dos referidos papéis e do dever que têm de contribuir para essa visibilidade internacional, se os artistas tivessem mais alguns conhecimentos que lhes permitissem gerir melhor o seu produto artístico, talvez isso lhes fosse muito útil para uma maior confiança e independência de ação num quadro global. O caminho para uma maior autonomia está hoje em dia mais facilitado, por via do uso das tecnologias digitais de comunicação e informação, no que toca à pesquisa, e dos sítios para promoção e visibilidade do trabalho.

Seria útil lembrar que os alunos da Escola Artística António Arroio atribuem à Gestão das Artes um nível de importância por demais evidente, como vimos no capítulo 2. Quando no mesmo inquérito, pedimos uma justificação para a importância que lhe deram, os resultados foram os seguintes:

Quadro 3.1 – Razões apontadas para a importância da disciplina:

Motivo indicado para justificação da Importância da Disciplina	Nº de Respostas
Prepara para o futuro / mundo do trabalho	34
Dá a conhecer o mundo das artes	24
Gerir a carreira artística	13
Organizar projetos	8
Outros	5
Não responderam	12

As condições em que foram realizados os inquéritos foram as seguintes: a duas semanas do final dos anos letivos, 2015/2016 e 2016/2017, distribuí da seguinte forma os inquéritos ao 12ºano: No ano letivo 2015/16 - distribuí por 4 turmas um total de 61 inquéritos. No ano letivo 2016/2017 - distribuí por 2 turmas um total de 35 inquéritos. Foram 96 os

inquéritos tratados neste estudo. Mais dados relativos a este estudo: no ano letivo 2015/2016 estavam inscritos no total, em Gestão das Artes, no 12ºano: 168 alunos. No ano letivo 2016/2017 estavam inscritos, no total, em Gestão das Artes no 12ºano: 230 alunos

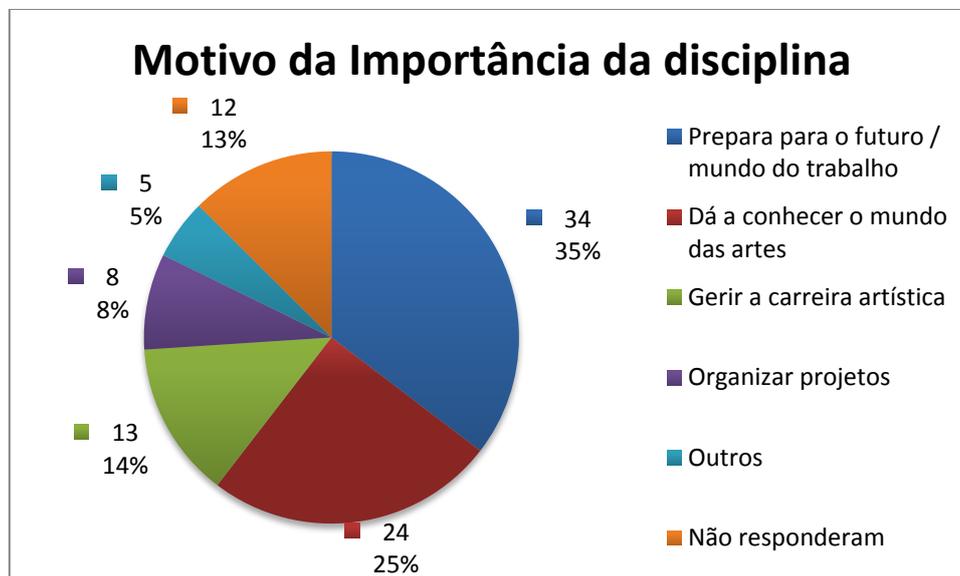


Figura 3.1 - Gráfico com o motivo da importância da disciplina

Estes resultados mostram que, para os alunos inquiridos, os principais motivos da importância da disciplina prendem-se por um lado com o fato de dar uma visão holística das artes e, por outro lado, porque os prepara para o futuro, com ferramentas que lhes dão competências para o mundo do trabalho na área das artes. Nota-se a precisão de resposta de alguns alunos no segmento, “gerir a carreira artística”, seguido pela ideia, (a meu ver muito interessante) de virem a “organizar projetos culturais”, vislumbrando a hipótese de virem a integrar cursos de GA ao nível do ensino superior.

Na minha opinião e relativamente ao panorama de ensino da disciplina em Portugal, é possível criar programas, na área da Gestão das Artes, mais ajustados à realidade dos cursos e níveis de ensino, tendo em consideração os novos desafios que se nos apresentam num mundo globalizado, como veremos mais à frente. Porém é importante refletir primeiro sobre a questão do ambiente e contexto dos cursos de gestão de artes, que por si só é um enorme desafio mas que não pode ser feito no âmbito deste trabalho, cujo intuito é explorar o contexto do ensino de GA em escolas de artes.

Concluindo e retomando as ideias de Christine Bauer e Christine Strauss (2015), quanto à necessidade de integrar a disciplina no ensino das artes na região DACH, que no fundo constitui um alerta para um domínio crescente dos países anglo-saxónicos no campo

artístico e de produção cultural, seria importante dar um passo maior em Portugal sobretudo ao nível do ensino superior; disponibilizando a cadeira, em formato opcional, no ensino artístico público em Portugal. Por outro lado, apoiando-me em duas ideias, de Aleksandar Brkić (2009) relativamente aos programas, acho que deveriam integrar os conceitos de interdisciplinaridade e fomentar uma abordagem mais intercultural para a gestão organizacional de projetos, (a meu ver, individuais ou coletivos), com o objetivo adicional de desenvolver as capacidades de pesquisa dos estudantes. Relativamente a uma possível comparação do programa da disciplina atual com o que analisámos anteriormente, em termos gerais, podemos concluir que quanto à estrutura, foi um programa bem desenhado, equilibrado nos propósitos e nas matérias. O que me parece pertinente é atualizar os conteúdos, tendo em vista os novos desafios que se colocam à disciplina.

3.2 Alterações de temas/conteúdos

O que se pretende alterar no programa? Além de refrescar a bibliografia sugerida, pretende-se reequilibrar o espírito do programa, criando uma visão mais alargada e exploratória das práticas artísticas e da cultura, sobretudo ao nível do 11ºano. Ao nível do 12ºano, desenvolver aprendizagens mais associadas às ferramentas de gestão, dando especial enfoque aos métodos de pesquisa, marketing cultural e metodologia de desenvolvimento de projetos culturais. As alterações produzidas nesta proposta baseiam-se na minha experiência letiva, em leituras e na investigação feita na área da gestão cultural. Também entro em linha de conta com a auscultação dos meus pares, dois professores da disciplina de GA na EAAA.

O comum dos testemunhos dos meus colegas de disciplina, dizem respeito à necessidade de uma revisão/atualização de alguns temas/conteúdos, onde alertam, por exemplo, para a necessidade de inserir uma componente mais reforçada sobre os modos de financiamento de projetos culturais e artísticos no contexto português. Apontam também para a necessidade de uma revisão bibliográfica que atualize os conteúdos a lecionar.

Posto isto e para que o programa tenha mais “tempo de vida”, é fundamental identificar alguns dos principais desafios que hoje se colocam, tanto na área profissional como na prática de ensino.

No que diz respeito à prática de ensino de GA, alguns desafios são elencados pelos autores Alan Salzenstein (De Paul University, Chicago) e Martin Zierold (Karlshochschule International University, Karlsruhe), numa entrevista publicada no Arts Management

Newsletter (2017). Referindo-se à relação entre as organizações culturais e o papel desempenhado pelos gestores culturais, os principais desafios de hoje apresentados pelos autores dizem respeito às transformações culturais, tecnológicas, políticas, sociais e ecológicas. Martin Zerold (2017) refere que em alguns programas de estudo, já se adoptaram alguns desses assuntos e dá como exemplo o fato de, em relação ao marketing, os seus alunos já intuírem a utilização do digital e das redes sociais e de como estas inovações podem afetar positivamente as organizações mais conservadoras. Alan Salzenstein (2017) alerta para a importância de as organizações não terem medo das mudanças e que estas são necessárias e no fundo inevitáveis, no contexto de uma sociedade que está em constante mutação. Em consequência disso, é lógico pensarmos que as organizações culturais se deverão adaptar às características das sociedades e culturas.

Relativamente às aprendizagens passíveis de incluir ou adequar num currículo, estas devem fomentar competências para a tomada de decisões e aprendizagem do uso de ferramentas para avaliar e inovar, no sentido do desenvolvimento organizacional. No sentido de reforçar a ideia, sugere-se que é possível preparar melhor os alunos para esses desafios, apostando em ensinar mais sobre o funcionamento e os processos de transformação das organizações, de uma forma holística com inputs da sociologia organizacional, da psicologia e dos estudos de comunicação.

Outro aspeto focado pelos autores é a importância dos estágios para os alunos no terreno das organizações, sugerindo que se deve procurar alargar o tempo para esses estágios, de modo a que os alunos possam aplicar com mais tempo as suas aprendizagens e, conseqüentemente, ganharem mais experiência. É neste envolvimento no terreno que os alunos podem reforçar as suas competências, associando-as aos progressos na capacidade de tomada de decisões, processando informação e resolvendo problemas. A receita parece resultar, ao fazer a combinação das aprendizagens mais teóricas com uma presença mais prolongada nas organizações culturais.

Um outro desafio é apresentado por Victoria Durrer, Raphaela Henze e Ina Ross, (2016) no artigo “Approaching an Understanding of Arts and Cultural Managers as Intercultural Brokers”:

Our current context of internationalisation, globalisation, and the increasing global migration presents challenges and opportunities for the arts and cultural sector. With creative and aesthetic expressions inherently reflective of cultural ideas, knowledge and values, arts and cultural managers have a significant role to play in directing,

administering and mediating intercultural understanding (Durrer; Henze e Ross, 2016: 25)

Nas palavras destas autoras, os desafios resultantes da globalização, processos de migração e internacionalização das artes e da cultura, obriga a pensar a importância da profissão e da área da gestão cultural/artes, no seu papel de orientar, administrar e mediar o entendimento intercultural .

Na mesma linha de pensamento, à data de outubro de 2017, está a ser preparada a primeira conferência internacional de estudantes de Gestão Cultural/Artes em Hamburgo, Alemanha, para discutir a “paisagem cultural do amanhã”, discutindo alguns desafios, nomeadamente as diferenças nacionais ao nível de legislação, estruturas de financiamento e diversidade artística. Aparentemente, a cooperação internacional entre as organizações e a internacionalização provocada pelos processos migratórios na Europa, obriga à inovação cultural e a uma perspetiva internacional, desafios estes que não podem ser separados, antes devem convergir em termos de análise, procurando inovar as estruturas organizacionais e de liderança; o processo criativo (crowdsourcing) e os processos de financiamento (crowdfundings) com recurso às novas ferramentas digitais. Teremos de esperar as conclusões deste encontro, mas tudo aponta para a inevitabilidade de sermos mais criativos no uso das ferramentas digitais, ideia que deve ser tida em conta pelos futuros gestores das artes/culturais.

Numa outra perspetiva e sobre os processos de globalização, Durrer, Victoria, Raphaela Henze e Ina Ross, (2016), no seu artigo “Approaching an Understanding of Arts and Cultural Managers as Intercultural Brokers”, refletem também sobre a importância de “descolonizar” os currículos de Gestão das Artes/Cultural. Estas autoras dão pistas para compreender qual o papel dos educadores em “descolonizar” a Gestão das Artes/cultural abordando a questão da diversidade cultural, partindo dos diferentes pontos de vista culturais, pensando a inclusão de expressões culturais não ocidentais; as autoras criticam as habituais posturas eurocêntricas ou anglo-saxónicas de exportação de modelos, quer para a gestão das organizações, quer para os modelos de formação e currículos escolares em países como a Índia, foco principal do artigo.

Noutro artigo “How Globalization affects Arts Managers”, Raphaela Henze (2016), elenca algumas questões, por meio de um estudo empírico internacional sobre gestores culturais/artes que trabalham em contextos não europeus ou norte americanos. Dos vários

testemunhos percebe-se que muitos destes agentes culturais vêm na globalização um processo que se pode traduzir num exercício de poder do hemisfério norte, tanto na capacidade de aplicação de recursos, de disseminação e produção cultural e de criação de um discurso cultural hegemónico.

Concluindo estas abordagens são pertinentes e devem ser tidas em conta num novo programa da disciplina de GA ao nível do ensino secundário, porque preparam os alunos para o que poderão encontrar no “mundo” das artes, que envolve aspetos culturais e económicos, de transformação social e a sua relação com tecnologia, não descurando os problemas ambientais e os resultantes dos trânsitos migratórios forçados. Estas matérias devem ser alicerçadas em valores humanistas que a História produziu, bem como na teoria mais recente sobre questões de identidade, alteridade e multiculturalidade. A importância de estabelecer diálogos interculturais na produção de ofertas culturais será fulcral para a criação de novos públicos, aqueles que resultam dos processos de transformação referidos anteriormente.

É preciso dar aos alunos um nível de formação ajustado para serem o mais autónomos possível, com um nível básico de conhecimento na área Gestão das Artes. A preparação maior caberá às universidades. Esta ideia reforça-se se pensarmos que o tempo para a disciplina no ensino secundário é de apenas dois blocos semanais de 90 minutos cada tempo, que a meu ver é adequado, em função do plano de estudos dos diferentes cursos.

Finalmente, seguir-se-á a apresentação dos quadros 3.2 e 3.3 que estruturam os módulos, temas e conteúdos a leccionar. O quadro 3.2 diz respeito ao atual programa do 11ºano e o quadro 3.3 diz respeito a uma proposta de atualização. Neste último quadro, de modo a facilitar a leitura, surgem os temas/conteúdo codificados segundo uma legenda sequencial, de modo a facilitar a leitura e cruzamento de informação ao longo do capítulo e neste sentido, os temas/conteúdo também foram coloridos: a amarelo, os que se mantêm, a verde os que se reformulam e a azul os que são acrescentados como temas novos.

Quadro 3.2 - Temas/conteúdo do atual programa do 11ºano:

MÓDULO I (M.I) – AS ARTES ANTES DA GESTÃO DAS ARTES

Introdução - História de Arte como História do Património; Os ambientes sociais e culturais da Arte; História da Arte e Mecenato

M.I.1 - Artes e regimes de criação

M.I.1.1 - Bens materiais e bens simbólicos

M.I.1.2 - A economia dos bens simbólicos

M.I.1.3 - O que é um Bem Artístico

M.I.1.4 - As indústrias culturais e o impacto económico das artes

M.I.1.5 - As políticas estatais para as artes e a democratização cultural

M.I.2 - As Artes: do lado dos criadores

M.I.2.1 - “Como classificar o inclassificável?”: a construção do valor artístico

M.I.2.2 - Representações sociais do artista e redefinições do estatuto de criador

M.I.3 – As Artes: do lado dos públicos

M.I.3.1 - Público ou públicos? As audiências das artes

M.I.3.2 - Práticas de distinção e consumos culturais

M.I.3.2.1 - Cenários do consumo e da prática cultural em Portugal: Situação atual; As alterações provocadas pela globalização nos hábitos de consumo; Tendências de evolução

M.I.4 - As artes do lado do gestor

M.I.4.1 - Os autores e os outros: entre a arte e o mercado?

M.I.4.1.1 - A intermediação nas artes: o papel desempenhado pelos diversos agentes

M.I.4.2 - As encomendas artísticas e a autonomia criativa do criador

M.I.4.3 - As novas profissões artísticas e a pluralidade de carreiras nas artes

MÓDULO II (M.II) - GESTÃO CULTURAL/GESTÃO DAS ARTES

M.II.1 - Cultura, artes e cidadania; cultura é cidadania

M.II.2 – A cidade das artes: a cidade dos museus, da arte contemporânea, do teatro e da dança, da música, da festa, do cinema, dos festivais, das bibliotecas, da multiculturalidade, a cidade para os cidadãos.

MÓDULO III (MIII) – GESTÃO CULTURAL/GESTÃO DAS ARTES

M.III.1 - A economia da cultura: da economia de base industrial à economia de serviços

M.III.1.1 - As artes na economia e as artes e o mercado de trabalho – a internacionalização dos mercados

M.III.1.2 - A gestão dos recursos humanos nas artes e a emergência de novas profissões.

M.III.1.3 - A “intermitência” das profissões artísticas

M.III. 1.4 - Artes e capital de risco

M.III.2 – Análise das políticas culturais públicas e privadas: a administração central as autarquias locais, as fundações,

as produtoras privadas, as estruturas efémeras, as empresas de produção e distribuição

MÓDULO IV (M.IV) – O PRODUTOR ENQUANTO GESTOR

M.IV.1 - A Organização da gestão: as tarefas do gestor das artes

M.IV.2 - O Gestor de Artes e o Mercado dos Bens Artísticos - A composição do Mercado dos Bens Artísticos

LEGENDA (exemplo): Módulo (M) / Tema conteúdo (I) / Sub Tema (1.1)

Quadro 3.3 - Temas/conteúdo 11ºano (proposta para revisão do programa):

(M.I) MÓDULO I - AS ARTES ANTES DA GESTÃO DAS ARTES)

Introdução: O que é a Gestão das Artes/Gestão Cultural

M.I.1 As Artes e a Cultura

M.I.1.1 O que é Arte, o que são as Artes?

