

## Gestão de Projetos Culturais

Mariana de Barros Souza<sup>1</sup>

Sócrates Oliveira Júnior<sup>2</sup>

### Introdução

O conteúdo abordado versará sobre a importância do conhecimento na gestão de projetos culturais em todas as suas etapas de desenvolvimento:

.....

1. Mariana de Barros Souza - é bacharela em Administração pela Universidade de São Paulo (2013) e possui mestrado pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações, da Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade de Ribeirão Preto - USP (2016). Atualmente é doutoranda pelo mesmo programa e, em seu percurso acadêmico, estuda Gestão Cultural, com foco na área de Políticas Públicas. É Sócia-Diretora da empresa Goal Projetos LTDA, de Ribeirão Preto, SP, que tem como foco o fomento, com transparência e excelência, de boas práticas em cultura, esporte e saúde que valorizem o desenvolvimento social. Atua também como Coordenadora de Projetos Culturais na Associação Pró-Esporte e Cultura, associação civil sem fins lucrativos ou econômicos, de direito privado. E-mail: mariana.souza@goalprojetos.com.br.

2. Sócrates Brasileiro Sampaio de Souza Vieira de Oliveira Júnior - possui graduação em Administração pela Universidade de São Paulo (2012) e mestrado pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações, pela Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade de Ribeirão Preto - USP (2017). Atualmente é Sócio Proprietário da empresa Goal Projetos LTDA, de Ribeirão Preto, SP, que tem como foco o fomento, com transparência e excelência, de boas práticas em cultura, esporte e saúde que valorizem o desenvolvimento social. É Coordenador de Projetos Esportivos da Associação Pró-Esporte e Cultura, associação civil sem fins lucrativos ou econômicos, de direito privado. E-mail: socratesjr@goalprojetos.com.br.

elaboração, gestão/execução e prestação de contas. O assunto é de suma importância para agentes culturais, visto que se constitui na principal fonte de recursos para o fomento da cultura no Brasil. Desta forma, é fundamental que o gestor cultural conheça e domine o assunto para viabilizar financeiramente e concretizar suas iniciativas na área.

## **Projetos no campo da cultura: por que é tão difícil viver sem eles?**

Um dos maiores desafios no campo cultural é o que se relaciona à cena do fomento, ou, mais especificamente, às possibilidades de viabilização financeira de iniciativas culturais. Esse desafio estabelece uma base estrutural que interpela os gestores culturais em todas as esferas e interessa diretamente aos produtores, aos artistas, aos agentes culturais de todas as naturezas e ao próprio público.

Hoje, a cena do fomento à cultura no Brasil gira em torno das leis de incentivo, que se baseiam no mecanismo da renúncia fiscal - representada pelo montante de recursos que o governo deixa de recolher sob a forma de impostos, afim de incentivar determinado setor ou atividade. Isso pode ocorrer em qualquer das três esferas federativas: federal, estadual e municipal, propiciando, respectivamente, deduções de Imposto de Renda, ICMS e ISS (existem também leis municipais de incentivo envolvendo o IPTU).

Este tipo de patrocínio incentivado pode ser chamado de **fomento público indireto**, uma vez que o poder público abre mão de impostos, sob a forma de benefício fiscal às empresas patrocinadoras. São estas organizações que fazem os aportes pecuniários aos projetos que desejarem, podendo em seguida abatê-los de seu imposto devido.

Já o fomento público direto se faz disponível em menor proporção aos produtores por meio de editais, prêmios e convênios. Para conhecer as oportunidades, é importante manter constante atenção aos sites, tanto do Ministério da Cultura, quanto das Secretarias de Cultura estaduais e

municipais, nos quais se anunciam essas oportunidades. Para a esfera federal, deve-se consultar a aba “Apoio a projetos” no site do Ministério da Cultura ([www.cultura.gov.br](http://www.cultura.gov.br)).

Há ainda a possibilidade de obtenção de **patrocínios privados com verba direta**, embora muito mais difíceis e raros. Em geral, ações deste perfil costumam também envolver permutas, situação em que a empresa não realiza repasse direto de dinheiro, mas oferece produtos ou serviços (como hospedagem, alimentação, transporte, materiais ou figurinos, por exemplo).

