

## **A produção cultural responsável: uma reflexão histórica e prática**

Inti Anny Queiroz<sup>1</sup>

A produção é o momento em que o projeto cultural / artista / fazedor de cultura encontra o público, a sociedade e assim torna-se cultura. Todavia, para que esse projeto cultural “brilhe” de fato é necessário que ele seja realizado com responsabilidade sociocultural, sintonizado com valores éticos, sociais, ambientais, inclusivos, etc. A reflexão acerca da produção cultural deve levar sempre em conta o momento da prática, da “mão na massa”, pois é onde a “mágica” da produção deve acontecer. E essa produção deve ser responsável. Isto é, compreender a produção como um ato ético.

A partir da criação de novos mecanismos de financiamento à projetos culturais, com o advento das leis de incentivo e editais culturais, principalmente,

.....  
1. Produtora cultural, filóloga e linguista. Mestra e doutoranda da FFLCH-USP no programa de Filologia e Língua Portuguesa. E-mail: inti.queiroz@gmail.com.

o setor cultural passou a ter uma maior necessidade de profissionalização e compreensão de seus processos. O presente artigo buscará tratar do tema a partir de seu histórico, demonstrando os caminhos que nos levaram ao fortalecimento da esfera da produção cultural. Num segundo momento trataremos do desenvolvimento do projeto cultural pensado de forma prática, profissional e ética, refletindo acerca do fazer e das responsabilidades do produtor cultural.

## A história

Com o final da ditadura e a redemocratização na segunda metade dos anos 1980, o Brasil iniciou uma nova fase política, social e econômica. Uma das vertentes a impulsionar esse novo Brasil veio do surgimento de diversas entidades culturais organizadas que se multiplicaram por todo país. O crescimento da produção cultural mostrava esse novo Brasil que surgia, pautado principalmente pelo fim da censura, e trouxe ao Estado e aos produtores de cultura, a necessidade de reorganizar a distribuição de investimentos e profissionalizar a produção.

Anualmente milhares de projetos culturais são inscritos em mecanismos de leis de incentivo à cultura e editais em todo país. Esse processo teve início logo após a redemocratização com a criação do Ministério da Cultura no governo do então Presidente José Sarney por conta da aprovação e implantação da Lei Sarney, a primeira lei de incentivo à cultura do país.

Nos anos 1990, o Presidente Fernando Collor fechou o Ministério da Cultura e engavetou a Lei Sarney, alegando corte de despesas. Porém, no final de 1991, em busca de apoio contra seu impeachment iminente, recriou, em conjunto com seu secretário de Cultura Paulo Sérgio Rouanet, a lei de incentivo federal à cultura. A lei Rouanet, aprovada em regime de urgência em dezembro de 1991, reinicia o processo de implantação de um projeto de caráter neoliberal para as políticas culturais brasileiras no período. Na gestão Itamar Franco, o Ministério da Cultura (MinC) foi recriado, e os processos começam a se reestruturar aos poucos.

O crescimento do número de projetos inscritos e aprovados na Rouanet aconteceu de fato ao longo de todo o governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso, que investiu maciçamente na divulgação da lei. O MinC de FHC, capitaneado pelo Ministro da Cultura Francisco Weffort, lançou a cartilha “Cultura é um bom negócio” visando orientar as empresas patrocinadoras sobre como participar da isenção fiscal do mecanismo. Enquanto isso, os produtores culturais usuários da lei continuavam sendo, em maioria, empresas produtoras com grande entrada no mundo do marketing de empresas privadas e estatais.

Com a entrada de Gilberto Gil no Ministério da Cultura na gestão do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, e a ampliação do entendimento do que era cultura proposta por esta gestão, novas formas de produção cultural passaram a fazer parte do escopo de projetos aprovados no ministério, com prioridade para projetos diversificados de cultura popular, cultura afro, *hip-hop* entre outras diversidades, até então deixados de fora dos usos das leis de incentivo. O foco da nova gestão não era mais nas empresas e sim nos produtores culturais. Com essa ampliação conceitual e prática, a demanda para novos manuais e cursos sobre a utilização das ferramentas das leis de incentivo e produção de projetos culturais também cresceram.

Entretanto, apesar desse novo momento de intensa produção e de busca pela democratização, a exclusão de boa parte dos produtores deste mecanismo continuava ocorrendo e as verbas da Lei Rouanet se mantinham concentradas. Essa exclusão pode ser aferida através dos resultados dos projetos que foram, ou não, realizados no período. As pesquisas do MinC no final da gestão Juca Ferreira comprovaram que a Lei Rouanet continuava beneficiando em ampla maioria projetos oriundos do eixo Rio-SP, produzidos por grandes produtoras e com visibilidade comercial. Muitos destes projetos não saíam do papel por falta de apoio, enquanto outros traziam graves problemas em suas prestações de contas finais. Esses resultados trouxeram um novo desafio ao MinC e ao governo como um todo. As diferenças sociais e educacionais causadas pela péssima distribuição econômica estavam refletidas nas diferenças entre projetos aprovados e realizados. Diferenças entre as regiões do país eram frequentes nas pesquisas do

ministério e conseqüentemente apareceram neste momento como uma questão difícil de solucionar, pois remetia a problemas de esferas ainda mais complexas e demonstravam em muitos dos casos problemas de organização de produção e falta de acesso ao mercado.