M.I.1.2 Cultura – A noção de cultura nas Ciências Sociais

M.I.1.2.1 A origem dos termos: cultura cultivada, cultura popular e cultura de massas

M.I.2 Património e Museologia

M.I.2.1 O significado de Património

M.I.2.2 A História de Arte como História do Património

M.I.2.3 As problemáticas da preservação e conservação do Património

M.I.2.4 Museologia – A história dos museus e das coleções de arte

M.I.3 Os regimes de criação e de validação social da arte

M.I.3.1 Mecenato – A importância do Mecenato para a História da Arte

M.I.3.2 Os regimes de validação e legitimação das obras de arte» perspectiva histórica

M.I.3.3 A construção do valor artístico; a relevância dos bens simbólicos

M.I.3.4 O surgimento do mercado de bens simbólicos e a noção de bem artístico

M.I.3.5 O surgimento das indústrias culturais e o impacto sócio-cultural no século XX

M.I.3.6 O papel do estado e de instituições culturais privadas em Portugal na dinamização cultural

(M.II) MÓDULO II – CULTURA, CIDADANIA E GLOBALIZAÇÃO

M.II.1 Cultura, artes e cidadania; cultura é cidadania

M.II.2 A cidade das artes: a cidade dos museus, da arte contemporânea, do teatro e da dança, da música, da festa, do cinema, dos festivais, das bibliotecas, da multiculturalidade, a cidade para os cidadãos

M.II.3 Globalização / Arte e Cultura

M.II.3.1 Arte e sociedade na era digital e global

(M.III) MÓDULO III - GESTÃO CULTURAL/GESTÃO DAS ARTES

M.III.1 Criadores/Intermediários vs Mediadores Culturais/Público vs Consumidores

M.III.1.1 O artista enquanto criador e produtor de bens e discursos simbólicos

M.III.1.2 A arte do ponto de vista dos intermediários (virado para o mercado)

M.III.1.3 A arte do ponto de vista dos mediadores (virado para o público)

M.III.1.4 As Artes: do ponto de vista dos públicos

M.III.1.4.1 Público ou públicos da cultura?

M.III.1.4.2 Cenários do consumo e da prática cultural em Portugal

M.III.2 A Economia da cultura

M.III.2.1 O surgimento de novas profissões na área da cultura

M.III.2.2 O impacto económico das artes e da cultura na economia portuguesa e europeia

M.III.2.3 O surgimento das indústrias criativas

M.III.2.4 O impacto do turismo cultural

M.III.2.5 Cidades criativas; tecnologia e sustentabilidade ambiental

M.III.3 Análise das políticas culturais , públicas e privadas: a administração central as autarquias locais, as fundações, as produtoras privadas, as estruturas efémeras, as empresas de produção e distribuição

(M.IV) MÓDULO IV – O PRODUTOR ENQUANTO GESTOR

M.V.1 As funções da gestão e os recursos do gestor das artes

M.V.2 A Organização da gestão e as tarefas do gestor das artes

LEGENDA (exemplo): Módulo (M) / Tema conteúdo (I) / Sub Tema (1.1)

	Temas/conteúdos que se mantêm
	Temas/conteúdos reformulados
	Temas/conteúdos acrescentados

Relativamente ao programa do 11ºano, foi inserida uma nova proposta de introdução à disciplina, baseada na história recente desta área do conhecimento. No Módulo 1 (M.I), mantem-se o tema do Módulo - As artes antes da Gestão das Artes, havendo a inserção dos temas: As Artes e a Cultura; Património e Museologia. Por um lado, pretende-se introduzir conceitos estruturantes, dando a perceber a arte nas suas múltiplas manifestações e expressões, a que se junta a exploração do tema Cultura, partindo de premissas antropológicas e sociológicas sobre o tema, fomentando um olhar para a importância da diversidade da produção cultural. Por outro lado, a análise inicial dos referidos conceitos permite criar quadros de referência para os temas seguintes: “Património e Museologia” e “Os regimes de criação e validação social da arte”.

A introdução do programa de GA, de acordo com o testemunho de José Carlos Alvarez, foi pensado para partilhar a análise de alguns temas com a disciplina de História da Cultura e das Artes, nomeadamente no tema: História da Arte como História do Património. No fundo e em termos de utilização de recursos, sugere-se a apresentação de obras da História da Arte que ilustrem o que é o património.

A minha sugestão passa por uma outra lógica de apresentação das temáticas. Para abordar o tema património é necessário mostrar obras da história da arte, mas também devemos explorar, tanto quanto possível as múltiplas dimensões do património. Desta forma é

importante familiarizar os alunos com a extensão da noção de património, incluindo o arquitetónico, artístico e o património cultural imaterial. É também importante sensibilizar os alunos para o fato de o património não ser algo que é dado, pré-existente, mas algo que é sucessivamente criado e recriado pela sociedade. Em relação ao património imaterial, é possível recorrer, por exemplo a registos de imagem e de som produzidos por Michel Giacometti (1929-1990), através do registo fílmico da RTP, visualizar os objetos usados pelos entrevistados e ainda focar ou relacionar com a tradição oral. Entendo que deveríamos abordar o conceito património como património de per si, em todas as suas dimensões, material, imaterial, móvel, imóvel entre outros aspetos. O tema património não tem que vir em primeiro lugar. Na introdução ao programa do 11ºano deve-se esclarecer o que é Gestão das Artes/cultural. É o primeiro assunto a ser tratado, dando o devido enquadramento do que se trata. De seguida, e também como novo tema, introduzir o tema Arte, problematizando e explorando os pré-requisitos dos alunos sobre esta matéria, no sentido de configurar as múltiplas observações sobre *o que é a arte* e como o conteúdo do que é arte tem variado histórica e culturalmente. A primeira abordagem ao conceito de cultura é explorada nos eixos da cultura como civilização, com referência ao universalismo francês e ao particularismo alemão que Denys Cuche (1996) refere no seu livro “ A noção de cultura nas ciências sociais”. Esta primeira análise do tema cultura, que se irá desenvolver no Módulo II – cultura, cidadania e globalização, servirá para fazer referência à diferença entre as visões etnocêntrica e relativista da cultura e a importância que o trabalho de campo poderá ter nas artes. Contudo, e por motivos óbvios, esta abordagem não deverá ser mais desenvolvida.

Ainda no Módulo I, o tema “Os regimes de criação e validação social da arte” surge reformulado relativamente ao atual programa, destacando o Mecenato e a importância das encomendas artísticas. Inserindo-se numa perspetiva histórica, o tema “os regimes de validação e legitimação das obras de arte”, deve explorar os ambientes sociais e culturais em que a obra de arte é objeto de análise, e/ou centro de atividade social e de consagração entre pares e o público.

No Módulo II (MII), reformulou-se o tema do módulo, acrescentando os conceitos e fenómenos da globalização, da revolução digital, da “sociedade em rede” e os efeitos que provocam na produção artística contemporânea, revelando aos alunos novas explorações da arte, por um lado e, por outro a hibridização da produção cultural. Este alargamento do tema em relação ao programa em vigor, nasce dos desafios anteriormente abordados. Depois de, num primeiro momento, termos abordado o conceito de cultura na sua matriz, este segundo momento servirá para falar sobre cidadania, civismo e democracia, de identidade, alteridade e

multiculturalidade. Podemos ainda concluir com uma análise do fenómeno da gentrificação nas cidades e do modo como tudo isso afeta a produção artística e cultural.

Quanto ao Módulo III (MIII), mantém-se o título do atual programa, Gestão das Artes/Gestão Cultural e, deslocado do Módulo I do atual programa, faz-se a exploração da arte tendo em conta três elementos: os criadores, o público e os gestores. Pretende-se dar mais ênfase ao estudo dos públicos da cultura e, identificando os intervenientes entre a produção artística e o público, inserir duas categorizações: mediadores, voltados para a produção de discursos simbólicos, e os intermediários, neste caso, mais virados para o mercado e o consumo de bens simbólicos, e tal como o nome indica, servindo de mediadores entre a produção artística e os consumidores.

É neste módulo que são propostas as maiores alterações, reformulando os temas “A gestão dos recursos humanos nas artes” e “a emergência de novas profissões”, suprimindo o tema “A intermitência das profissões artísticas; e “as artes e capital de risco”. A retirada destes dois temas fundamenta-se na prática letiva, considerando que a intermitência das profissões artísticas poderá ser explorada no tema da legislação do trabalho (12ºano), onde a precaridade e a desregulamentação laboral e a criação dos recibos verdes servirá de exemplo em análise, ou ainda, numa maior interatividade com os alunos, explorar testemunhos reais em sala de aula através de exposição de casos e debate. A exploração do tema sobre o trabalho independente, com as suas vantagens e desvantagens, também pode servir para o efeito. Quanto ao tema “Artes e o capital de risco”, considera-se que é um tema que a prática letiva evidência ser melhor integrar na análise do sistema do mercado de bens simbólicos.

A proposta para este módulo foca o impacto do turismo cultural sobre as cidades e o património; o surgimento das indústrias criativas, da economia e das cidades criativas, enquanto subtemas que permitem explorar as questões do desenvolvimento tecnológico e da sustentabilidade ambiental.

O Módulo IV (IV) praticamente mantém a forma e o conteúdo, mas pretende-se uma primeira abordagem mais clara às tarefas do gestor das artes e funções da gestão, bem como aspetos ligados à curadoria e à produção de exposições. A referência à curadoria é importante para abordar os temas da gestão, sendo a melhor forma de motivar os alunos. Eles gostam de pensar e responder ao desafio de escolher um conjunto de obras de um artista e, em modo simulado, através de um trabalho de investigação, criar um tema, pensar num espaço passível de receber a proposta, procurando um sentido para as escolhas, para a exposição. Mesmo que a proposta de curadoria seja realizada apenas sob forma de projeto, na fase final do 11ºano, os

alunos têm oportunidade de aprender metodologias de investigação e produção na área da curadoria e ainda a oportunidade de partilhar ideias, através de uma apresentação à turma das suas propostas.

A título de conclusão e relativamente ao programa do 11ºano, em termos gerais, deve manter-se rico na aprendizagem de conceitos chave e na criação de quadros conceptuais das relações entre arte do ponto de vista da produção artística, da economia da cultura (produção/distribuição e consumo) e da sociologia da arte. Dever-se-á reforçar a importância do património imaterial, alguns aspetos práticos da conservação e restauro do património cultural móvel e imóvel, inclusão da problemática de conservação de conteúdos digitais e ainda história da museologia e normas museológicas básicas. Ainda neste módulo dever-se-ia incluir a história dos regimes de legitimação e validação das obras de arte, O Módulo II é muito importante na dimensão curricular dos alunos, na aquisição de competências transversais, pessoais e sociais, contudo deveria ampliar-se este módulo em termos de temas e de unidades letivas dedicadas, explorando a relação entre Identidade, Alteridade, Multiculturalidade, Sociedade em rede, Globalização e distinção entre Arte e Cultura e origens dos termos. No módulo III dever-se-ia dar um maior enfoque ao impacto económico de projetos culturais na vida das cidades e das regiões. O Módulo IV deve manter-se como preparação do laboratório que é o 12ºano, ou seja mais dedicado ao trabalho de organização e produção – as tarefas do produtor. Em termos do trabalho em sala de aula, o 11ºano deve manter um pendor teórico, cruzando diferentes áreas do conhecimento e por isso, é fundamental adequar a prática letiva, consubstanciada numa planificação ajustada a cada turma e respetiva área de especialização.

Relativamente ao 12ºano, pretende-se introduzir alguns temas novos que são aprendizagens de metodologias e aplicação de ferramentas da Gestão das Artes. Depois da análise que fizemos aos programas estrangeiros e no caso português, lembrando os desafios apontados no subcapítulo anterior, sugiro a criação de uma introdução para iniciar dois aspetos fundamentais para todo o ano letivo: Introdução às Técnicas de Planificação de Projetos Culturais e Introdução aos Métodos de Pesquisa. Relativamente ao tema Técnicas de planificação e projetos culturais, justifica-se por ser uma aprendizagem essencial e deverá ser desenvolvida ao longo do ano, com uma maior carga de informação a ser transmitida. Esta matéria é a única que vai ser dada em três partes, nos três períodos letivos com a seguinte lógica correlata às funções da Gestão (planear/organizar/controlar e avaliar): 1º período – fase de esboço (planeamento estratégico); 2º período – escrita e desenvolvimento do projeto cultural (planeamento operacional e organização); 3º período - apresentação (execução/gestão

aplicada do evento cultural) e por fim avaliação do projeto cultural desenvolvido. De resto, esta metodologia foi adotada e aplicada na EAAA, pelos 3 professores da disciplina de GA.

O segundo tema, Introdução aos Métodos de Pesquisa foi referido nas sugestões da AAAE, e surge também em cursos no Reino Unido e na licenciatura do IPVC. Os métodos de pesquisa são fundamentais mas são uma das maiores lacunas dos alunos do ensino artístico. Creio que esta nova abordagem poderá trazer frutos tanto para a disciplina de GA, como para as restantes disciplinas, sobretudo aquelas que recorrem ao trabalho de investigação como instrumento de avaliação.

Um aspeto ainda não focado neste trabalho mas fundamental para a metodologia de ensino, é o fato de os alunos do 12ºano terem duas aulas de 90 minutos por semana e numa delas estão numa sala “normal” com mesas, cadeiras, um PC para uso do professor e um projetor disponível. Neste contexto os alunos têm aulas mais teóricas e expositivas. Por vezes temos partilha e debates sobre assuntos. A outra aula semanal de 90 minutos é dada em sala TIC, apetrechada com 14 PC`s (+/-) onde os alunos podem desenvolver as suas competências na área das TIC (tecnologias de informação e de comunicação), no sentido de darem resposta aos desafios do professor. Gestão das Artes é uma disciplina que fomenta na prática, esta competência e este contexto é o ideal para ser dada matéria relativamente a métodos de pesquisa online.

De seguida iremos apreciar as propostas para o 12ºano apresentada em dois quadros (3.4 e 3.5). Também de modo a facilitar a leitura e o cruzamento de informação surgem os temas/conteúdo codificados segundo uma legenda sequencial e neste sentido, os temas/conteúdo também foram coloridos: a amarelo, os que se mantêm, a verde os que se reformulam, e a azul os que são acrescentados como temas novos:

Quadro 3.4 - Temas/conteúdo do atual programa do 12ºano:

MÓDULO I (M.I) - GESTÃO ESTRATÉGICA

M.I.1 Bases jurídicas da Gestão das Artes

M.I.1.1 A figura do gestor artístico

M.I.1.2 O programador artístico

M.I.1.3 A lei do mecenato

M.I.1.4 A constituição de uma organização com personalidade jurídica

M.I.1.5 Eventos artísticos legislação aplicável

M.I.1.6 A lei dos direitos de autor e dos direitos conexos

M.I.2 Cenários de intervenção e gestão estratégica

M.I.2.1 A programação cultural na organização

M.I.2.2 O produto artístico

M.I.2.3 O projeto artístico

M.I.2.4 A gestão estratégica

MÓDULO II (M.II) - GESTÃO APLICADA

M.II.1- Técnicas de planificação de projetos

M.II.2 - Introdução à gestão de recursos humanos

M.II.3 - Introdução ao marketing

M.II.4 - Introdução à contabilidade

MÓDULO III (M.III) – GESTÃO DO PRODUTO ARTÍSTICO

M.III.1 - Gestão orçamental, financeira e logística

M.III.2 - Novos âmbitos da gestão cultural

M.III.3 - A avaliação da Mostra de Artes

LEGENDA: exemplo: Módulo (M) / Tema conteúdo (I) / Sub Tema (1.1)

Quadro 3.5 - Temas/conteúdo 12ºano (proposta para revisão do programa):

(M.I) MÓDULO I - GESTÃO ESTRATÉGICA

Introdução:

Introdução às Técnicas de Planificação de Projetos Culturais

Introdução aos Métodos de Pesquisa

M.I.1 Bases jurídicas da Gestão das Artes

M.I.1.1 Direito de autor e direitos conexos.

M.I.1.2 Legislação aplicável aos eventos artísticos

M.I.1.3 Modelos organizacionais formais e informais

M.I.1.3.1 A constituição de organizações com personalidade jurídica

M.I.1.4 A legislação do trabalho e a prestação de serviços

M.I.1.5 Modelos de financiamento de projetos culturais e artísticos

M.I.1.6 As demonstrações financeiras obrigatórias, para as organizações culturais

M.I.2 Gestão estratégica para um projeto cultural

M.I.2.1 Técnicas de planificação de projetos

M.I.2.2 Cenários de intervenção e gestão estratégica

M.I.2.3 O produto artístico

M.I.2.4 A programação cultural na organização

M.I.2.5 O projeto artístico

M.I.2.6 A gestão estratégica

(M.II) MÓDULO II - GESTÃO APLICADA

M.II.1 Introdução à gestão de recursos humanos

M.II.2 Introdução ao marketing

M.II.2.1 A diferença entre marketing tradicional e marketing cultural

M.II.3 Introdução à contabilidade e finanças para as organizações culturais

M.II.3.1 Os impostos diretos e indiretos e demais documentações contabilísticas

M.II.4 Os princípios do Controlo de Gestão e da Gestão logística

(M.III) MÓDULO III – GESTÃO DAS ARTES NUM AMBIENTE GLOBAL

M.III.1 Novos âmbitos da Gestão das Artes/cultura

M.III.2 Projetos europeus e planos estratégicos de desenvolvimento.

M.III.3 Novos desafios para Gestão das Artes/cultural

LEGENDA: exemplo: Módulo (M) / Tema conteúdo (I) / Sub Tema (1.1)

	Temas/conteúdos que se mantêm
	Temas conteúdos reformulados
	Temas/conteúdos inseridos

Nesta proposta a maior transformação está, por um lado, numa reorganização da sequência dos temas e conteúdos a leccionar, que se torna mais visível no Módulo I, por outro lado um maior reforço da componente letiva, nas técnicas de planificação de projetos culturais que passa a ser definitivamente o vetor principal de todo o programa do 12ºano. Surge logo na introdução e transforma-se no eixo orientador das aulas teóricas. É introduzido o tema: modelos organizacionais formais e informais; legislação do trabalho e a prestação de serviços; demonstrações financeiras obrigatórias para as organizações culturais; marketing tradicional e marketing cultural; projetos europeus e planos estratégicos de desenvolvimento e por fim, o tema, “novos desafios para Gestão das Artes/cultural”, onde se poderá explorar em cada ano o tema de forma atualizado, recorrendo a artigos, notícias conversas e debates, entre outros.