**Fundações, institutos e órgãos ou agências internacionais** configuram outra possível fonte de receita para a área cultural. Algumas dessas instituições promovem editais e, por isso, é válido atentar-se ao site da Associação Brasileira de Captadores de Recursos, o qual evidencia diversas oportunidades ([www.captacao.org/recursos/editais-abertos](http://www.captacao.org/recursos/editais-abertos)).

Outra importante alternativa que possui bastante notoriedade atualmente é o **financiamento coletivo (crowdfunding) de projetos culturais**, especialmente para projetos cujos valores não são tão altos. Algumas das plataformas disponíveis são o Catarse ([www.catarse.me](http://www.catarse.me)), o Benfeitoria ([www.benfeitoria.com](http://www.benfeitoria.com)), o Inovaí ([www.inovai.org](http://www.inovai.org)) e o Vakinha on-line ([www.vakinha.com.br](http://www.vakinha.com.br)).

Por fim, pode-se pensar ainda no **microcrédito** como uma possibilidade ou, até mesmo, em **empréstimos** voltados a empreendimentos culturais. Para propostas mais robustas, existe o Programa BNDES para o Desenvolvimento da Economia da Cultura, que, trabalhando com valores mínimos de R\$ 1 milhão, é voltado aos segmentos do audiovisual, música, jogos eletrônicos, artes visuais, artes performáticas e editorial.

Certo, e o que se pode notar de comum entre todas as modalidades supracitadas?

É simples! Para todas elas, faz-se necessário elaborar um **projeto cultural** que evidencie exatamente o que se pretende executar. Então, caberá ao gestor cultural identificar as possibilidades mais adequadas de financiamento e,

inclusive, combiná-las: um projeto pode ser viabilizado por meio de um modelo misto que conjugue duas ou mais alternativas de custeio.

## **A elaboração de um projeto cultural**

Elaborar um projeto demanda um ferramental técnico específico. Porém, isso não quer dizer que o projeto a ser elaborado deva estar restrito à condição de instrumento técnico, formal e conceitual. Pelo contrário. Ainda que se refira a uma ação pontual com começo, meio e fim definidos, o projeto é capaz de cumprir uma marcante missão mobilizadora no território em que se realiza, dialogar com cadeias produtivas que permeiam seu segmento, fomentar articulações, instigar diálogos e potencializar iniciativas sociais. Dessa forma, sua execução e, principalmente, seus resultados, vão além da data de seu encerramento. Todas essas questões devem ser consideradas no momento de sua elaboração.

É fundamental que se reflita, portanto, sobre o legado e as contrapartidas que o projeto deixará - não apenas ao patrocinador, mas também ao território e à sociedade. Por isso, há de se conhecer o segmento artístico no qual o projeto é pensado, bem como o espaço onde ele será realizado, suas dinâmicas de execução, públicos frequentes, horários mais adequados etc. Essas preocupações possibilitarão evitar situações imprevistas que comprometam ou impeçam a realização da iniciativa (RODRIGUES, 2011).

Pensando a concepção do projeto em três etapas básicas, podemos pontuar:

- **Construção Conceitual:** ocorre por meio de investigação estética, política, social e histórica. Para tal, podem ser utilizadas ferramentas como levantamento e revisão bibliográfica sobre o assunto e seus temas geradores; entrevistas qualitativas com especialistas da área; reuniões de construção subjetiva, com a equipe envolvida no projeto;

- **Construção Estratégica:** revela o grau de originalidade, as necessidades, as oportunidades e a viabilidade de a ideia se transformar em ação efetiva. Algumas ferramentas que viabilizam sua execução são levantamento e revisão documental em bancos de dados, arquivos e demais fontes primárias; buscas em mídia especializada sobre “estado da arte”; experiências correlatas; realização de diagnóstico dos mercados de consumo de bens culturais e dos contextos em que o projeto se realizará;
- **Construção Operacional:** trata dos materiais e recursos financeiros que respondam às necessidades objetivas para a realização da proposta. Nesta fase, é interessante realizar diagnóstico do mercado de patrocínio e financiamento da cultura para entender qual o potencial de captação e a melhor fonte a ser pleiteada; pesquisa qualitativa dos perfis e das características institucionais, econômicas e comunicacionais de possíveis parceiros, patrocinadores e agências de financiamento; coleta de orçamentos, tomadas de preço, elaboração de pré-projetos técnicos, análises de impacto; levantamento de legislação e normas que possam intervir na realização do projeto.