Com esta reformulação, pretende-se responder a vários desafios, incidir sobre pesquisa e seleção de ideias, debate de assuntos, no intuito de fortalecer a análise crítica. Como já foi referido, é através de uma ajustada e recomendada planificação de aulas, em termos de tempo dedicado, que as diferentes fases de desenvolvimento do projeto cultural da turma, poderão consubstanciar na prática a matéria leccionada em modo expositivo. Caminhar-se-á, ao longo do ano letivo pela planificação, organização, execução e avaliação de um projeto cultural da turma, nos habituais três períodos letivos. Procurou-se reforçar também, no Módulo I, as formas de angariação de fundos.

A título de conclusão e relativamente ao programa do 12ºano, deve-se continuar a incrementar “o saber trabalhar em equipa” e fomentar a capacidade de tomar decisões, em contexto de sala de aula e fora desta, para a criação de um evento cultural que revele as competências acumuladas dos discentes. No atual programa, é importante atualizar termos, conceitos e literatura contemporânea inerentes ao processo de Gestão das Artes, com as suas problemáticas, incluindo a importância da utilização das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação nos dias de hoje, bem como a angariação de fundos (fundraising) para projetos artísticos e culturais, diferença entre o Marketing tradicional e o Marketing Cultural que o atual programa omite e reforçar as bases jurídicas da Gestão das Artes com temas ligados à legislação do trabalho, impostos e demais documentação contabilística, reforçando deste modo os aspetos de cidadania, de direitos e deveres e o conhecimento sobre estes.

Enquanto vetor fundamental de todo o trabalho prático do 12ºano, o tema das técnicas de planificação de projetos culturais deveria ser reforçado com mais tempos letivos para produção fora e dentro da escola, bem como para a execução e avaliação do projeto cultural

da turma. Penso que esta aprendizagem, além de consubstanciar de forma muito holística todo o programa curricular da disciplina, atribui competências bastante relevantes, quer para a criação de auto emprego (gerindo o seu produto artístico e/ou criando o seu próprio projeto cultural) quer para a integração em equipas numa organização ou instituição cultural (o saber trabalhar em contexto organizacional).

3.3 - Aluno / Artista / Gestor

Contrariando um pouco a ideia romântica do artista isolado do mundo e das coisas terrenas que também existe, é muito importante que o aluno ponha a hipótese de vir a trabalhar integrado em equipas de produção artística e audiovisual, em contexto organizacional na área da cultura ou das indústrias criativas, onde habitualmente se promove um espírito de trabalho mais colaborativo e cooperativo, na criação de soluções e resolução de problemas.

Perante este fato, o que se espera é que o aluno saia da escola mais capaz, melhor preparado para os desafios globais, o mais autónomo possível. A realidade exterior à escola, por vezes cruel, pragmática e utilitarista, escapa ao aluno mergulhado no desenvolvimento das suas competências técnico-artísticas, trabalhadas nas disciplinas de projeto e tecnologias, de Desenho, no mundo teórico das disciplinas da componente científico humanística, como por exemplo Filosofia e História da Cultura e das Artes

Nada melhor do que os alunos terminarem a sua formação de três anos numa escola artística para testarem as suas aprendizagens, que se refletem no processo de trabalho e são objeto materializado em contexto expositivo, para o qual o discente contribui como aluno/artista e aluno/gestor do seu produto, em conjunto com os colegas. Os pais e encarregados de educação são os maiores entusiastas deste desfecho. Esta é a acentuação privilegiada face ao contexto, que GA oferece, centrando-se no desenvolvimento estético-artístico e cultural, valorizando tanto o processo, como o produto e o resultante da experiência artística (Martins, A, 2002: 58)

Se por um lado é fácil de, junto da comunidade escolar e principalmente junto dos alunos, verificar a importância da disciplina, não há unanimidade quanto à hipótese de a mesma deixar de ter carácter opcional (decretado pelo Ministério da Educação) para, efetivamente, passar a fazer parte do currículo.

um carácter obrigatório no curriculum. Esta hipótese pode ser facilmente defendida por diversos motivos. Gestão das artes, é, em si, um ato criativo, porque junta diversas componentes e implica um *jogo* de técnicas e saberes. Desenvolver um projeto cultural ou uma produção, obriga-nos a perceber como é que este artista realizou isto? Mais concretamente, o que envolve fazer “isto” e como a mostrá-lo ao público? Não deverá o aluno ser – aluno/artista/gestor - do seu saber fazer, e isso ser parte obrigatória do currículo?

Não será importante para um aluno do ensino artístico especializado ter um curriculum que lhe garanta perceber como é que as coisas são produzidas, que recursos foram mobilizados? Bastará ter a ideia e desenhar o projeto/obra? Para alguns colegas professores e para alguns pais, talvez baste. No mercado de trabalho e das artes, há sempre alguém (outros profissionais) que trata do resto - o problema aqui é o preço do *know-how* da organização e da produção. Queremos que o aluno compreenda o que implica fazer arte nos dias de hoje, e que isso mobiliza um série de conhecimentos, nomeadamente como gerir recursos, humanos, técnicos e materiais, financeiros, comunicacionais (marketing) além do próprio produto artístico que ele concebeu, isto se quiser controlar totalmente o processo artístico, ou seja, desde o papel até à participação ativa ou passiva de colaboradores e/ou do público. Mas mesmo que não o faça e delegue em outros profissionais certas tarefas, ele terá sempre uma visão de como “as coisas” funcionam ou “devem funcionar”. Nem tudo tem de ser feito em grande escala e, mesmo que seja um conjunto de desenhos, há formas de o produzir, dar-lhe visibilidade, caso seja essa a intenção ao aluno/artista. Neste sentido, a disciplina de GA fomenta competências que servem muito bem para diferentes escalas de visibilidade e produção, apetrechando o aluno/artista/gestor no seu dia a dia.

É fundamental fazer exposições fora e dentro da escola, criando um roteiro /programa, que ilustre para todas as apresentações, as turmas e os conteúdos envolvidos, quando e onde aconteceu a Mostra de Artes. Aqui pode surgir uma pergunta: o que é que a Mostra de Artes tem de diferente, ou melhor, em que se distingue das outras exposições organizadas por outras disciplinas? Nas outras exposições, quem concebe, organiza e monta as exposições são quase sempre os professores, e o aluno “veste o fato” de aluno/artista que, por vezes é convidado a criar e/ou a ajudar, por exemplo, carregando material. No caso das exposições ou programas da Mostra de Artes, os alunos vestem o fato de aluno/artista/gestor. Eles concebem, planificam, organizam, montam e refletem sobre o processo e os resultados. O professor de GA é apenas um motivador e (re)orientador.

Há um outro aspeto importante a ressaltar, para além do evento organizado pelos alunos em grupo; deve-se promover a materialização de uma memória do acontecimento, por exemplo através da criação de um site, um blog, um catálogo que reúna um conjunto de dados informativos e ilustrativos do que aconteceu. Este é um dos aspetos que, ao longo da minha experiência enquanto docente, procurei acrescentar, integrado na construção de um dossier coletivo, ou portefólio, onde figuram contributos quer individuais quer coletivos dos alunos.

Concluindo, GA responde a vários objetivos, quer da disciplina, quer nas grandes metas da escola e colaborando com os seus órgãos; veicula a interdisciplinaridade, os protocolos e as parcerias institucionais; atende à diversidade de turmas e alunos em sala de aula e contribui para a aquisição de competências específicas e transversais dos alunos, tornando-os o centro da ação pedagógica no sentido constructo do “bem comum”, do projeto coletivo, que é a escola – que somos todos nós.

3.4. Contributo para uma didática eficaz da disciplina de Gestão das Artes

Como refere A. Martins, (2002) é importante desenvolver uma didática que se transforme numa arte-ciência de ensinar (Martins, A., 2002: 38), neste caso Gestão das Artes. Não há uma receita mágica para isto, por isso, é na análise crítica do que fazemos na problematização de questões e consequentes progressos que fazemos que podemos melhorar a nossa prática docente. Ficaria muito feliz se, com este trabalho, criasse para mim e para os colegas que leccionam a disciplina, contributos, como refere Arends (2008), para um ensino eficaz. Com a renovação do programa que este trabalho propõe e partindo dos pressupostos de Martins (2002), sobre os objetivos gerais de ensino, a disciplina poderá consolidar os objetivos que o autor refere:

- Criar e proporcionar oportunidades regulares para a prática e a experimentação das expressões artísticas em espaços formais de educação (jardins de infância e escolas), assim como em espaços informais de educação (museus, centros culturais,...)
- Estimular e desenvolver as diferentes formas de expressão e de comunicação artística;
- Educar a sensibilidade estética e fomentar o gosto por práticas artísticas individuais e de grupo;
- Promover o contato regular e o conhecimento das diversas linguagens artísticas (o drama e o teatro, o movimento e a dança, a música e o canto, a plástica e o circo, o cinema e o audiovisual);

- Refletir sobre os valores estéticos, bem como o desenvolvimento de saberes, de culturas e do espírito crítico e criativo;
- Detetar aptidões específicas em qualquer das áreas artísticas, proporcionando e/ou encaminhando para uma formação artística especializada, a nível vocacional e/ou profissional;
- Apoiar e participar no desenvolvimento da investigação nas diversas áreas artísticas. (Martins, 2002: 57)

Estes objetivos gerais de ensino articulam-se com as seguintes considerações finais:

- A percepção de que no quadro de uma sociedade globalizada e em rede, são necessárias reformas no sentido de providenciar aos atores da comunidade escolar os recursos e adaptações curriculares necessárias no sentido de os alunos sentirem a escola como uma experiência mais próxima da realidade vivida,
- A educação deve estar cada vez mais centrada nos alunos (indivíduos) de acordo com as suas especificidades culturais, étnicas, religiosas, familiares e intuítos profissionais, ensinando a desenvolver a capacidade de auto formação ao longo da vida,
- As tecnologias e o mundo digital apresentam ferramentas de interação entre indivíduos e organizações que são incontornáveis no dia-a-dia. Por esse motivo, a existência destas ferramentas (as que fazem parte do conjunto web 2.0), particularmente as redes sociais, obriga-nos a refletir e a consubstanciar não só uma oportunidade mas também uma necessidade da utilização das redes de autor, de produção individual e colaborativa para a aprendizagem em rede e construção de comunidades virtuais,
- Uma prática letiva que ora cruza modelos expositivos - através do ensino de conceitos, instrução direta e introdução de conceitos-chave, com modelos de ensino mais centrado no aluno - através da aprendizagem cooperativa, aprendizagem baseada em problemas e discussão em sala de aula,
- Preparar a prática letiva, adequando recursos didáticos aos modelos de ensino utilizados e de acordo com os objetivos das unidades,
- Em termos de utilização eficiente do vídeo como recurso didático, utilizar o modelo pedagógico de desconstrução de vídeo proposta por J. António Moreira e Fouad Nejmeddine (2015), para fazer do ato de visionamento de um filme, não apenas um debate mas uma desconstrução – reflexão, no sentido das aprendizagens,

- No que diz respeito à construção de provas avaliação, como nem sempre se consegue consubstanciar todos os objetivos educativos, nem todos os domínios cognitivos, deve-se integrar itens de resposta seleccionada e itens de resposta construída,
- Nas provas de avaliação, procurar construir uma estrutura adequada numa relação equilibrada entre os itens de informação específica e de questões abertas. Para construir e avaliar a resposta a uma questão aberta, a Taxonomia Revista de Bloom (TRB) é bastante útil,
- Sistematizar o processo de regulação das aprendizagens, no sentido de os alunos superarem dificuldades que apresentem, recorrendo a diferentes tipos de instrumentos de avaliação que são usados consoante a natureza das aprendizagens,
- O dossier de produção da mostra de artes (12ºano) passa definitivamente a ser um portefólio online, (através do Google-Drive) em permanente construção, com contributos individuais e coletivos e ao qual o professor pode e deve dar feedback.
- Recorrer ao teste de avaliação em duas fases como método de avaliação,
- Construir e utilizar grelhas de observação adequadas a cada tarefa solicitada aos alunos, com um intuito de promover a regulação das aprendizagens e a avaliação.

Dado o carácter vivo e extremamente dinâmico que GA pode atingir na relação ensino aprendizagem, que ora tem momentos calmos, ora atinge momentos de grande mobilidade e agitação, sobretudo nos dias antes das exposições e/ou eventos criados pelo *aluno/artista/gestor*, por vezes torna-se difícil escolher as melhores formas de ensinar. Seria conveniente, à luz das teorias da pedagogia, confortar o professor com algumas formas de agir.

Relativamente aos modelos de ensino, o modelo de ensino expositivo, que passarei a designar por MEE, é composto, segundo Arends (2011), por três conjuntos complementares de ideias, que incluem o conceito de estrutura de conhecimento, que tem o contributo decisivo de Jerome Bruner; a psicologia da aprendizagem verbal significativa, de David Ausubel, e ideias retiradas da psicologia cognitiva. Este último conjunto tem contributos de diversos autores para a perceção do funcionamento da memória no processamento e representação de informação, e na distinção entre o conhecimento declarativo e o conhecimento processual (Arends, 2008: 359), que, em suma, distingue o saber do saber fazer.

O outro modelo de ensino é a aprendizagem baseada em problemas, que passarei a designar por ABP, que se baseia no desenvolvimento de três grandes correntes de pensamento

do século XX. A primeira corrente que vamos analisar é uma visão da educação na qual as escolas são espelhos da sociedade, que têm origem no trabalho de John Dewey, (Arends, 2008: 385); em segundo lugar, o conceito construtivista, com os contributos de Jean Piaget e Lev Vygotsky e, por último, o contributo de Jerome Bruner com o conceito de ensino através da descoberta (Arends, 2008: 387). O ponto comum aos dois modelos de ensino, (MEE e ABP), em termos de fundamentação teórica e empírica, (pese embora com enfoques diferentes), são os contributos provenientes da psicologia cognitiva, sendo que, no caso do MEE o enfoque é na forma como as pessoas adquirem, processam e retêm novas informações (Arends, 2008: 256) e no caso do ABP, não se centra tanto no que os alunos estão a fazer, no seu comportamento, mas no que estão a pensar, ou seja nas suas cognições enquanto o fazem (Arends, 2008: 384). No que toca às competências a serem desenvolvidas pelos alunos, espera-se, no caso do MEE, que estes adquiriram, assimilem e retenham novas informações; alarguem as suas estruturas conceptuais e desenvolvam determinados hábitos de escutar e de pensar a informação (Arends, 2008: 257). No que diz respeito ao ABP, foi inicialmente concebida para ajudar os alunos a desenvolverem o seu pensamento e as suas competências de resolução de problemas e intelectuais; a aprender papéis de adulto através da experimentação em situações reais ou simuladas e a tornarem-se aprendentes independentes e autónomos. (Arends, 2008: 382).

Quanto à questão da avaliação no MEE, é sobretudo feita após a instrução, com recurso a testes que produzem informação sobre o estado e reorientação, se necessário, das aprendizagens (numa perspetiva formativa) e/ou sumativa, consoante o momento da avaliação, para atribuição de notas aos alunos. Em ambos os modelos (MEE e ABP), o problema da avaliação tem sido um dos aspetos mais trabalhados em termos de produção académica. O MEE, nas últimas décadas, foi alvo de melhorias contínuas para a construção de soluções no sentido de uma melhor compreensão do processo de ensino-aprendizagem, e de avaliação para e das aprendizagens, com o objetivo de potenciar a sistematização de conhecimentos por parte dos alunos, atribuindo-se mais ênfase à avaliação formativa. Por outro lado, há uma evolução teórica e empírica, na ABP, com o intuito de estimular os alunos no sentido de aprenderem a aprender e a serem construtores das suas aprendizagens, dando ao professor um papel de facilitador das aprendizagens e/ou (re) orientador das aprendizagens. Por ter em conta aspetos mais holísticos, podemos dizer que a essência e, ao mesmo tempo, o objetivo da ABP, consiste em levar os alunos a pensar, a resolver problemas e a tornarem-se autónomos, através da apresentação de situações baseadas em problemas reais e significativos, que possam servir de trampolim para futuras investigações e pesquisas

(Arends, 2008: 381), o que inclui, comparativamente com o MEE, na forma como o aluno aprende e adquire conhecimentos. A introdução dos denominados instrumentos alternativos de avaliação, sugeridos por Pinto, Jorge e Leonor Santos (2006), como por exemplo os testes em duas fases, o relatório (trabalho de investigação), e o portefólio, como instrumentos de avaliação que servem as necessidades avaliativas no ABP e no Modelo de Ensino Cooperativo (MCE). Quer o MBP, quer o MCE permitem aos alunos contribuir com as suas capacidades pessoais, utilizar os seus talentos, identificar problemas escolhidos por si e conceber projetos que abordam esses problemas de formas autênticas e desafiadoras (Arends, 2008: 462). A vantagem do modelo cooperativo surge na interação dentro dos próprios grupos de trabalho, quando os alunos se vão entretendo na criação de significados e resolução de problemas, no caso apresentado no capítulo 2, (MOCAA -12ºM), no sentido de executarem o planeado para o evento acontecer. Todo o processo, que vai do planeamento até à execução do projeto - é um problema a resolver, que só se resolve se cooperarem uns com os outros, tal como acontece numa organização cultural. O sucesso de todos depende do contributo de cada grupo e de cada um, dentro do seu grupo. Qualquer um dos modelos obriga a mobilizar formas e técnicas diferentes de avaliação das aprendizagens que devem ser enquadradas num mapa conceptual que vá ao encontro dos objetivos e competências a atingir por parte dos alunos.

Relativamente ao programa do 11ºano e de acordo com a minha prática letiva recorro mais ao modelo expositivo, através do ensino de conceitos, instrução direta de ensino e introduzindo conceitos-chave. No 12ºano, a prática letiva gira em torno do projeto para a mostra de artes, que no fundo abarca todos os períodos letivos, obriga a utilizar modelos de ensino mais centrados no aluno, através da aprendizagem cooperativa, aprendizagem baseada em problemas e discussão em sala de aula. Como já vimos anteriormente, nenhum modelo é melhor do que o outro. Estes modelos devem ser utilizados consoante o contexto das matérias a leccionar, o público alvo e os objetivos que se pretendem alcançar.

Para complementar a teoria com a componente mais prática do dia-a-dia do trabalho do professor, seria aconselhável, como contributo para uma didática eficaz da disciplina de Gestão das Artes, cumprir as seguintes sugestões:

- Fazer as planificações de aula adequadas às especializações de cada turma do 11º e 12ºano, que devem ser apresentadas aos alunos no início do ano e de cada período letivo, explicando objetivos e finalidades da disciplina e o que se espera deles,

- Elaborar provas de avaliação, matrizes de trabalhos de grupo. No caso de alguns alunos em particular, adaptar os enunciados das provas, e as matrizes dos trabalhos, (partindo de deliberações de conselhos de turma),
- Realizar testes de diagnóstico para compreender as expectativas e a realidade sócio-cultural dos alunos do 11ºano e no 12ºano, acrescentando conteúdos para aferição de competências na disciplina, do 11ºano para o 12ºano,
- Criar grelhas de avaliação de trabalhos de grupo, com descritores e critérios de avaliação e apresentar aos alunos,
- Procurar ter uma relação pedagógica com cada aluno, de acordo com as suas características intrínsecas e extrínsecas,
- Cumprir com a aplicação dos critérios de avaliação e descritores de avaliação, no final de cada período e fazer uma análise retrospectiva sempre que se finaliza temas/contéudos do programa,
- Corrigir nas aulas, com os alunos, quer as provas de avaliação escrita, (de forma individualizada), quer trabalhos de grupo, reorientando as aprendizagens e promovendo o “aprender a aprender”,
- Promover a auto-avaliação em todos os momentos previstos, de acordo com os critérios e descritores de avaliação da disciplina,
- Diversificar os recursos didáticos e aplicar estratégias de envolvimento pró ativo dos alunos, na pesquisa de conteúdos, fomentando a partilha de saberes,
- Para a superação de dificuldades dos alunos, permitir que se proponham a executar de tarefas complementares, acordando os modos de avaliação das mesmas,
- Difundir os trabalhos e documentos de estudo, via email e/ou impressos,
- Fomentar a comunicação online para auxílio nas aprendizagens, via email ou através de conversa online em plataformas disponíveis para o efeito,
- Nos conselhos de turma, construir projetos interdisciplinares para aplicação e reforço das aprendizagens e potenciar o desenvolvimento do currículo geral dos alunos,
- Potenciar o desenvolvimento de projetos dos alunos 12ºano em parceria com instituições culturais,
- Estimular o desenvolvimento de atividades que promovam o debate e a reflexão, tais como exposições e debates,
- Estimular os alunos a organizarem conversas e debates na sala de aula,
- Estimular os alunos a trabalharem e a resolverem problemas em equipa,
- Procurar aferir as dificuldades dos alunos para subsequente definição de estratégias de superação,
- Aplicar as aprendizagens adquiridas no âmbito de cursos superiores e outras formações.

4. Conclusão

No que diz respeito à motivação inicial para este trabalho, tinha intenção de apresentar uma proposta para um novo programa, com todos os seus componentes estruturais. Cedo me apercebi que tal organização configuraria por si só, um trabalho de outra dimensão e estrutura. A juntar a este sentimento, entendo que a concretização desse plano passaria também por um trabalho em equipa, ou seja, com o contributo dos meus pares. O acrescentar de visões e de experiências sobre esta disciplina, só poderá enriquecer um novo programa.

Posto isto, este trabalho assume-se como um contributo para uma clarificação do papel da disciplina de GA no ensino das artes, apontando possibilidades de reformulação do actual programa no ensino artístico especializado das artes visuais e audiovisuais.

No que diz respeito às conclusões da investigação realizada, poderemos começar por referir que Gestão das Artes ainda procura definir-se, enquanto área, profissão e disciplina académica e parece variar consoante os contextos sociais, económicos e culturais um pouco por todo o mundo. Verificamos que a interdisciplinaridade é fundamental quer para as aprendizagens e demonstração de competências dos alunos, quer para uma consumação “feliz” das relações e parcerias com instituições. O programa revela uma bibliografia que merece uma revisão, dada a acentuada produção académica e empírica relativa aos temas da Gestão das Artes. Os temas/conteúdo são passíveis de uma reordenação e melhoria baseada na experiência da prática letiva da disciplina a que se juntam os recursos da produção literária e académica atual assumindo, desde logo os novos desafios que se apresentam na área, no seu ensino e profissão. O estudo de caso apresentado revela a importância de renovar o programa por forma a podermos, finalmente, consubstanciar em termos formais, os contributos científicos da teoria da pedagogia, da gestão da artes/cultural e das abordagens pedagógico-empíricas que resultam da prática letiva.

Se se demonstrou que ao longo deste trabalho que a disciplina de GA é essencial no currículo dos alunos do ensino artístico especializado, podemos avançar para a ideia de, com as devidas adaptações no programa, integrar a disciplina nos cursos científico-humanísticos de artes visuais. Uma outra conclusão relevante, é de dar aos alunos das escolas de artes do ensino superior público a possibilidade terem a oferta de GA nos seus currículos.

A disciplina é fundamental no ensino artístico especializado (i) porque é apreciada de uma forma muito positiva, entre os alunos, é entendida nas suas valências pela comunidade educativa e pelas organizações culturais parceiras, (ii) GA atende a vários

objetivos, tanto internos como externos, como por exemplo no contributo para as grandes metas e objetivos educativos de uma escola artística; (iii) veicula a interdisciplinaridade, os protocolos e as parcerias institucionais atendendo à diversidade em salas de aula, contribuindo para a aquisição de competências transversais, colocando o aluno e o trabalho em equipa no centro da ação pedagógica.

É importante dar visibilidade aos trabalhos dos alunos revelando competências adquiridas ao longo de três anos, realizando a sua criatividade e inteligência, as suas paixões; é importante dar visibilidade à instituição escola, muitas vezes ignorada da sua importância, e também é importante receber a comunidade no seu seio, nas suas atividades públicas, como por exemplo exposições. A disciplina contribui para um perfil de aluno mais autónomo e conhecedor dos desafios do mundo em geral, o mundo das artes em particular, da transformação da cultura, tendo presente valores humanistas que permitem uma visão ampla e crítica sobre o rumo que a nossa sociedade tem adotado. Esta disciplina opera no espaço individual e coletivo dos alunos, contribui para o espírito colaborativo, de alteridade e respeito pelo esforço de cada um. É necessário ter em conta que além da paixão que se pode dedicar no leccionamento da disciplina, nada acontece sem o contributo dos colegas professores, das organizações que acolhem projetos dos alunos e da vontade e esforço da instituição escola e seus diferentes órgãos representativos.

Por fim, confidencio que ao longo dos últimos oito anos de ensino, nem tudo foi maravilhoso e perfeito. Antes pelo contrário, foi difícil. Também houve divergências e conflitos para resolver, eu próprio não fui sempre eficaz, mas penso que é importante refletir sobre o que acontece no dia-a-dia da escola, no espaço da sala de aula.

Tento também fazer com que os alunos reflitam perante as dificuldades e acreditem neles próprios e nos seus pares, na iniciativa individual ou coletiva e por isso, o que me guiava e continua a guiar é o lema: isto só faz sentido se todos sairmos felizes daqui (da escola).

E se os alunos acham que Gestão das Artes é uma disciplina importante e terminam o seu currículo como *alunos|artistas|gestores* – com certeza, ficam mais preparados para a realidade exterior à escola, mais autónomos no sentido constructo da sua liberdade.

5. Bibliografia

- AAAE, “Standards for Arts Administration Undergraduate Program Curricula” *A Living Document*, Version: Spring 2012, Disponível em <http://new.artsadministration.org/uploads/files/AAAE%20Undergrad%20Standards%20v3-12.pdf>
- Alvarez, José Carlos e José Ramalho. (2006), “Programa Componente de Formação Técnica-Artística Disciplina de Opção Gestão das Artes 11º e 12º Anos”, (online) Direcção-Geral Formação Vocacional, Lisboa, Ministério da Educação, Disponível em <http://www.anqep.gov.pt/aaaDefault.aspx?back=1&f=1&lws=1&mcna=0&inc=6079AAAAAAAAAAAAAAAA&codigono=576559875999AAAAAAAAAAAAAAAA>
- Arends, Richard. (2008). *Aprender a Ensinar*, Madrid, McGraw-Hill
- Bauer, Christine e Christine Strauss (2015), “Educating artists in management – An analysis of art education programmes in DACH region”, (online), consultado em 02.10.2017. Disponível em <http://dx.doi.org/10.1080/2331186X.2015.1045217>
- Brkić, Aleksandar (2009), “Teaching Arts Management: Where Did We Lose the Core Ideas?”,(online), consultado em 12.9.2017. Disponível em <http://research.gold.ac.uk/20596/1/Brkic%20%282009%29%20Teaching%20Arts%20Management.pdf>
- Byrnes, William. J.(2009), *Management and the Arts*, Oxford, Elsevier Inc.
- Chong, Derrick (2010), *Introdução em Arts Management*, Oxon, Routledge
- Colbert, François (2001), *Marketing Culture and the Arts*, Montréal, École des Hautes Études Commerciales
- Devereaux, Constance (2009), *Cultural Management and the Discourse of Practice*,” In Sigrid Bektmeyer-Feuerhahn, et al, (eds.) *Forschung im kulturmanagement*. Berlin: Lehre e.V. Verlag, Bielefeld, pp.155-167. Disponível em http://www.fachverband-kulturmanagement.org/wp-content/uploads/2012/02/devereaux_cultural_management_discourse_of_practice.pdf
- Dubois, Vincent (2010), “Who wants to become an arts manager?: A survey on applicants to master's programmes in arts and cultural management in France” (Online), consultado em 12.09.2017. Disponível em uma Base de dados: HAL id: halshs-00661707 <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00661707>

Durrer, Victoria, Raphaela Henze e Ina Ross (2016), “Approaching an Understanding of Arts and Cultural Managers as Intercultural Brokers”, (Online) *Arts Management Quarterly* 124 (pp. 25-30)
Disponível em http://pure.qub.ac.uk/portal/files/123094814/Durrer_Henze_Ross.pdf

Fernandes, Domingos. (2011), “Avaliar para melhorar as aprendizagens: Análise e discussão de algumas questões essenciais”. *Turma Mais e sucesso escolar: Contributos teóricos e práticos*, Évora, Centro de Investigação em Educação e Psicologia da Universidade de Évora, pp. 81-107

Fernandes, Luís (2002), “Um diário de campo nos territórios psicotrópicos: as facetas da escrita etnográfica”, em Telmo H. Caria, *Experiência Etnográfica em Ciências Sociais*, Porto

Henze, Raphaela (2016), “How Globalization affects Arts Managers”, (Online) *Arts Management Quarterly* 124 (pp. 19-24), Disponível em http://artsmanagement.net/images/file/newsletter/AMN_Quarterly_124.pdf

Lofland, John e Lyn H. Lofland (1995), *Analysing Social Settings. A Guide to Qualitative Observation and Analysis*, California, Wadsworth Publishing Company

Martins, Amílcar (2002), *Didáctica das Expressões*, Lisboa, Universidade Aberta.

Moreira , José António e Fouad Nejmeddine (2015), “A Pedagogical Model to Deconstruct Videos in Virtual Learning Environments.”, *American Journal of Educational Research*, vol. 3, no. 7 (2015): 881-885. doi: 10.12691/education-3-7-11, consultado em 07.06.2016. Disponível em <http://pubs.sciepub.com/education/3/7/11/>

Pinto, Jorge e Leonor Santos (2006), “Instrumentos de avaliação ao serviço da aprendizagem”, em Jorge Pinto e Leonor Santos, *Modelos de Avaliação das Aprendizagens* Lisboa, Universidade Aberta, pp. 129-170

Salzenstein, Alan e Martin Zierold (2017), “We need to unlearn the ways in which we learned in the past”, *Arts Management Newsletter*, 6 de março 2017, consultado em 19.09.2017.
Disponível em <https://artsmanagement.net/index.php?module=News&func=display&sid=1800>

Sanjek, Roger (1990), *Fieldnotes. The Makings of Anthropology*, Ithaca and London, Cornell University Press

Outros documentos consultados:

CfP: Cultural innovation and an international perspectives. First Arts Management Student Conference, consultado em 10.08.2017. Disponível em <https://www.artsmanagement.net/index.php?module=News&func=display&sid=1830>

6. Fontes

Portaria 1412/2007 de 29 de outubro

Decreto-Lei n.º 74/2004, de 26 de março

Portaria, n.º 550-B/2004 de 21 de maio

Portaria n.º 554/2004 de 22 de Maio

ANEXO A

TEMAS/CONTEÚDO 11º ANO

MÓDULO I (M.I) – AS ARTES ANTES DA GESTÃO DAS ARTES

Introdução - História de Arte como História do Património; Os ambientes sociais e culturais da Arte; História da Arte e Mecenato

M.I.1 - Artes e regimes de criação

- M.I.1.1 - Bens materiais e bens simbólicos
- M.I.1.2 - A economia dos bens simbólicos
- M.I.1.3 - O que é um Bem Artístico
- M.I.1.4 - As indústrias culturais e o impacto económico das artes
- M.I.1.5 - As políticas estatais para as artes e a democratização cultural

M.I.2 - As Artes: do lado dos criadores

- M.I.2.1 - “Como classificar o inclassificável?”: a construção do valor artístico
- M.I.2.2 - Representações sociais do artista e redefinições do estatuto de criador

M.I.3 – As Artes: do lado dos públicos

- M.I.3.1 - Público ou públicos? As audiências das artes
- M.I.3.2 - Práticas de distinção e consumos culturais
- M.I.3.2.1 - Cenários do consumo e da prática cultural em Portugal: Situação actual; As alterações provocadas pela globalização nos hábitos de consumo; Tendências de evolução

M.I.4 - As artes do lado do gestor

- M.I.4.1 - Os autores e os outros: entre a arte e o mercado?
- M.I.4.1.1 - A intermediação nas artes: o papel desempenhado pelos diversos agentes
- M.I.4.2 - As encomendas artísticas e a autonomia criativa do criador
- M.I.4.3 - As novas profissões artísticas e a pluralidade de carreiras nas artes

MÓDULO II (M.II) - GESTÃO CULTURAL/GESTÃO DAS ARTES

M.II.1 - Cultura, artes e cidadania; cultura é cidadania

M.II.2 – A cidade das artes: a cidade dos museus, da arte contemporânea, do teatro e da dança, da música, da festa, do cinema, dos festivais, das bibliotecas, da multiculturalidade, a cidade para os cidadãos.

MÓDULO III (M.III) – GESTÃO CULTURAL/GESTÃO DAS ARTES

M.III.1 - A economia da cultura: da economia de base industrial à economia de serviços

- M.III.1.1 - As artes na economia e as artes e o mercado de trabalho – a internacionalização dos mercados
- M.III.1.2 - A gestão dos recursos humanos nas artes e a emergência de novas profissões.
- M.III.1.3 - A “intermitência” das profissões artísticas
- M.III. 1.4 - Artes e capital de risco

M.III.2 – Análise das políticas culturais públicas e privadas: a administração central as autarquias locais, as fundações, as produtoras privadas, as estruturas efémeras, as empresas de produção e distribuição

MÓDULO IV (M.IV) – O PRODUTOR ENQUANTO GESTOR

M.IV.1 - A Organização da gestão: as tarefas do gestor das artes

M.IV.2 - O Gestor de Artes e o Mercado dos Bens Artísticos - A composição do Mercado dos Bens Artísticos

LEGENDA (exemplo): Módulo (M) / Tema conteúdo (I) / Sub Tema (1.1)

OBJECTIVOS ESPECÍFICOS POR MÓDULO/TEMA/SUBTEMA - 11º ANO

INTRODUÇÃO: Compreender o conceito contemporâneo de património e a sua evolução histórica; identificar o conceito de mecenas e abordar sumariamente a história do mecenato.

MÓDULO I (M.I) – AS ARTES ANTES DA GESTÃO DAS ARTES

M.I.1 - Artes e regimes de criação

- M.I.1.1** Compreender conceitos, teorias e problemáticas da prática da produção das artes;
- M.I.1.2** Reconhecer os domínios nos quais as “artes” existem; nas sociedades contemporâneas;
- M.I.1.3** Identificar o conceito de Bem Artístico; Desenvolver a noção de Bem Artístico na perspectiva do consumidor, do espectador e do produtor.
- M.I.1.4** Reconhecer o papel central das “artes” no conjunto de actividades desenvolvidas por diversos agentes. Compreender a sua inserção no mercado e as consequências daí decorrentes para os sectores público e privado nas sociedades contemporâneas;
- M.I.1.5** Conhecer os sistemas que regulamentam os sectores públicos e privado no domínio da produção e criação artísticas.

M.I.2 - As Artes: do lado dos criadores

- M.I.2.1** Compreender o conceito contemporâneo de arte e criação artística;
- M.I.2.2** reconhecer os contextos nos quais emergiu a figura do artista.

M.I.3 - As Artes: do lado dos públicos

- M.I.3.1** Equacionar as dinâmicas que presidem à constituição de públicos. Compreender as lógicas subjacentes ao consumo cultural e entender os problemas em termos de percepção estética decorrentes das particularidades das artes nas sociedades contemporâneas.
- M.I.3.2** Distinguir os diferentes tipos de públicos: público/ audiência ou público fortuito.
- M.I.3.2.1** Caracterizar as práticas culturais em Portugal e os hábitos de consumo. Reconhecer as alterações introduzidas nas práticas e consumos culturais decorrentes da utilização das novas tecnologias e da globalização. Identificar as principais tendências.