Então, tendo-se concluído o trabalho de projeção e elaboração da ideia que se pretende executar, será necessário iniciar o preenchimento de formulários ou a redação da proposta com tópicos como:

- **Nome da proposta cultural:** trata-se de um título que dê uma ideia concisa e clara do que se quer realizar. Deve fazer referência ao objeto do projeto. Não é necessariamente o nome da obra ou evento a se produzir. No caso de ações que possuam data fixa (calendário - Plano Anual, Carnaval, Natal etc.), é importante especificar também o tipo do evento no título.
- **Resumo/Síntese:** é o campo no qual se descreve o que se pretende realizar. A leitura do resumo deve responder à questão: “O QUÊ? ”. Não cabe, aqui, inserir informações referentes à estimativa de público, valores de ingressos, justificativas e datas do período de realização do projeto. Haverá outros campos para isso.

- **Objetivos:** podem ser divididos em gerais e específicos. Os objetivos devem ser formulados com intuito de especificar aquilo que se quer atingir a partir da realização do projeto, de seus produtos finais, bem como os benefícios da ação cultural, se possível a curto, médio e a longo prazo.
- **Justificativa:** este campo deve ser utilizado para que se destaquem os motivos que fundamentam a importância da realização do projeto, bem como a necessidade do uso do Mecanismo de Incentivo para realização do mesmo.
- **Acessibilidade:** quais formas de acessibilidade serão adotadas no local de realização do projeto para inclusão e atendimento de pessoas idosas e com deficiência? É muito importante pensar, aqui, que acessibilidade não se trata apenas de rampas. Há diferentes tipos e graus de deficiência. Por isso, prezar por todos eles se faz fundamental. No ramo cultural, cabe pensar em áudio descrição de obras; traduções em linguagem brasileira de sinais; placas expositivas em braile; espaços amplos e nivelados com piso tátil, banheiros adaptados e vagas para pessoas com deficiência, por exemplo.
- **Democratização de Acesso:** no caso das leis de incentivo fiscal, a legislação determina critérios específicos para distribuição dos bens culturais que resultarão do projeto. Por isso, é preciso inserir de forma detalhada como os mesmos serão doados ou vendidos, com descrição do público alvo, dos preços, dos critérios, das estratégias, das etapas do processo de distribuição e dos resultados esperados com o acesso do público.
- **Etapas de trabalho/Cronograma:** devem contemplar todas as fases do projeto (pré-produção, produção e pós-produção). Para tal, pensa-se no planejamento pretendido para realização do objeto informado. Os meses ou os dias indicados para acontecer em cada fase do projeto devem estar em concordância com os meses ou os dias apontados no desenvolvimento orçamentário.

- **Ficha Técnica:** quem irá executar? Os nomes, as atribuições e os currículos dos principais envolvidos no projeto precisam ser levantados. É essencial inserir, também, qual a função do proponente no projeto. Caso alguns componentes da Ficha Técnica ainda não estejam definidos, apresenta-se a justificativa no intuito de subsidiar a apreciação da análise técnica do projeto.
- **Especificações Técnicas:** é preciso definir tecnicamente as peças a se produzir. Por exemplo, para livros, deve constar gramatura, encadernação, tipo de impressão, número de folhas, dimensões.
- **Planilha Orçamentária:** finalmente, pontuam-se todas as rubricas necessárias para custeio dos produtos mencionados nos campos “Resumo da Proposta Cultural”, “Objetivos” e “Plano de Distribuição”. Todos os itens de custo devem estar em compatibilidade com os preços praticados no mercado regional da produção. Há casos em que se faz necessário apresentar cotações, com três fornecedores distintos, para comprovar a economicidade em questão.