M.I.4 - As Artes do lado do gestor

- M.I.4.1** Identificar o gestor das artes e o significado deste na afirmação das novas profissões artísticas; **M.I.4.1.1** Distinguir gestor das artes de empresário artístico. Reconhecer a importância do gestor das artes na intermediação entre os criadores e os públicos. **M.I.4.2** Analisar as relações sociais, estéticas e ideológicas inerentes à prática da encomenda artística. **M.I.4.3** Equacionar a natureza socialmente construída da figura do criador. Compreender como funcionam os criadores enquanto protagonistas de uma carreira artística e entender os mecanismos através dos quais esta se desenvolve.

(continua)

MÓDULO II (M.II) - GESTÃO CULTURAL/GESTÃO DAS ARTES

M.II.1 - Cultura, artes e cidadania; cultura é cidadania

Aprofundar conceitos de cultura e cidadania. Reconhecer as diferentes valências da cultura como educação, memória, liberdade, criatividade, solidariedade, intercâmbio partilha, acção. Enunciar o conceito de acesso à cultura como um elemento fundamental de cidadania, para compreender a cidade, para entender a vida, convivendo com todas as diferenças no sentido de um futuro mais global.

M.II.2 - A cidade das artes: a cidade dos museus, da arte contemporânea, do teatro e da dança, da música, da festa, do cinema, dos festivais, das bibliotecas, da multiculturalidade, a cidade para os cidadãos.

Compreender e identificar as diferentes relações propostas neste tema/ conteúdo; Reconhecer que as actuais necessidades dos cidadãos para o consumo da cultura quotidiana são muitas e muito diversificadas. Distinguir, nas artes, entre o que é preservação e conservação, difusão, informação e criação. Identificar, a partir da experiência das diferentes instituições/organizações, conceitos de bem, de serviço público e entidade privada; organizações governamentais, organizações privadas, organizações sem fins lucrativos e organizações não-governamentais.

MÓDULO III (M.III) – GESTÃO CULTURAL/GESTÃO DAS ARTES

M.III.1 - A economia da cultura: da economia de base industrial à economia de serviços

M.III.1.1 Compreender a emergência das artes na economia actual e o papel das Indústrias culturais nas sociedades contemporâneas.

M.III.1.2 Reconhecer as artes como um centro de desenvolvimento de economias regionais.

M.III.1.3 Reconhecer que ao crescimento exponencial das profissões artísticas se opõe a constante intermitência no mercado de trabalho.

M.III.1.4 Caracterizar o investimento económico nas artes.

M.III.2 - Análise das políticas culturais públicas e privadas: a administração central as autarquias locais, as fundações, as produtoras privadas, as estruturas efémeras, as empresas de produção e distribuição

Identificar organizações públicas e privadas que determinam as linhas de força das políticas culturais. Distinguir os campos de intervenção das políticas culturais: património edificado/criação artística contemporânea. Reconhecer as normas e as necessidades do mercado que presidem à criação de empresas e organizações culturais privadas.

MÓDULO IV (M.IV) – O PRODUTOR ENQUANTO GESTOR

M.IV.1 - A Organização da gestão: as tarefas do gestor das artes

Entender como a Pesquisa, a Gestão Comercial, a Gestão Financeira, a Gestão de Pessoal e a Gestão Artística são funções essenciais da organização da Gestão das Artes.

M.IV.2 - O Gestor de Artes e o Mercado dos Bens Artísticos

Compreender o funcionamento do Mercado dos Bens Artísticos; Caracterizar a área de intervenção do gestor das artes através da exploração dos conceitos de: Produtor, Concorrência, Artista, Técnico, Espaço de criação e de *reprodução* artística, Mecenaz, Estado, Crítica e Público.

ANEXO B

TEMAS/CONTEÚDO 12º ANO

MÓDULO I (M.I) - GESTÃO ESTRATÉGICA

- M.I.1 Bases jurídicas da Gestão das Artes
 - M.I.1.1 A figura do gestor artístico
 - M.I.1.2 O programador artístico
 - M.I.1.3 A lei do mecenato
 - M.I.1.4 A constituição de uma organização com personalidade jurídica
 - M.I.1.5 Eventos artísticos legislação aplicável
 - M.I.1.6 A lei dos direitos de autor e dos direitos conexos
- M.I.2 Cenários de intervenção e gestão estratégica
 - M.I.2.1 A programação cultural na organização
 - M.I.2.2 O produto artístico
 - M.I.2.3 O projecto artístico
 - M.I.2.4 A gestão estratégica

MÓDULO II (M.II) - GESTÃO APLICADA

- M.II.1- Técnicas de planificação de projectos
- M.II.2 - Introdução à gestão de recursos humanos
- M.II.3 - Introdução ao marketing
- M.II.4 - Introdução à contabilidade

MÓDULO III (M.III) – GESTÃO DO PRODUTO ARTÍSTICO

- M.III.1 - Gestão orçamental, financeira e logística
- M.III.2 - Novos âmbitos da gestão cultural
- M.III.3 - A avaliação da Mostra de Artes

LEGENDA (exemplo): Módulo (M) / Tema conteúdo (I) / Sub Tema (1.1)

OBJECTIVOS ESPECÍFICOS POR MÓDULO/TEMA/SUBTEMA - 12º ANO

MÓDULO I (M.I) - GESTÃO ESTRATÉGICA

M.I.1 Bases jurídicas da Gestão das Artes

M.I.1.1 A figura do gestor artístico: Compreender o conceito do gestor artístico na legislação portuguesa e europeia;

M.I.1.2 O programador artístico: Compreender o conceito do programador artístico na legislação portuguesa e europeia;

M.I.1.3 A lei do mecenato: Interpretar o modelo da lei portuguesa do mecenato e a sua aplicabilidade;

M.I.1.4 A constituição de uma organização com personalidade jurídica: Identificar os diferentes modelos de entidades societárias – Unipessoais, ONG's, Fundações e sociedades comerciais, Relacionar os diferentes regimes jurídicos e respectivo enquadramento nos sectores público, privado e semiprivado;

M.I.1.5 Eventos artísticos legislação aplicável: Conhecer os processos legais a que estão sujeitos os eventos artísticos junto dos organismos competentes;

M.I.1.6 A lei dos direitos de autor e dos direitos conexos: Compreender o conceito do direito de autor e o respetivo enquadramento histórico, Interpretar o direito de propriedade intelectual e os direitos conexos, Aplicar os procedimentos relativos ao registo do produto artístico.

M.I.2 - Cenários de intervenção e gestão estratégica

M.I.2.1- A programação cultural na organização: Conhecer a atividade do programador em contexto.

M.I.2.2 - O produto artístico: Identificar a realidade artística no seio da escola.

M.I.2.3 - O projecto artístico: Analisar os resultados do inquérito e elencar os projetos a incluir no evento - Mostra de Artes.

M.I.2.4 - A gestão estratégica: Interpretar o produto artístico: Mostra de Artes e o seu enquadramento sociocultural, Identificar os cenários de intervenção, Planificar a estratégia conceptual e de gestão para viabilizar a materialização do produto artístico.

MÓDULO II (M.II) - GESTÃO APLICADA

M.II.1 Técnicas de planificação de projetos: Analisar projetos artísticos já realizados, Preparar o projeto – Mostra de Artes e elaborar a sua apresentação, Elaborar orçamento.

M.II.2 Introdução à gestão de recursos humanos: Entender a importância da existência de parcerias como forma de captação de recursos: patrocinadores exclusivos, financiadores, coprodutores e apoios, Elaborar o organograma de uma organização, Identificar as competências de cada elemento da equipa de trabalho.

M.II.3 Introdução ao marketing: Reconhecer o papel do *marketing* na gestão artística, Identificar públicos-alvo, Elaborar o plano de *marketing*, Conhecer técnicas de negociação.

M.II.4 Introdução à contabilidade: Conhecer o léxico do universo da contabilidade, Reconhecer a validade fiscal de documentos e as despesas elegíveis, Compreender o papel do contabilista no processo de gestão.

MÓDULO III (M.III) – GESTÃO DO PRODUTO ARTÍSTICO

M.III.1 Gestão orçamental, financeira e logística: Compreender que o universo das indústrias da cultura interage com outros sectores de serviços.

M.III.2 Novos âmbitos da gestão cultural: Conhecer os novos âmbitos da gestão cultural. Conhecer o universo das redes nacionais e internacionais, Diferenciar os diversos fundos comunitários.

M.III.3 A avaliação da Mostra de Artes: Aplicar metodologias de avaliação - processual e final.

ANEXO C

PLANIFICAÇÃO anual de aulas do 12ºM

1ºPERÍODO – 21 de Setembro a 17 de Dezembro

OBJECTIVOS: MÓDULO I (M.I) - Gestão Estratégica

(M.I.1) Bases jurídicas da Gestão das Artes Compreender o conceito do gestor artístico na legislação portuguesa e europeia; **(M.I.2)** Compreender o conceito do programador artístico na legislação portuguesa e europeia; **(M.I.3)** Interpretar o modelo da lei portuguesa do mecenato e a sua aplicabilidade; **(M.I.4)** Identificar os diferentes modelos de entidades societárias – Unipessoais, ONG’s, Fundações e sociedades comerciais, Relacionar os diferentes regimes jurídicos e respectivo enquadramento nos sectores público, privado e semiprivado.

(M.I.2) Cenários de intervenção e gestão estratégica **(M.I.2.1)** Conhecer a atividade do programador em contexto; **(M.I.2.2)** Identificar a realidade artística no seio da escola; **(M.I.2.3)** Aprender a metodologia de realização de inquéritos, Analisar resultados de inquéritos e elencar os projetos a incluir no evento - Mostra de Artes; **(M.I.2.4)** Interpretar o produto artístico: Mostra de Artes e o seu enquadramento sociocultural, Identificar os cenários de intervenção, Planificar a estratégia conceptual e de gestão para viabilizar a materialização do produto artístico.

Conteúdos	Metodologia	Aula 90m
O programa da disciplina.	Apresentação do programa da disciplina do 12ºano. Aula expositiva sobre os conteúdos e objectivos e avaliação. Aferição de competências do 11ºano: Teste de diagnóstico	2
Módulo I – Gestão Estratégica (M.I.1) Legislação referente à Classificação das Atividades Económicas com vista a uma caracterização da profissão de Gestor das Artes na lista do IEFP – Ministério do Trabalho.	Consulta do site do IEFP, do Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social e do Instituto Nacional de Estatística	2
(M.I.2) Legislação comunitária e de outros países da Europa Central onde a figura do Gestor das Artes ou programador cultural assume um papel relevante no tecido empresarial da gestão artística. Contacto com a realidade da profissão e o contexto de trabalho do programador cultural.	Pesquisa dos sites dedicados à Gestão Cultural. Leitura de textos ou realização de entrevistas a gestores e programadores artísticos. Exercício individual de resumo de uma entrevista a um programador ou gestor cultural.(trabalho de casa) Debate sobre o papel dos intermediários entre a produção artística e o público. (conversa – conferência)	2
(M.I.3) O Estatuto dos Benefícios Fiscais	Exercícios virtuais com base em exemplos da prática do mecenato.	2

	Descrição das suas vantagens e insuficiências. Análise de modelos de outros países.	
(M.I.4) Entidades societárias – ONG’s, Cooperativas, Associações, Fundações e sociedades comerciais. Os regimes jurídicos das organizações com personalidade jurídica e respectivos enquadramentos nos sectores públicos, privado e semiprivado.	Identificar os diferentes modelos de organizações com personalidade jurídica. Exercício de abertura de empresas (empresa na hora) e de Associações culturais (associação na hora). Relacionar os diferentes modelos de organizações. As características de cada um e respectivas vantagens e desvantagens Exercício: Trabalho de grupo com o objetivo de criar de um modelo de estatutos para uma associação cultural.	4

Prova de avaliação Entrega e correcção da prova		2
(M.I.2.1) A programação cultural na organização	Consulta por parte dos alunos de grelhas de programação de diferentes espaços culturais. Análise específica de grelhas e conceitos de programação. Cruzamento e debate sobre as opções de programação.	2
(M.I.2.2) O produto artístico	A metodologia para a realização de inquérito. Identificação dos projetos artísticos dos alunos da escola através da elaboração de um inquérito, com o objetivo de caracterizar a produção artística na disciplina de projeto e tecnologias.	2
(M.I.2.3) O projecto artístico: Introdução às técnicas de planificação de projectos culturais	Elaboração das fases das duas primeiras fases da metodologia para a criação de um projecto cultural: Fase de <i>esboço</i> recorrendo à técnica de brainstorming. Fase <i>emergente</i> recorrendo à técnica de listagem e selecção de ideias. Exercício: Trabalho de grupo 1º Período – Elaboração de um anteprojecto, precedido de brainstorming para produção de ideias. Listagem e selecção e de ideias. Avaliação do potencial artístico dos projectos. Debate para confluência de ideias.	2
(M.I.2.4) A gestão estratégica	Análise de estudos de mercado associados a produtos artísticos e avaliação da recepção no consumidor cultural.	4

	Planificação do projecto artístico, identificando as finalidades, objectivos e metodologias de avaliação da Mostra de Arte, bem como as necessidades técnicas e artísticas, organizando os conteúdos e elaborando o Cronograma da Produção – criação de equipas. Atribuição de competências funcionais a cada grupo	
Auto avaliação	Considerações individuais sobre aprendizagens e Av. final do 1º Período com recurso aos descritores de Av.	1

2º PERÍODO – 4 de Janeiro a 18 de Março

OBJECTIVOS: MÓDULO II (M.II) - Gestão Aplicada

(M.II.1) Técnicas de planificação de projetos

Analisar projetos artísticos já realizados, Preparar o projeto – Mostra de Artes e elaborar a sua apresentação, Elaborar orçamento.

(M.II.2) **Introdução à gestão de recursos humanos** Entender a importância da existência de parcerias como forma de captação de recursos: patrocinadores exclusivos, financiadores, coprodutores e apoios, Elaborar o organograma de uma organização, Identificar as competências de cada elemento da equipa de trabalho.

(M.II.3) **Introdução ao marketing** Reconhecer o papel do *marketing* na gestão artística, Identificar públicos-alvo, Elaborar o plano de *marketing*, Conhecer técnicas de negociação.

(M.II.4) **Introdução à contabilidade** Conhecer o léxico do universo da contabilidade, Reconhecer a validade fiscal de documentos e as despesas elegíveis, Compreender o papel do contabilista no processo de gestão

Módulo II – Gestão Aplicada		
(M.II.1) Técnicas de planificação de projetos Preparar o projeto – Mostra de Artes e elaborar a sua apresentação. Elaboração de um orçamento previsional	Visualização de PowerPoint sobre as técnicas de planificação de projetos culturais. A relação entre finalidades e objectivos, conteúdos e estratégias. Análise de estratégias de captação de recursos externos. A relação entre finalidades/objectivos gerais e específicos Desenvolvimento do trabalho em equipa, com vista à apresentação do projeto tendo em conta as razões da sua criação, (missão /visão e valores) e a sua apresentação gráfica. Levantamento exaustivo dos recursos físicos, materiais e das necessidades financeiras para a realização do projeto.	5
(M.II.2) O trabalho em contexto organizacional. A importância do trabalho em equipa e das parcerias.	Constituição das necessidades em termos de recursos humanos de outros intervenientes do processo organizacional. Identificar as competências de cada	4

<p>O organograma de uma organização</p>	<p>elemento da equipa de trabalho.</p> <p>Elaboração da representação gráfica da organização da Mostra de Artes, identificando os recursos humanos que a constituem, as relações entre eles e as suas funções. (exercício de constituição do organograma da turma)</p> <p>Elaboração do guião do projeto cultural Exercício: . Trabalho de grupo 2º Período</p>	
<p>(M.II.3)</p> <p>A diferença entre o marketing tradicional e o marketing cultural</p> <p>A importância do Marketing na estratégia de uma organização cultural.</p> <p>Metodologia para a elaboração de um plano de marketing</p> <p>Prova de avaliação Entrega e correção da prova</p>	<p>Leitura de textos sobre <i>marketing</i> e sua aplicação na gestão artística.</p> <p>Análise dos vários instrumentos para a definição do plano de <i>marketing</i>: estudos de mercado, comportamento dos consumidores culturais, identificação do público-alvo.</p> <p>Estudo de caso sobre estratégias de marketing: Festivais de Música (Sudoeste, Rock in Rio), de Teatro (Teatros Nacionais), Artes Visuais (CCB, Culturgest, Fundação Calouste Gulbenkian) etc.</p> <p>Exercício de concepção de uma estratégia de divulgação da Mostra de Artes.</p>	<p>4</p> <p>2</p>
<p>(M.II.4)</p> <p>O léxico do universo da contabilidade e finanças para as organizações culturais.</p> <p>Reconhecer a validade fiscal de documentos e as despesas elegíveis.</p> <p>Compreender o papel do contabilista no processo de gestão</p>	<p>As demonstrações financeiras: Balanço, Demonstração de Resultados, Fluxo de Caixa. Demonstração de Capital Próprio e Anexos. Exemplo para análise: relatório de contas da Fundação de Serralves.</p> <p>Exemplos de factura, recibo, recibo verde, Ato isolado.</p> <p>Exercícios de preenchimento de declarações: IVA, IRC e IRS, folhas de salário, contribuições sociais e fiscais – Segurança Social e Finanças.</p>	<p>2</p>
<p>(M.I.5)</p> <p>Os processos legais a que estão sujeitos os eventos artísticos</p>	<p>Consulta do site da IGAC.</p> <p>Recolha de toda a documentação afectada ao exercício promotor cultural e à realização dos eventos artísticos na IGAC – Inspeção-geral das Atividades Culturais.</p> <p>Trabalho de grupo de simulação de processos de licenciamento de actividades culturais</p>	<p>2</p>

M.I.6) A lei dos direitos de autor e dos direitos conexos	Contacto com o código do direito de autor. Consulta do site da GDA – Gabinete do Direito de Autor da IGAC, e da SPA – Sociedade Portuguesa de Autor. Recolha da documentação referente ao registo de propriedade intelectual, direito de autor e direitos conexos. Simulação do registo de obras dos alunos. (Exercício individual)	2
Auto avaliação	Considerações individuais sobre aprendizagens e Av. final do 2ºPeríodo com recurso aos descritores de Av.	1

3ºPERÍODO – 3 de Abril a 3 de Junho

OBJECTIVOS: Módulo III (M.III) – Gestão do Produto Artístico

(M.III.1) Gestão orçamental, financeira e logística Compreender que o universo das indústrias da cultura interage com outros sectores de serviços.