## **Desafios e dificuldades vivenciadas pela execução contínua de projetos**

O modelo de trabalho por projetos impõe especificidades àqueles que atuam no ramo cultural. Por um lado, a necessidade de se trabalhar constantemente com projeções estimula a cultura do planejamento que é extremamente positiva por pressupor valores e não apenas técnicas. Por outro lado, ver seu trabalho restrito àquilo que foi projetado pode, por vezes, restringir a flexibilidade de atuação do gestor cultural.

Em termos de prazos e orçamentos, por exemplo, é fundamental elaborar projetos que sejam mais fidedignos quanto for possível à realidade futura, pois o remanejamento de grandes montantes de recursos ou a mudança

de cronograma, em geral, dependem de prévia aprovação dos órgãos públicos, agências de fomento e patrocinadores envolvidos no financiamento da ação.

Outra importante questão a se considerar é o modelo de contratação de profissionais por tempo determinado para atuação específica nos projetos – mesmo que o intuito seja de renovação. É comum que esses funcionários se queixem de instabilidade e, por isso, acabem por atuar com jornadas múltiplas de trabalho, assumindo funções em diversos projetos simultaneamente. Com isso, pode ser mais difícil estimular e desenvolver o sentimento de pertencimento, o engajamento e a disponibilidade de cada membro da equipe para com a organização (JULIANO, 2010; EVRARD, 2000).

A dependência dos parceiros, tanto da esfera pública quanto da iniciativa privada, também pode se apresentar como uma dificuldade. Por isso, gestores culturais precisam atuar com vistas ao desenvolvimento de um ambiente que fortaleça as capacidades locais e o trabalho em rede.

Isso porque o trabalho colaborativo ajuda a combater problemas comuns à área cultural. Tem-se, como ganhos proporcionados pelas redes, por exemplo, a possibilidade de ação coletiva junto às políticas culturais; a aceleração no fluxo de informações e a possibilidade de intercâmbio e troca de experiências e serviços entre integrantes da cadeia produtiva e criativa da cultura (MOREIRA et al., 2011).

## **A importância da prestação de contas rotineira e seus diferentes formatos**

A prestação de contas é parte fundamental de qualquer projeto cultural, independentemente de qual modalidade de financiamento estiver sendo utilizada. Trata-se de uma comprovação formalizada e estruturada que é entregue aos órgãos ou agências de fomento (públicos ou privados), patrocinadores e sociedade em geral, tanto no aspecto de execução (comprovando as ações práticas realizadas) quanto no aspecto financeiro (comprovando quais despesas foram executadas).



Ao contrário do que normalmente se costuma fazer, é um erro achar que a prestação de contas acontece apenas ao final do projeto, ou mesmo apenas nos prazos definidos pelos órgãos de fomento (seja bimestral, trimestral ou semestral). Na realidade, a prestação de contas começa na própria elaboração do projeto, já que será muito difícil que ocorra uma efetiva prestação se não houve um bom planejamento na origem da elaboração da proposta.

Desta forma, a prestação de contas é um ato contínuo, que deve fazer parte do processo de gestão de um projeto cultural, estando sempre pronta a ser apresentada independente dos prazos definidos para tal. E tais prazos de envio normalmente variam bastante de acordo com cada órgão. Normalmente, o prazo permitido é de 30 dias após o término do projeto, mas pode também ser solicitado a cada três, quatro ou seis meses de execução.

É fundamental reforçar que, para construir uma boa prestação de contas, é essencial que o executor do projeto conheça bem as regras vigentes. Cada edital, lei de incentivo, órgão de fomento ou patrocinador possui regras próprias e interesses diversos na análise da prestação de contas. Por isso é importante adaptar os relatórios de acordo com tais interesses.

Além disso, também é muito importante que a prestação de contas não seja encarada apenas como uma obrigação, mas sim como um relevante instrumento de geração de valor e vantagem competitiva na execução de um projeto cultural. Cada vez mais os órgãos de fomento e, principalmente, os patrocinadores, utilizam relatórios de prestações de contas anteriores para pautar aprovações e patrocínios de projetos futuros. Desta forma, uma prestação de contas bem-feita é um passo fundamental para o crescimento no volume de recursos captados.

## **Prestação de contas a órgãos públicos**

Quando se trata da prestação de contas a órgãos públicos, a atenção e o zelo devem ser redobrados. Estamos falando de recursos públicos, cuja

responsabilidade da correta aplicação e comprovação é inteiramente do executor do projeto. A má utilização desses recursos traz consequências negativas graves, como a devolução dos recursos ao governo ou inabilitação do proponente para captar recursos em outras oportunidades.

O primeiro passo para uma boa prestação de contas a órgãos públicos é conhecer a fundo a legislação vigente. Mesmo que a opção seja contratar uma consultoria contábil especializada, o que geralmente é de fato a melhor alternativa, o contratante deve ter a exata noção do que esperar desse serviço, já que é sua a responsabilidade jurídica por aquele recurso.

Normalmente, a prestação de contas para os órgãos públicos é dividida em duas etapas distintas:

- **Execução:** a comprovação de que o objeto cultural, seja ele uma ação ou um produto, foi executado exatamente em conformidade com a proposta original aprovada.
- **Financeira:** a comprovação financeira de que as despesas foram executadas exatamente de acordo com a planilha orçamentária aprovada e obedecendo todas as condições da legislação vigente.

A primeira etapa é intimamente ligada à divulgação do projeto. Desta forma, é fundamental anexar todas as peças de divulgação, como cartazes, folders, uniformes, cartilhas, entre outros. É necessário respeitar a cartilha de logomarcas do próprio órgão público, o que geralmente está disponível em um manual específico. Também é prudente que todo plano de divulgação seja enviado previamente ao órgão para aprovação. Por fim, todas as matérias, releases e demais materiais de mídia e imprensa junto a fotos e vídeos devem ser enviados para comprovação da efetiva execução. Geralmente, o próprio órgão público disponibiliza um checklist dos itens que precisam ser apresentados, mas quanto mais materiais forem acrescentados no relatório final, menores as chances de diligências na prestação de contas.

Já a segunda etapa está ligada à perfeita execução financeira do projeto. É necessário que o executor respeite ao máximo a planilha orçamentária aprovada originalmente, contando que o planejamento para a elaboração do mesmo tenha sido bem feito. Qualquer necessidade de alteração carece de aprovação do órgão público e não deve ser executada antes disso, sob pena da necessidade de devolução do recurso, exceto em alguns casos específicos já previstos pela lei.

Os principais documentos a serem enviados são: extratos bancários, notas fiscais e recibos de prestação de serviços, comprovantes de pagamento (depósito, transferência ou cheque nominal). Além disso, é necessário respeitar modelos de planilhas exigidos, que variam dependendo de qual é o órgão. Na Lei Rouanet, por exemplo, existe uma série de especificidades a serem respeitadas. O Ministério da Cultura disponibiliza em seu site uma série de dúvidas frequentes encaradas pelos produtores na prestação de contas. As principais são:

**• Em especial, ao que devo me atentar sobre os comprovantes de despesas?**

Toda despesa deve ser paga mediante apresentação de documentos fiscais que devem: especificar o serviço prestado ou material adquirido com igual descrição ao contido na planilha orçamentária aprovada pelo MinC; constar a data de emissão a partir da data da publicação da portaria de aprovação e autorização para a captação de recursos; não ter data de emissão posterior ao término do prazo de execução do projeto; ser emitido em nome do proponente; trazer a indicação do número do Pronac e nome do projeto aprovado; informar o desconto dos impostos de ISS, INSS e IR (quando houver).

Para caso de fornecedor Pessoa Jurídica, o documento fiscal aceito é a nota fiscal. Quaisquer outros documentos como recibo, boleto ou fatura serão aceitos apenas nos casos de não incidência de ISS ou ICMS e por disposição legal (que deve ser comprovada).

Para caso de fornecedor Pessoa Física, os documentos fiscais aceitos são recibo de pagamento de autônomo (RPA) ou Recibo de pagamento

a contribuinte individual (RPCI) que devem conter: nome completo, CPF, endereço, local, data, assinatura e anuência do profissional ou fornecedor do serviço, detalhamento dos impostos cuja arrecadação é de sua responsabilidade.

• **Como realizar os pagamentos do projeto?**

Os pagamentos devem ser realizados por meio de cheque nominal, transferência eletrônica de fundos com identificação do destinatário ou por dinheiro em espécie, neste caso para despesas com valor limitado.