(M.III.2) Novos âmbitos da gestão cultural Conhecer os novos âmbitos da gestão cultural. Conhecer o universo das redes nacionais e internacionais, Diferenciar os diversos fundos comunitários.

(M.III.3) A avaliação da Mostra de Artes Aplicar metodologias de avaliação - processual e final.

Módulo III – Gestão do Produto Artístico		
(M.III.1) Gestão orçamental, financeira e logística	Com base no projecto artístico identificar as necessidades e aplicação prática de procedimentos dos sectores de serviços como por exemplo: licenças, seguros, <i>catering</i> , transportes, meios técnicos audiovisuais, estruturas cenotécnicas, recursos humanos, higiene e segurança à realidade da - Mostra de Artes.	2
Produção e execução do projecto MOSTRA DE ARTES 2015/2016 (PMA14/15)	Execução e apresentação pública do projecto.	5
(M.III.2) Novos âmbitos da gestão cultural a) Redes nacionais e internacionais b) Fundos comunitários	Pesquisa na bibliografia proposta e sítios da <i>internet</i> . Pesquisa nos serviços de comunicação e informação da União Europeia. Análise do processo de candidatura ao programa Europa Criativa.	2
A avaliação da Mostra de Artes (PMA14/15)	Pós produção do Projeto PMA 14/15: relatório final; balanço das atividades; orçamento real e apreciação crítica individual sobre o projecto desenvolvido. Entrega de Dossier final do projeto PMA 14/15	6
Auto avaliação Avaliação Sumativa	Considerações individuais sobre aprendizagens do ano e Av. do 3ºPeríodo com recurso aos descritores de Av.	1

OBSERVAÇÕES:

- Número de aulas de 90m estimadas para o ano lectivo: 63
- Troca de temas do 1º Período para o 2º Período:

M.I.1.5 Eventos artísticos legislação aplicável: Conhecer os processos legais a que estão sujeitos os eventos artísticos junto dos organismos competentes;

M.I.1.6 A lei dos direitos de autor e dos direitos conexos: Compreender o conceito do direito de autor e o respetivo enquadramento histórico, Interpretar o direito de propriedade intelectual e os direitos conexos, Aplicar os procedimentos relativos ao registo do produto artístico.

- Vistas de estudo Previstas: MNAC – Museu Nacional de Arte Contemporânea – Datas a definir.

Gestão das Artes | 12º M | 2015 - 2016

DOSSIER DE PROJETO

GA

**MO
CA
A**

**Mostra
de Cinema
da António
Arroio**

Índice

Introdução	XIV
Enquadramento	XIV
Cronograma	XVII
Programação	XVIII
Programação	XIX
Mix de Comunicação	XXI
Orçamento	XXI
Estratégia de Comunicação	XXIV
Análise	XXIX
Cobertura Fotográfica	XXXI
RELATÓRIOS	XXXII
EQUIPAS	XXXII
Equipa de Marketing e Comunicação	XXXIII
Equipa de Meios Técnicos e Materiais	XXXIII
Equipa de Gestão	XXXIV
Equipa de Curadoria	XXXV
INDIVIDUAIS	Erro! Marcador não definido.

Introdução

O MOCAA (Mostra de Cinema António Arroio) é uma iniciativa anual na Escola Artística António Arroio, desenvolvida no âmbito da disciplina de Gestão das Artes. Este evento tem sempre como objectivo explorar as aprendizagens de Gestão da Artes e dar a conhecer à comunidade escolar, os novos projectos desenvolvidos na área do audiovisual, em especial no cinema.

Na edição deste ano a turma 12^ªM, projectou uma programação ainda mais variada relativamente ao ano anterior, onde se inclui o trabalho desenvolvido em parceria com o MNAC (Museu de Arte Contemporânea do Chiado) - Prémio SONAE MEDIART 2015, novos filmes do projecto 80anos AA, bem como a participação de três artistas convidados: a dupla Hiroatsu Susuki e Rossana Torres a apresentar o filme *O Sabor do Leite de Creme* e Alípio Padilha, apresentar trabalhos de fotografia desenvolvidos ao longo da sua carreira.

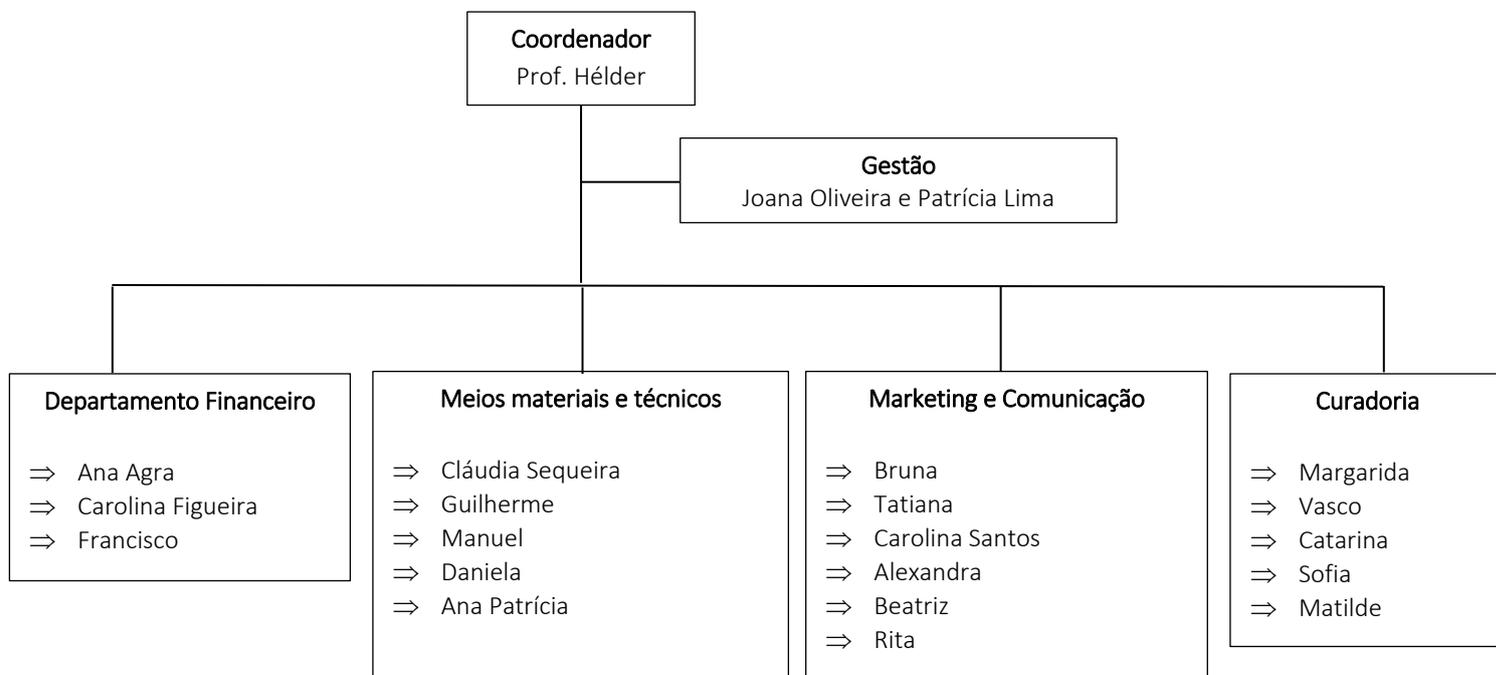
Enquadramento

Visando a difusão do nome e das iniciativas da escola, este projecto verifica-se importante, tanto para o exterior como para a comunidade escolar.

O projecto MOSTRA DE CINEMA ANTÓNIO ARROIO assume uma marcada relevância não apenas no sentido de promover o nome da escola, mas foca-se também no incentivo à realização e apresentação de novos projectos audiovisuais.

Parte integrante deste projecto é a participação de todos os alunos, salientando a unidade da escola e a importância da promoção destas iniciativas para o exterior, que reforcem o espírito criativo e inovador de uma escola de cariz artístico como é a António Arroio

Estrutura Organizacional



Departamento Financeiro - Produção e execução do orçamento e angariação de fundos;

Meios Materiais e técnicos – Montagem e instalação de equipamentos para a apresentação/montagem da exposição de fotografia e vídeo;

Marketing e Comunicação - Mix de comunicação/ Divulgação do evento;

Curadoria – Reflexão sobre os autores e programação das actividades.

Cronograma



Legenda Cronograma

- Fins-de-semana
- Férias escolares
- Idas ao MNAC
 - a) Montagem da exposição
 - b) Inauguração da exposição
 - c) Entrega de prémios
- Entrevistas aos artistas
 - d) Entrevista Tatiana Macedo
 - e) Entrevista Patrícia Portela
 - f) Entrevista Musa Paradisíaca
 - g) Entrevista Diogo Evangelista
 - h) Entrevista Rui Penha
- MOCAA e apresentação vídeos MNAC
- Data da criação do cronograma
- Data da criação do logótipo
- Definição das estratégias de Marketing
- Definição do público-alvo
- Produção dos instrumentos da comunicação
- Distribuição de suportes físicos de comunicação - MOCAA
- Definição de responsáveis pela gestão dos suportes de comunicação
- Criação da plataforma de comunicação do grupo (mail)

Programação

19 Maio – Quinta-feira (sala 301)

- ⇒ 09h00 - 10.00h.....Preparação da sala
- ⇒ 13h30 – 14h00.....Filme *80 Anos António Arroio*
- ⇒ 14h00 – 15h30.....Filme “O Sabor do Leite Creme”, seguido de conversa com cineastas Hiroatsu Susuki e Rossana Torres
- ⇒ 16h00 – 16h50.....Apresentação de vídeos e fotografias da FCT do 12ºM Projeto MNAC – Museu Nacional de Arte Contemporânea / Prémio SONAE Media Art 2015
- ⇒ 17h00 – 18h00.....À conversa com Alípio Padilha (Fotógrafo)
- ⇒ Durante o horário da programação..... Exposição de Photobooks

Programação

De forma a incentivar todos os alunos e professores da Escola Artística António Arroio decidimos, nesta 3ª edição do MOCAA (Mostra de Cinema da António Arroio), organizar um programa que abrangesse diferentes pontos de vista no meio audiovisual. A programação pode ser dividida em 2 momentos: primeiramente o olhar de diferentes alunos perante a escola que frequentam, (FCT's 12ºP), bem como o o “retrato” de cinco artistas que viram na *mediaart* uma forma de expressão, expressão esta captada especificamente pela turma 12ºM. Em parceria com o MNAC - Museu Nacional de Arte Contemporânea e no âmbito de FCT a turma 12º M ficou encarregue de documentar todo o trabalho dos 5 artistas finalistas do Premio SONAE Media art. Desta forma foram produzidos 6 produtos audiovisuais, bem como photobooks, sendo 5 deles o retrato de cada artista - Diogo Evangelista, Tatiana Macedo, Patrícia Portela, Musa Paradisiaca e Rui Penha- e 1 que englobasse toda a experiência do Premio Sonae.

Num segundo momento temos a participação de Alípio Padilha, um fotógrafo *freelancer* que capta maioritariamente o mundo do espectáculo, do quotidiano e da natureza. Hoje em dia vive em Lisboa e assume-se como um “voyeur”, que espia tudo através de um *viewfinder* de uma câmara. Para completar a nossa programação escolhemos o filme “O Sabor do Leite Creme”.

Este filme trata a história de duas velhas irmãs, que por sua vez vivem num prédio em frente a uma escola. Essas irmãs relembram as suas vivências enquanto bordam tapetes e olham para fotografias. Durante 72 minutos Suzuki e Torres fazem uma poesia de imagens, ao porem cenas despojadas e sombrias, que se iluminam com o sol e o vaivém sonoro entre as divisões da casa. Estes cativam o espectador através dos sons que fazem ecoar, nos espaços internos e externos às cenas. E ao fazerem corresponder esses sons, de fonte visível e invisível, os realizadores estão a «tocar cinema», um cinema-música. Neste seu «tocar cinema», afastam-se completamente do típico género cinematográfico entre ficção e documentário. Os espectadores são convidados a confrontarem-se com uma sensibilidade

com o que vê e ouve. Nesse sentido, os filmes de Suzuki e Torres, apesar de terem uma fisionomia suave e meiga, constituem um verdadeiro desafio.

Hiroatsu nasceu no Japão, em Kyoto e actualmente trabalha como cineasta autodidáctico e fotógrafo tendo realizado dois filmes: em 2009 – “Cordão Verde” e em 2012 “O sabor do leite creme” juntamente com Rosanna Torres, tendo este sido apresentado no Festival de Locarno.

Rosanna nasceu na Roménia em 1965, tendo vindo para Portugal viver com os avós numa aldeia da Beira Alta. Estudou Artes Visuais na Escola Artística António Arroio e frequentou mais tarde o curso de Cinema da Escola Superior de Teatro e Cinema. Trabalhou vários anos em montagem de película e vídeo e actualmente trabalha no ensino técnico e artístico com crianças e jovens. Para além disso também colabora com a associação “ Filhos de Lumière “.

Mix de Comunicação

Estratégia de Comunicação			
Instrumentos	Meios ¹	Suportes ²	Observações
Publicidade	Cartazes, folhetos	Suportes Gráficos	---
Promoção	folhetos	Suportes gráficos	---
Relações públicas	Divulgação nas redes sociais (Facebook, Instagram)	Audiovisuais e gráficos	---

1. Cartazes, folhetos,, etc.

2. Suportes gráficos, digitais e audiovisuais

Orçamento

Descrição	Custo em euros
23 Cartolinas pretas	7.70
Fita adesiva preta	1.20

Total de gastos: 8.90€

Total de receitas: 0

MO CA A

Mostra
de Cinema
da António
Arroio

19.
— 05

Org. 12ªM Gestão das Artes

**5ª feira
— das 13h30
às 18h30**

sala 301

13h30 - 14h00
Filmes "80 Anos António Arroio"

14h00 - 15h30
Filme "O Sabor do Leite Creme",
seguido de conversa com os cineastas
Hiroatsu Suzuki e Rossana Torres

16h00 - 16h50
Apresentação de vídeos
e fotografias da FCT do 12ªM
Projeto MNAC [Museu Nacional
de Arte Contemporânea]
Prémio SONAE Media Art 2015

17h00 - 18h00
À conversa com Alípio Padilha

AA António Arroio
ESCOLA ARTÍSTICA

MO 19.
— 05
CA 5ª feira
das 14h00
às 15h30
A Mostra
de Cinema
da Antônio
Arroio sala 301

O SABOR DO LEITE CREME

Hiroatsu
Suzuki,
Rossana
Torres

Estratégia de Comunicação

Para divulgação do evento MOCAA (Mostra de Cinema da António Arroio), o grupo de Marketing e Comunicação decidiu utilizar suportes gráficos e audiovisuais.

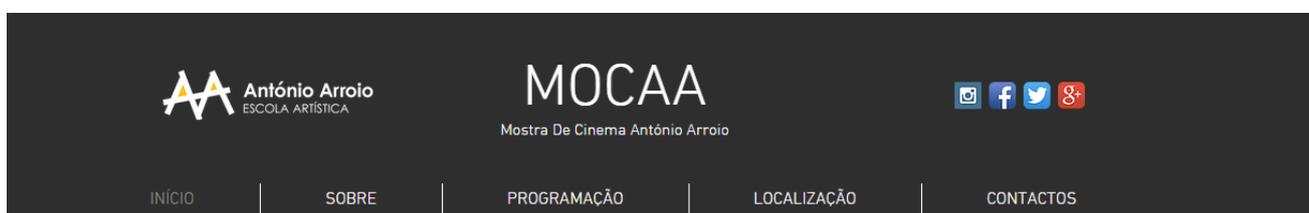
No que diz respeito aos suportes gráficos, nomeadamente cartazes, foi pedido a uma professora de Design e Comunicação que os elaborasse com a finalidade de serem dispostos pela escola. O grupo de Marketing encarregou-se de reunir todos os elementos necessários, desde fotografias à programação para a realização dos mesmos. Foram executados dois cartazes: um incluía a programação de todo o evento, o outro apenas a divulgava a longa-metragem *O Sabor do Leite Creme* de Hiroatsu Susuki e Rossana Torres.

Foram distribuídos cartazes de tamanho A3 pela entrada da escola, janelas, algumas salas do curso de audiovisuais e bar.

Outra das estratégias de comunicação foi a reformulação de um website, que já tinha sido criado noutra das edições do MOCAA, com vista a esta 3ª edição do evento. Para a reconstrução do site, o grupo de marketing reuniu a informação necessária como textos, que foram criados pelo grupo de curadoria, fotografia e outros.

No cabeçalho do website encontram-se o logótipo da escola, o nome do evento (ao centro) e os símbolos das redes sociais com hiperligação para as mesmas.

O site está dividido em vários segmentos, Início, Sobre, Programação, Localização e Contactos.



[Segmentos existentes no site](#)

Na página inicial encontra-se um banner, onde estão fotografias que foram recolhidas pelo grupo, alusivas à programação do evento. Abaixo do banner encontram-se o número da edição do MOCAA, a data, as horas que dão início ao evento, a escola e a sala.



Banner e informação do evento

Ainda

na página inicial encontram-se também os cartazes referentes ao evento.



Na página “Sobre”, o grupo de Marketing incluiu um texto que foi escrito pelo grupo de Curadoria em conjunto com o grupo de Marketing, onde refere o que é o evento e um sumário de toda a programação desta edição.



Sobre

A 3ª edição da MOCAA, evento criado no âmbito da disciplina de gestão das Artes, foi este ano organizado pela turma 12ªM.

Na presente edição, destaca-se a apresentação de filmes e fotografias desenvolvidas no âmbito da FCT pela turma do 12ªM, em parceria com o serviço educativo do MNAC - Museu Nacional de Arte contemporânea, que resultaram da cobertura do Prémio SONAE Media Art 2015.

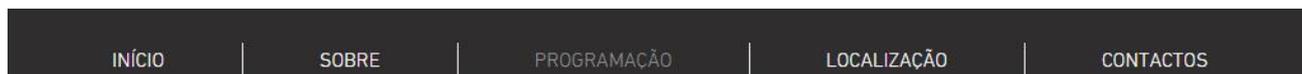
A presente edição, cruza ainda o filme e fotografia de autor, através da visualização e conversa com convidados que se dedicam ao cinema e à fotografia. Teremos também a apresentação inédita dos filmes “revisitados” sobre os 80 anos do António Arroio, momento este, que será muito querido para todos.

Em resumo, trata-se de uma programação mais alargada do que a do ano anterior, e esperamos por isso, que seja uma excelente surpresa para todos.



Página "Sobre"

No website foi também criado uma página “Programação”. Este segmento contém toda a programação incluindo o horário de cada momento do MOCAA.



Programação

19 Maio – Quinta-feira (Sala 301)



13h30 - 14h00

Filmes *80 Anos António Arroio* (FCT 12ªP)



14h00 – 15h30

Filme “O Sabor do Leite Creme”, seguido de conversa com cineastas Hiroatsu Suzuki e Rossana Torres



16h00 - 16h50

Apresentação de vídeos e fotografias da FCT do 12ªM: Projeto MNAC – Museu Nacional de Arte contemporânea / Prémio SONAE Media Art 2015



17h00 - 18h00

À conversa com Alípio Padilha (fotógrafo)



Durante o horário da programação

Exposição de photobooks



Página "Programação"

Nesta parte do Website, foi criada pelo grupo uma hiperligação em cada momento da programação, para uma respectiva página que contivesse um texto com a informação de cada apresentação.

INÍCIO	SOBRE	PROGRAMAÇÃO	LOCALIZAÇÃO	CONTACTOS
--------	-------	-------------	-------------	-----------

80 Anos António Arroio



No contexto dos 80 anos da Escola Artística António Arroio, foi desenvolvido em 2015, um projecto interdisciplinar, que consistiu na realização de um filme composto por vários planos da autoria de vários dos alunos da escola.

Tratou-se de um filme coletivo, em que cada aluno foi incentivado a realizar um plano de trinta a sessenta segundos que, da sua perspectiva, representasse a relação e visão de cada um sobre a escola.

No presente ano lectivo a turma do 12ºP, foi desafiada a "revisitar" os planos e a refazer os *80 Anos António*, no âmbito da Formação em Contexto de Trabalho (FCT).

Vamos por isso apresentar os resultados, basicamente, curtas metragens desenvolvidas por grupos de alunos.



[Hiperligação para o filme 80 António Arroio](#)

INÍCIO	SOBRE	PROGRAMAÇÃO	LOCALIZAÇÃO	CONTACTOS
--------	-------	-------------	-------------	-----------

O Sabor do Leite Creme

um filme de Hiroatsu Suzuki e Rossana Torres

Realização: Hiroatsu Suzuki, Rossana Torres

Fotografia: Hiroatsu Suzuki

Som: Rossana Torres

Montagem: Rossana Torres, Hiroatsu Suzuki

Interpretação: Cacilda Cardoso de Figueiredo, Fernanda Cardoso de Figueiredo

Produção: Entre Imagem / Co-Produção: Acert

Cópia: Blu-ray, legenda inglesa, 74 minutos

Estreia Mundial: Doclisboa em 29 de Outubro de 2012 na secção "Competição Portuguesa Longas-Metragens"



O filme "O Sabor do Leite Creme" uma história de duas velhas irmãs, que por sua vez vivem num prédio em frente a uma escola. Essas irmãs relembram as suas vivências enquanto bordam tapetes e olham para fotografias. Durante 72 minutos Suzuki e Torres fazem uma poesia de imagens, ao serem cenas despojadas e sombrias, que se iluminam com o sol e o vaivém sonoro entre as divisões da casa. Estes cativam o espectador através dos sons que fazem ecoar, nos espaços internos e externos as cenas. E ao fazermos corresponder essas sons, de fonte visível e invisível, os realizadores estão a «tocar cinema»: um cinema-música. Neste seu «tocar cinema», afastam-se completamente do típico género cinematográfico entre ficção e documental.

Os espectadores são convidados a confrontarem-se com a sensibilidade com o que vê e ouve. Nesse sentido, os filmes de Suzuki e Torres, apesar de terem uma fisionomia suave e meiga, constituem um verdadeiro desafio.

Hiroatsu nasceu no Japão, em Kyoto e actualmente trabalha como cineasta autodidacta e fotógrafo tendo realizado dois filmes: em 2009 – "Cordão Verde" e em 2012 "O sabor do leite creme" juntamente com Rosanna Torres, tendo este sido apresentado no Festival de Locarno.

Rossana nasceu na Roménia em 1965, tendo vindo para Portugal viver com os avós numa aldeia da Beira Alta na idade escolar. Aqui estudou Artes Visuais na Escola Artística António Arroio e frequentou mais tarde o curso de Cinema da Escola Superior de Teatro e Cinema. Trabalhou vários anos em montagem de película e vídeo, e actualmente trabalha no ensino técnico e artístico com crianças e jovens. Para além disso também colabora com a associação "Filhos de Lumière".



[Hiperligação para o filme "O Sabor do Leite Creme"](#)

INÍCIO	SOBRE	PROGRAMAÇÃO	LOCALIZAÇÃO	CONTACTOS
--------	-------	-------------	-------------	-----------

Prémio SONAE MEDIART 2015 e MNAC



Em parceria com o MNAC - Museu Nacional de Arte Contemporânea e no âmbito de FCT, a turma 12º M ficou encarregue de documentar todo o trabalho dos 5 artistas finalistas do Prémio Sonae Media Art 2015.

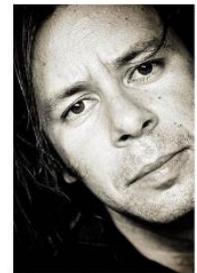
Foram realizados seis produtos audiovisuais, bem como seis photobooks, sendo que cinco deles são de retrato dos artistas: Diogo Evangelista, Tatiana Macedo, Patricia Portela, Musa Paradisiaca e Rui Penha, e ainda uma cobertura geral da experiência do Prémio Sonae Media Art 2015 no MNAC - Museu Nacional de Arte Contemporânea.

INÍCIO	SOBRE	PROGRAMAÇÃO	LOCALIZAÇÃO	CONTACTOS
--------	-------	-------------	-------------	-----------

Alípio Padilha

Alípio Padilha, um fotógrafo freelancer que capta maioritariamente o mundo do espectáculo, do quotidiano e da natureza.

Hoje em dia vive em Lisboa e assume-se como um "voyeur", que espia tudo através de um viewfinder de uma câmara.



[Hiperligação para Prémio SONAE MEDIART 2015 e MNAC](#)

[Hiperligação para informação sobre o fotógrafo Alípio Padilha](#)

INÍCIO	SOBRE	PROGRAMAÇÃO	LOCALIZAÇÃO	CONTACTOS
--------	-------	-------------	-------------	-----------

Artigos Fotográficos

Os livros fotográficos consistem numa apresentação de vários projetos, realizados por alunos de 12º ano, tanto no âmbito da FCT (Formação em Contexto de Trabalho), como no âmbito da PAA (Prova de Aptidão Artística), da Escola Artística António Arroio.

Cada um destes projetos fotográficos, foi seleccionado de acordo com a qualidade e com a execução do mesmo, de modo a apresentar os melhores da nossa escola.

[Informação sobre a Exposição de Photobooks](#)

O grupo de Marketing e Comunicação actualizou também as redes sociais como o Facebook e o Instagram, criando um evento para fazer a estimativa das pessoas que iriam participar.

Mocaa Arroio
16/5 às 17:27 · 🌐

A 3ª edição da MOCAA, evento criado no âmbito da disciplina de Gestão das Artes, foi este ano organizado pela turma 12ºM. Na presente edição, destaca-se a apresentação de filmes e fotografias desenvolvidas no âmbito da FCT pela turma do 12ºM, em parceria com o serviço educativo do MNAC - Museu Nacional de Arte Contemporânea, que resultaram da cobertura do Prémio SONAE Media Art 2015. A presente edição, cruza ainda o filme e fotografia de autor, através da visualização e conversa com convidados que se dedicam ao cinema e à fotografia. Teremos também a apresentação inédita dos filmes "revisitados" sobre os 80 anos do António Arroio, momento este, que será muito querido para todos. Em resumo, trata-se de uma programação mais alargada do que a do ano anterior, e esperamos por isso, que seja uma excelente surpresa para todos.



MOCAA
Mostra de Cinema da António Arroio

5ª feira
— das 13h30
às 18h30
sala 301

Gosto **Comentar** **Partilhar**

Mocaa Arroio
16/5 às 17:59 · 🌐

Visita o nosso site, e fica a saber mais!



moccaarroio2016
INÍCIO
MOCCAAARROIO2015.WIX.COM

Gosto **Comentar** **Partilhar**

Mocaa Arroio
16/5 às 18:05 · 🌐

"O Sabor do Leite Creme"
um filme de Hiroatsu Suzuki e Rossana Torres
Realização: Hiroatsu Suzuki, Rossana Torres



Gosto **Comentar** **Partilhar**

Mocaa Arroio partilhou o seu evento.
16/5 às 21:54 · 🌐



19
MAI

Mostra de Cinema da António Arroio
Qui 13:30 - Escola Secundária António Arroio - Sala 301
18 pessoas com interesse · 30 pessoas vão

Gosto **Comentar** **Partilhar**

Análise

Inquéritos

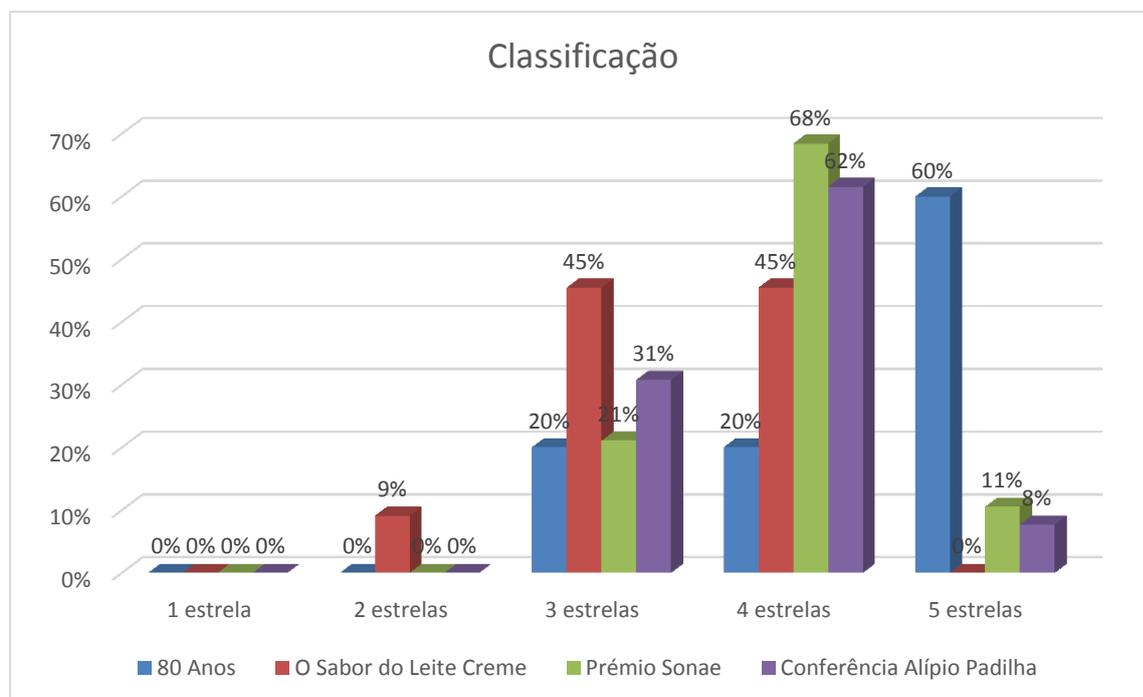
No início da sessão foram distribuídos inquéritos, exclusivos para os alunos da AA, para serem preenchidos.

Foram distribuídos 65 inquéritos, tendo sido preenchidos apenas 43%.

Foi pedido à audiência que classificassem os vídeos visionados, atribuindo-lhes 1, 2, 3, 4 ou 5 estrelas.

Os resultados obtidos constam da tabela abaixo:

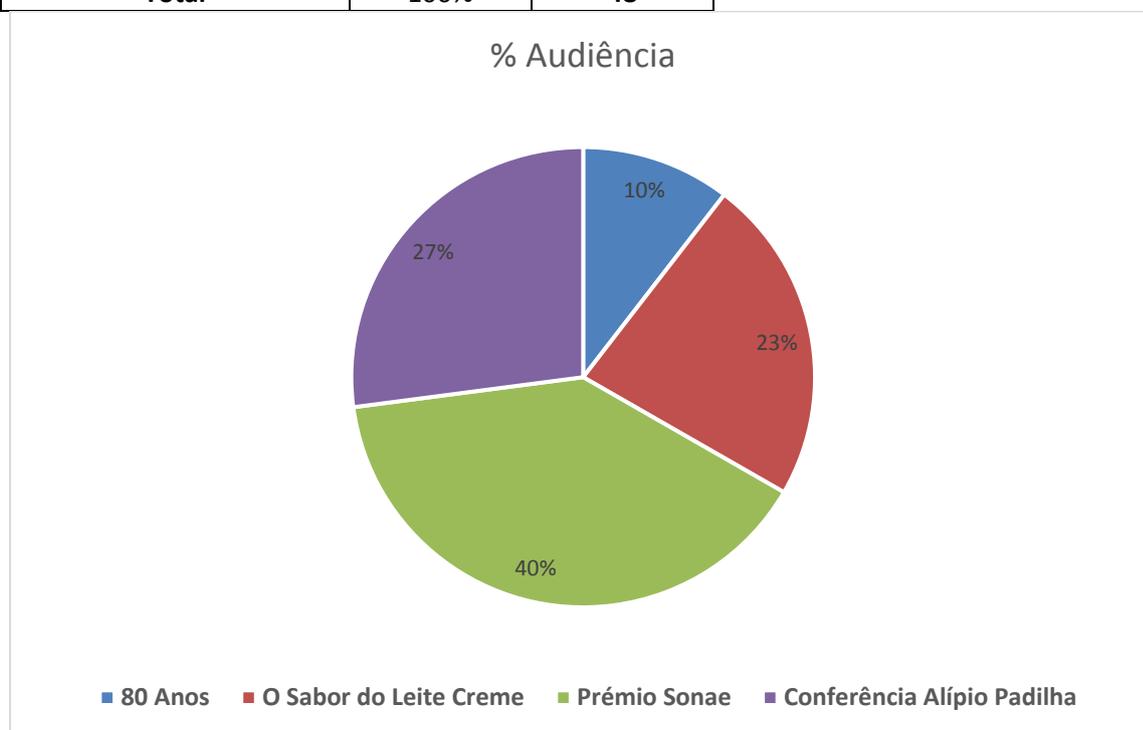
Momentos	1 estrela	2 estrelas	3 estrelas	4 estrelas	5 estrelas
80 Anos	0%	0%	20%	20%	60%
O Sabor do Leite Creme	0%	9%	45%	45%	0%
Prémio Sonae	0%	0%	21%	68%	11%
Conferência Alípio Padilha	0%	0%	31%	62%	8%



Através do quadro e do gráfico, podemos concluir que o Prémio Sonae, foi a sessão que obteve mais “4 estrelas”, cerca de 68%, sendo o filme “80 anos”, quem obteve mais “5 estrelas”, com 60%.

Analisou-se ainda a percentagem de audiência por visionamento, tendo-se obtido os seguintes dados:

Momentos	% Audiência	Nº Pessoas
80 Anos	10%	5
O Sabor do Leite Creme	23%	11
Prémio Sonae	40%	19
Conferência Alípio Padilha	27%	13
Total	100%	48



Pela análise efetuada aos dados obtidos, verifica-se que o visionamento com mais audiência foi o Prémio Sonae, com 40% de audiência.

Lamenta-se a fraca participação público neste inquérito. Constatou-se que ao longo da tarde passaram mais de 250 alunos pela sala. Constatamos também a boa adesão de público externo à escola que, tecnicamente, não participava neste inquérito.

Cobertura Fotográfica



Evento



RELATÓRIOS

EQUIPAS

Equipa de Marketing e Comunicação

No âmbito da disciplina de Gestão das Artes, foi proposto à turma 12ºM do curso de Comunicação Audiovisual a realização de um projeto audiovisual que fosse posteriormente projetado no âmbito da Mostra de Cinema da Escola Artística António Arroio.

Este projeto consistiu numa parceria entre a Escola Artística António Arroio e o Prémio SONAE MEDIART, que teve como objetivo a criação de vários projetos audiovisuais e fotográficos que retratassem a obra e o percurso dos 5 finalistas no Prémio SONAE MEDIART 2015. Face ao projeto referido, a equipa de Marketing ficou encarregue da divulgação e promoção do evento, garantindo que estes se realizariam nas datas previamente agendadas e que as mesmas não seriam alteradas, garantindo que o projeto seria devidamente divulgado e que chegaria ao público destinado. Para que tal acontecesse, decidimos divulgar o evento MOCAA através das redes sociais (Facebook e Instagram) e através de um website (que a equipa criou) com a toda a programação do projeto. Para além disto, ficámos ainda encarregues da distribuição e colocação dos cartazes de promoção do evento pela escola.