• **Sou proponente, posso prestar serviços ao projeto?**

Sim, você pode prestar serviços ao projeto desde que siga em conformidade com a Instrução Normativa.

• **Posso contratar uma única empresa para prestar serviços ao projeto?**

Não é permitido uma única empresa realizar o projeto, ainda que seja feita licitação. A execução deve ser feita pelo proponente, que, deverá ter capacidade técnica para executar o projeto.

• **O que fazer para que as informações contidas em alguns cupons fiscais, comprovantes de despesas, não se apaguem ou se tornem ilegíveis com o passar do tempo?**

Tire cópia ou digitalize os comprovantes de despesas assim que forem emitidos, pois muitos deles são impressos em papéis térmicos, cujas informações ali contidas podem se perder com certa facilidade.

## **Prestação de contas a agências de fomento internacionais**

Para prestação de contas às agências internacionais, os desafios são diferentes, embora não menos importantes. Geralmente, a prestação de contas também é dividida entre relatório de execução e relatório financeiro, mas o foco é maior no primeiro. Via de regra, não é necessário o envio de documentos fiscais,

apenas o preenchimento de relatórios específicos e a assinatura de um auditor independente. Já o caso das prestações de contas de execução não difere muito dos órgãos públicos. Normalmente, é feito um relatório final junto a matérias, materiais de divulgação, cartazes, releases, entre outros.

O principal desafio costuma ser o idioma. Em muitos casos, tanto para a aprovação do projeto quanto para a prestação de contas, a agência não aceita o material em português. Dessa forma, é necessário que o produtor traduza todos os documentos e tenha familiaridade com o idioma solicitado, normalmente o inglês.

Por outro lado, as principais vantagens em relação aos órgãos públicos são a flexibilidade e a ausência de burocracia. Via de regra, o executor tem mais autonomia para tomar decisões de mudança de plano de trabalho e até mesmo, em alguns casos, decisões de mudança de gastos financeiros, não sendo necessário seguir de forma tão rígida o projeto originalmente aprovado.

## **Prestação de contas aos patrocinadores**

Tão importante quanto prestar contas aos órgãos públicos e de fomento, é prestar contas aos patrocinadores. No caso das agências de fomento e editais, tem-se financiamentos diretos que não dependem de patrocinadores e, portanto, não é necessária essa modalidade de prestação de contas. Entretanto, no caso de um patrocínio direto ou das leis de incentivo, como LEIC e Lei Rouanet, essa etapa se faz necessária.

Mas por não ser uma etapa obrigatória como as outras, muitos produtores não dedicam tanto tempo à prestação de contas ao patrocinador, o que é um grande erro e pode gerar diversas consequências negativas, principalmente a não renovação do patrocínio para anos subsequentes.

No caso de empresas patrocinadoras, a prestação de contas é quase que exclusivamente de execução e divulgação. São raros os casos em que empresas patrocinadoras exigem qualquer tipo de comprovação financeira aos projetos que são patrocinados por elas.

Para a montagem de um relatório de prestação de contas, também é muito importante entender qual é o contexto e as expectativas da empresa em relação àquela ação. Em alguns casos, por exemplo, a área responsável pelos patrocínios é ligada à responsabilidade social, então a preocupação será muito maior com o impacto social e cultural da ação. Dados, relatos, visitas dos beneficiários à empresa, e outras estratégias semelhantes podem ser muito positivas.

Em outros casos, é a área de marketing a responsável pela decisão sobre esses recursos. Neste contexto, o plano de divulgação, a visibilidade e a aplicação da marca são os pontos fundamentais. Em outras situações, geralmente relacionadas aos incentivos fiscais, é a área contábil/fiscal a responsável e assim a prestação de contas deve versar sobre a correta destinação do incentivo fiscal em relação à empresa patrocinadora.

Portanto, entender o contexto da organização patrocinadora é fundamental para que haja sinergia em relação ao projeto e que ele atenda às expectativas, aumentando as possibilidades de continuidade do patrocínio e da construção de um relacionamento de longo prazo.