Quanto à realização do projeto, a equipa de Marketing não se deparou com grandes dificuldades, estivemos apenas preocupadas em garantir que os prazos definidos eram cumpridos. A equipa de Marketing pensa que juntamente com o trabalho desenvolvido pelas outras equipas, o projeto foi devidamente concluído e foram atingidas as metas a que nos destinamos.

Equipa de Meios Técnicos e Materiais

No âmbito da disciplina de Gestão das Artes, a turma do 12ºM da Escola Artística António Arroio realizou um evento anual da escola, o MOCAA. A turma foi dividida por grupos e funções para os diferentes cargos necessários para a realização do evento, tornando-se num total de 5 grupos (Marketing e Comunicação, Programação, Meios Técnicos e Materiais, Curadoria, e Orçamento).

Como equipa de Meios Técnicos e Materiais, as nossas funções foram: fazer uma lista de materiais necessários para o MOCAA e montá-los na sala do evento, como cartolinas pretas para as janelas, que foram previamente medidas pelo nosso grupo; computador, projetor e colunas, já existentes na sala; mesa para a exposição dos photobooks, também presente na sala 301, assim como os photobooks em si, responsabilizando-nos por os ir buscar e os

devolver. Criamos também um ficheiro com tabelas detalhadas, que continham informações sobre as disciplinas, o horário e a sala de todas as turmas da escola, de segunda-feira e quinta-feira, da 13h às 18h. Concluímos que o melhor dia para a realização do MOCAA seria à quinta-feira, dia 19 de Maio. A nossa escolha deveu-se ao facto de darmos prioridade às turmas de Audiovisuais do 11º. Depois da seleção de turmas disponíveis a ir ao evento, procurámos pelos professores de GA e Projeto e Tecnologias, convidando-os a comparecer ao evento.

No dia do MOCAA fomos à sala 301, às 9h00 da manhã para organizar e montar os materiais, e às 11h45 fomos fazer os testes de som e imagem para verificar se estava tudo preparado para o evento. Durante o MOCAA, o nosso grupo ficou responsável por fotografar o evento e também controlar a entrada e saída dos alunos. No fim da mostra, os alunos presentes arrumaram a sala, recolhendo as cartolinas das janelas e devolvendo os photobooks.

A nossa equipa conseguiu realizar as tarefas designadas com sucesso, apesar de ter ocorrido uma falha na medição das janelas, que foi imediatamente resolvida, colocando um pano preto no espaço restante. A equipa de Meios Técnicos e Materiais concorda que o seu trabalho e dos restantes grupos foi positivo, refletindo-se no resultado final do MOCAA.

Equipa de Gestão do Projeto

Ao longo do projecto cultural a equipa de Gestão de Projecto teve sempre, como o nome indica, a função de juntar a informação produzida nos diversos departamentos.

Teve, por isso, uma acção mais intensa nos momentos finais de cada período. Sendo que participou sempre activamente em todas as decisões delineadoras do projecto. A colaboração entre todas as equipas foi indispensável.

Para além da construção do dossier de projecto, esta equipa dedicou-se a muitos outros assuntos que iam surgindo como um meio de suporte aos diversos grupos de trabalho.

O grupo conclui este projeto com satisfação, dado que tudo resultou conforme previsto e até foi superado. Podemos dizer que foi gratificante.

Em termos de dificuldades, suscitou-se uma certa confusão e desorganização dado que nem todos os alunos cooperaram de igual forma e trabalharam igualmente para a feliz conclusão de todo o projeto.

Equipa de Curadoria

Ao fim de várias aulas de planeamento e trabalho entre os elementos de cada um dos grupos, foi possível, no dia 19 de Maio, a realização do projeto MOCAA (Mostra de Cinema da António Arroio), que se organizou em quatro andamentos: os vídeos sobre os 80 anos da António Arroio; a apresentação do filme “O Sabor do Leite Creme”, de Hiroatsu Suzuki e Rossana Torres, seguido de um breve debate; a apresentação das FCT (Formação em Contexto de Trabalho), da turma 12º M; e por último a conversa com o fotógrafo Alípio Padilha, que nos apresentou alguns dos seus trabalhos.

1º andamento- Com os vídeos dos 80 anos da António Arroio, foram apresentadas as FCT de uma das turmas de 12º ano, da área Comunicação Audiovisual. Estes vídeos foram realizados a partir de ficheiros videográficos do ano anterior, para depois voltarem a ser editados pelos alunos deste ano.

2º andamento- Hiroatsu Suzuki e Rossana Torres apresentaram o filme “O Sabor do Leite Creme”, que conta história de duas velhas irmãs, que por sua vez vivem num prédio em frente a uma escola. Essas irmãs relembram as suas vivências enquanto bordam tapetes e olham para fotografias. Este filme joga muito com o som interno e externo à casa, o que o torna tão importante quanto a imagem. Seguidamente do filme, houve um breve debate com os realizadores do mesmo, onde nos contaram como foi todo o processo criativo.

3º andamento- Os alunos da turma 12º M apresentaram as suas FCT a cerca do projeto da 1ª edição do Prémio Sonae Media Art, em parceria com o Museu Nacional de Arte Contemporânea- MNAC. Consistia em 6 vídeos, um deles sobre a cobertura geral e os outros sobre cada um dos artistas: Patrícia Portela, Musa Paradisíaca, Rui Penha, Diogo Evangelista e Tatiana Macedo. Para além destes vídeos também foram apresentados conjuntos de fotografias relacionados com os mesmos temas.

4º andamento- O fotógrafo convidado, Alípio Padilha, mostrou-nos um pouco do seu trabalho, que é muito relacionado com peças de teatro e até mesmo trabalhos mais pessoais, como é o caso das fotografias de uma pequena aldeia no centro do país.

Entre estas quatro atividades, a que consideramos mais relevante e importante para nós, foi a exposição das nossas FCT, uma vez que se tratava do nosso trabalho. Foi uma oportunidade única ter um contacto tão próximo com o Museu, com um prémio desta dimensão e com os artistas. E claro, ter o prazer de apresentar tudo aquilo finalizado à Doutora Catarina e à Doutora Emília Tavares.

Além disto, também gostámos muito de ver as apresentações das FCT da turma 12^ºP, a cerca dos 80 anos da António Arroio, pois retrata o olhar de cada aluno sobre a escola que frequenta.

Tudo isto foi possível graças ao nosso professor de Gestão da Artes, Hélder Castro, que nos desafiou e nos proporcionou esta oportunidade única; com as visitas ao Museu, durante a montagem da exposição, a conferência de imprensa, a abertura da exposição e claro, as entrevistas aos artistas.

Nas aulas a turma dividiu-se em quatro grupos: Marketing; Meios Materiais e Técnicos; Departamento Financeiro; e Curadoria e Comunicação.

Nós somos do grupo de Curadoria, de modo que ficámos responsáveis por definir datas, locais e como iríamos organizar o evento, pensando em algumas atividades. Escrevemos os textos e biografias a cerca do filme “O Sabor do Leite Creme” e a cerca dos artistas convidados, para a divulgação do evento, colocando-os no site, nos cartazes e nas redes sociais. Contactámos a coordenadora do curso Comunicação Audiovisual, Susana Madeira, para que nos disponibilizasse os vídeos dos 80 anos da António Arroio. Também participámos na escolha de um título para o trabalho e de um logotipo.

O que nós retiramos a cerca destes trabalhos e a cerca do evento MOCAA é muito positivo, não só pela oportunidade que nos foi proporcionada, como já tínhamos referido a cima, mas também por todo o processo de organização de um evento, que nos irá ser muito útil no futuro. Isto ajudou-nos a compreender e a ter uma melhor perceção deste tipo de ocasiões e assim aprendermos quais os principais cuidados a ter e quais as melhores formas de nos organizarmos.

O resultado final foi ótimo e achamos que correu bem, ou até melhor do que o esperado.

Equipa de Departamento Financeiro

Fizemos o orçamento previsional e real, para o qual tivemos que ver os preços dos materiais necessários e compra-los.

Juntamente com o grupo de meio técnicos e materiais decidimos o que seria necessário para a realização do projecto cultural na disciplina de gestão das artes.

Gostamos muito de fazer este trabalho e funcionamos bem como grupo.

ANEXO E

PREMIO SONAE MEDIA ART 2015

2015-11-21

2016-01-31

(ESBOÇO)

PROPOSTA DE PARCERIA ENTRE A ESCOLA ARTÍSTICA ANTÓNIO ARROIO E SERVIÇOS EDUCATIVOS DO MNAC – MUSEU DO CHIADO.

No âmbito do desenvolvimento da FCT (formação em contexto de trabalho), que tem início no dia 16 de Novembro e termina no final de Fevereiro, o professor Hélder Castro, professor de Gestão das Artes e equipa de professores de Projecto e Tecnologias, Nuno Andrade (Fotografia) e Delfim Ramos (Cinema e Vídeo) propõem aos serviços educativos do MNAC o seguinte plano de trabalho interdisciplinar.

1º Cinema e Vídeo:

Realização de 5 vídeos institucionais por 5 equipas de alunos que acompanham os 5 artistas finalistas, (1 Artista / 1 filme), + 1 equipa de alunos para cobrir todo o programa. (+ 1 filme) Cada equipa terá 2 alunos.

2ª Fotografia.

Realização da cobertura fotográfica, através da criação de 5 equipas de alunos para acompanhar os 5 artistas finalistas, (1 Artista / 1 EQUIPA), + 1 equipa de alunos para cobrir todo o programa. Cada equipa terá 2 alunos.

Resumo: Cada equipa (duas) segue 1 Artista (uma de cinema e vídeo + uma de fotografia) + uma equipa para cobertura geral do programa.

NOTA: É possível cada aluno fazer a sua própria cobertura?? (cerca de 12 alunos)

Etapas para cobertura » Objectivo: dar acesso aos artistas em ambiente privado, no espaço expositivo e durante o decorrer da exposição)

1- Possibilidade de visita ao atelier de cada artista (?)

- 2 -Possibilidade de entrevista para criação do documento videográfico (1 hora) e ao retrato fotográfico (30 minutos) (Cada equipa terá acesso ao seu artista em local e momento a combinar)
- 3 - Montagem da exposição (acesso de todas as equipas ao seu artista, em diferentes momentos e a combinar – para não perturbar o decorrer dos trabalhos)
- 4 - Cobertura no dia da inauguração: só para as duas equipas da cobertura do programa (1 de vídeo e 1 de fotografia)
- 5 - Entrega de prémio (caso seja público): só para as duas equipas da cobertura do programa (1 de vídeo e 1 de fotografia)
- 6 - Visitar a exposição – cada equipa terá a sua data para visita (indicar o máximo de equipas por visita) (?)
- 7 - Desmontagem da exposição - cada equipa terá a sua data para visita (indicar o máximo de equipas por visita)

AGUARDO FEEDBACK NO QUE CONCERNE A:

- » Alterar ou validar os pontos apresentados,
- » Indicar outros momentos relevantes que merecem ser tidos em conta para cobertura.

Esta proposta é um esboço de um plano de trabalho. Os professores confirmarão a pertinência desta proposta, consoante a liberdade de actuação dos alunos no espaço/museu.

As informações e sugestões que surgirem da Vossa parte serão analisadas pela equipa, no superior interesse dos alunos desenvolverem as suas aprendizagens e competências e metas a serem alcançadas neste processo.

Num segundo momento e após a Vossa resposta a este documento, poder-se-ão incluir mais ou menos acções no plano de trabalho. Estas serão novamente apresentadas e discutidas com o MNAC.

ANEXO F

PLANO DE TRABALHO DA TURMA 12ºM – CURSO DE COMUNICAÇÃO AUDIOVISUAL» ESPECIALIZAÇÃO: CINEMA/VÍDEO E FOTOGRAFIA – JANEIRO DE 2016

Objectivos:

1º Fazer entrevistas aos artistas com recurso a gravação vídeo + sessão fotográfica.

2º Fazer o registo vídeo e fotográfico das peças em contexto expositivo.

O quadro em baixo apresenta os dias e as horas possíveis por ordem de prioridade, para marcação de visita de estudo ao MNAC.

A visita será efectuada por todas as equipas de trabalho (turma 12ºM) acompanhadas pelos professores de Projecto e Tecnologias e de Gestão das Artes.

Prioridade	Dia da Semana	Datas	Horas
1º	6ª feira	15, 22 e 29 de Janeiro	Das 09:00 até às 11:30
2º	5ª feira	14, 21 e 28 de Janeiro	Das 14:30 até às 17:30
3º	2ª feira	18 e 25 de Janeiro	Das 13:30 até às 17:30
4º	4ª feira	13, 20 e 27 de Janeiro	Das 14:30 até às 17:30

Artista / Equipas / Dia e hora a designar

PATRÍCIA PORTELA	Vídeo: Matilde Sanchez; Patrícia Lima e Francisco Gouveia	(a preencher pelo Serviço Educativo do MNAC)
-------------------------	--	--

	Fotografia: Carolina Santos e Patrícia Figueiredo	
MUSA PARADISIÁCA	Vídeo: Manuel Araújo e Guilherme Gois Fotografia: Catarina Ferreira e Rita Almeida	
RUI PENHA	Vídeo: Alexandra Ramos e Daniela Loulé Fotografia: Ana Agra e Carolina Figueira	
DIOGO EVANGELISTA	Vídeo: Margarida Albino e Vasco Ribeiro Fotografia: Cláudia Sequeira e Joana Oliveira	
TATIANA MACEDO	Vídeo: Beatriz Dias e Tatiana Pereira Fotografia: Bruna Freire e Sofia Pratas	
+ Júri de Seleção Emília Tavares	(Equipas por designar)	

PLANIFICAÇÃO DAS AÇÕES NO MNAC:

1º Cada artista será entrevistado por uma equipa de vídeo junto do seu trabalho (conforme disponibilidade do entrevistado), seguido de sessão fotográfica de retrato efectuado por outra equipa. Tempo necessário para os dois momentos + preparação dos dispositivos: 20 a 30 minutos.

2º Fazer os registos das peças sem a presença dos artistas. Tempo necessário + preparação dos dispositivos: 30 minutos.

NOTAS:

1º É muito importante, se possível, concentrar todo o trabalho no mesmo dia no MNAC, por questões pedagógicas, logísticas e do normal cumprimento do plano de aulas da turma.

2º Caso seja possível concentrar todo o trabalho num dos dias indicados, conforme é desejável e devido ao número limitado de camaras de filmar e de fotografar, é necessário dividir os artistas por horas, sendo assim proponho: 1ª hora de trabalho 3 artistas, 2ª hora de trabalho: 2 artistas + Emília Tavares.

ANEXO G

PLANO DE TRABALHO DA TURMA 12ºM – CURSO DE COMUNICAÇÃO AUDIOVISUAL» ESPECIALIZAÇÃO: CINEMA/VÍDEO E FOTOGRAFIA – ABRIL DE 2016

1ª FASE (Outubro-Janeiro)

Objectivos:

1º Fazer entrevistas aos artistas com recurso a gravação vídeo + sessão fotográfica.

2º Fazer o registo vídeo e fotográfico das peças em contexto expositivo.

2º FASE (Fevereiro-Maio)

Objectivos:

1º Conclusão da FCT

2º Apresentação de 6 filmes + reportório fotográfico – por artista

Proposta dos alunos para melhoria dos filmes (conclusões após reflexão)

Vídeo da Cobertura Geral

- Uniformizar o lettrig para *Modern M* – corresponde ao mesmo tipo de letra utilizada nos cartazes oficiais da exposição;
- Pedir direitos de autor da música utilizada;
- Melhorar passagens de som.

Patrícia Portela

- Alterar os níveis de som da música de fundo, pondo-a ligeiramente mais baixa;
- Cortar algumas partes do vídeo, para que fique menos extenso e tentar adaptá-lo para 5 ou 6 minutos;
- Fazer melhorias na luz e saturação das imagens;
- Manter o *lettering* – *Modern M*.

Musa Paradisiáca

- Retirar a resposta dada pelo segundo individuo que aparece no vídeo;
- Retirar a musica com o intuito de passagem de “plano/cena”;
- Alterar o lettering – *Modern M*;
- Corrigir de PRÉMIOS SONAE para PRÉMIO SONAE;
- Corrigir os créditos finais: incluir um aluno não apresentado, o agradecimento e 1 palavra cortada;
- Cortar o primeiro ou últimos discursos, de maneira a que o vídeo fique mais pequeno, sem retirar muita informação.

Rui Penha

- Alterar o *lettering* – *Modern M*;
- Introduzir reportório fotográfico realizado pelo grupo de Fotografia.

Diogo Evangelista

- Cortar certos planos iniciais, sem voz off;
- Cortar parte da entrevista, principalmente todas as gafes ou quando o artista se prolonga no seu discurso de modo a seleccionar as partes mais objectivas do discurso do artista;
- Retirar o plano do relógio e do macaco;
- Retirar planos finais (extras);
- Acelerar os créditos finais;
- Reconstruir a interligação entre planos (passagens) – escolher os melhores planos;
- Modificar algumas sonoridades do filme – retirar e acertar;
- Acelerar os primeiros planos que introduzem o artista e o Premio Sonae, de modo a promover o encurtamento da duração do vídeo;
- Alterar o *lettering* – *Modern M*.

Tatiana Macedo

- Alterar música;
- Alteração em alguns planos desnecessários;
- Cortar algumas frases, de modo a encurtar a entrevista;
- Melhorar transições entre planos;
- Alterar *lettering* – *Modern M*.

Conclusões:

- ✓ Uniformizar o *lettering* – *Modern M*;
- ✓ Encurtar a duração para +/- 5 minutos;
- ✓ Reformulação das escolhas da música e opções de som;
- ✓ Prazo de conclusão das melhorias estipulado para 20 de Abril de 2016.
- ✓ Apresentação dos filmes melhorados – 21 de Abril de 2016, 12:00h, na sala 602.