## **Prestação de contas à sociedade**

Por fim, não menos importante é a prestação de contas à sociedade, especialmente no caso de organizações da sociedade civil. É fundamental dar publicidade a todos os atos, ter processos de governança corporativa e transparência interna.

Neste contexto, uma das principais ferramentas de relacionamento com a sociedade é a internet, especialmente via redes sociais. Manter um site atualizado, estimular a participação da sociedade civil e de autoridades locais constituem-se como importantes ferramentas de criação de legitimidade.

Mas o contato direto com o público propiciado pelas mídias sociais pode ser a principal estratégia de vantagem competitiva e participação da sociedade.

Para isso, algumas dicas são importantes para o uso adequado e correto desta ferramenta de prestação de contas:

- **Não postar textão:** é importante que sejam textos concisos com informações relevantes, para prenderem o interesse do público leitor. “Textões”, como popularmente são chamadas as grandes postagens no Facebook, geralmente espantam o consumidor deste tipo de mídia. Caso seja um assunto aprofundado, cujo texto necessite ser mais extenso, a melhor estratégia é a postagem contar apenas uma pequena parte deste conteúdo, com um link disponibilizando o conteúdo completo para todos os leitores que se interessarem mais pela temática.
- **Não deslizar na gramática:** erros de português são muito prejudiciais para quem quer formar uma imagem consistente perante à sociedade. Portanto, deve-se tomar cuidado com palavras e expressões mais delicadas. Se possível, enviar o texto para um revisor antes do mesmo ser postado em qualquer uma das mídias sociais.
- **Estar sempre atualizado:** as informações devem ser atuais e dentro do contexto da ação. Portanto, uma ação cultural que tenha acontecido há semanas não deve ser veiculada em mídia social. Uma das grandes potencialidades desse tipo de ferramenta é a interatividade com o público, que é perdida quando o “timing” da postagem está atrasado.
- **Não ser preconceituoso:** Reproduzir preconceitos é um dos principais erros que o agente cultural pode cometer nas redes sociais. Portanto, as postagens devem ser, dentro do possível, democráticas e diversificadas em relação a temáticas envolvendo assuntos que afloram preconceitos sociais.
- **Postar na hora certa:** Existem períodos específicos em que o alcance das publicações é maior do que outros. Importante se informar e traçar estratégias para potencializar as postagens.

Em conclusão, uma boa prestação de contas pode ser a chave para a continuidade e a sobrevivência de um produto cultural em longo prazo, e deve ser desmistificada de modo que os produtores e executores culturais percam o receio, passando a encará-la como um importante instrumento de vantagem competitiva para suas ações.



## Referências

EVARD, Y. **Arts management as a model for the new economy**. Research Gate, 2000. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/228457231\\_ARTS\\_MANAGEMENT\\_AS\\_A\\_MODEL\\_FOR\\_THE\\_NEW\\_ECONOMY](https://www.researchgate.net/publication/228457231_ARTS_MANAGEMENT_AS_A_MODEL_FOR_THE_NEW_ECONOMY)>. Acesso em: 05 jun. 2016.

JULIANO, V. F. **As singularidades da gestão das empresas de produção cultural**. In: VIENECULT - ENCONTRO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA, 2010. Salvador, BA. Anais... Salvador: Facom-UFBA, 2010.

MINISTÉRIO DA CULTURA. **Site Oficial**. Disponível em: <[http://www.cultura.gov.br/noticias-destaques/-/asset\\_publisher/OiKX3xIR9iTn/content/prestacao-de-contas-financeira-responde/10883](http://www.cultura.gov.br/noticias-destaques/-/asset_publisher/OiKX3xIR9iTn/content/prestacao-de-contas-financeira-responde/10883)>. Acesso em: 27 jun. 2017.

MOREIRA, et al. **Trabalho Colaborativo e em Rede com a Cultura**. In: BARROS, J.M.; OLIVEIRA JÚNIOR, J. (Org.). **Pensar e agir com a cultura: desafios da gestão cultural**. Belo Horizonte: Observatório da Diversidade Cultural, 2011. p. 81-99.

RODRIGUES, H. B. **Projeto cultural: reflexões para além de um instrumento técnico**. In VII Enecult, Salvador, BA, 03 a 05 de agosto de 2011.