A maioria dos produtores, principalmente aqueles fora do eixo Rio-SP, não tinham acesso a noções básicas de gestão financeira, economia produtiva, tributos, marketing, equipamentos, nem mesmo tinham noções sobre como lidar com a burocracia de um órgão governamental, como a escrita de um simples ofício. A obtenção de recursos para projetos aprovados via mecenato era outra dificuldade para a maioria dos proponentes que não compreendiam o funcionamento dos trâmites tributários vantajosos a estas empresas patrocinadoras, nem tinham noções sobre as demandas das esferas corporativa e publicitária. Além disso, a maioria desses proponentes de projetos não conseguia o acesso à rede de contatos de marketing para a obtenção de patrocínios. A dificuldade era ampliada pelo desconhecimento empresarial sobre os usos da lei de incentivo e pela limitação imposta pela lei, de que apenas as empresas de lucro real poderiam usufruir de seus benefícios.

Com base nesses resultados, o ministério identificou a necessidade da profissionalização do setor por conta do grande volume de projetos aprovados sem possibilidade de realização concreta. Contudo, não foi possível investir na formação de gestores de maneira satisfatória. Além da grande extensão do país, a demanda por esta profissionalização era muito maior do que a oferta de cursos sobre o assunto.

O crescimento do número de editais públicos a partir da metade dos anos 2000, sem o intermédio do patrocínio de grandes empresas através do mecenato, fortaleceu o poder do Estado na escolha do que deveria ser produzido ou não no país. Ainda que alguns desses editais trouxessem regras mais rígidas de produção e ampliação da burocracia, como a utilização da lei de licitação pública 8.666 em alguns casos, aparentemente possibilitavam aos produtores novas oportunidades de realizar suas propostas artísticas.

Os editais culturais públicos, assim como o mecenato, utilizam o projeto cultural como ferramenta de inscrição e implementação das propostas. Ambos solicitam ao produtor habilidades para a formatação de textos e orçamentos para a produção artística, mas a burocracia requerida pela maioria dos editais aplicados no final da primeira gestão Juca Ferreira no MinC, apresentaram-se menores que a exigência documental do que para projetos via mecenato. Essa desburocratização vista em boa parte dos editais proporcionou relativa ampliação do acesso de artistas independentes, da população em geral, das minorias, dos não letrados, aos usos das leis de incentivo. Populações de cidades mais distantes dos grandes centros, e de produtores não especializados ou não incluídos no mercado econômico-corporativo passaram a ter maiores chances de concorrer às verbas de cultura com a desburocratização dos processos.

Os editais do Programa Cultura Viva também foram um diferencial durante os anos dos Ministros do presidente Lula. Este programa propunha uma mudança de paradigma, que visava apoiar espaços e coletivos e não apenas projetos, com vistas a um processo com maior sustentabilidade ao propor a compra de um “kit multimídia” dotando esses coletivos de uma estrutura mínima de produção que poderia gerar rendas em períodos sem apoio direto.

Neste momento também se inicia a implantação do projeto do Sistema Nacional de Cultura, com a criação de um Plano Nacional de Cultura e da estruturação do Conselho Nacional de Políticas Culturais a partir de 2005. Esta nova arquitetônica estruturante, que começa a se desenhar efetivamente na metade dos anos 2000, visa transformar a gestão cultural em um modelo que amplia as relações entre estados, municípios e o federal, e busca descentralizar os recursos e as decisões de como as políticas culturais devem ser geridas.

Os anos Gil e Juca no MinC foram sem dúvida, um momento em que a produção cultural brasileira tomou um fôlego diferente e maior em relação ao período anterior, em que houve o fortalecimento apenas dos projetos de mecenato, regulados pelo marketing cultural, que privilegiam principalmente os grandes artistas. Editais de bibliotecas e cinemas para cidades com menos de 500 mil habitantes, editais para produção audiovisual independente, para primeiras

obras, para festivais de pequeno e médio porte, entre outros, mostraram o caráter democratizante das ações do período.

A concessão de isenções fiscais para iniciativas artísticas pode ser um apoio significativo, assim como reduções de impostos sobre doações para fins culturais. Entretanto, a diversidade não será promovida se essas regulações estimularem o crescimento das indústrias culturais, que já são grandes e dominam o mercado cultural. (...) O desafio é aprender a combinar os instrumentos de gerenciamento adequados com a capacidade de ouvir dos artistas, ao seu ritmo de criação, às suas necessidades, respeitando ao mesmo tempo impacto cultural dos seus trabalhos. (SMIERS, 2006, p.283)

Foi neste momento da gestão do Ministro Juca Ferreira que aconteceu a implementação do sistema de inscrição de projetos culturais em todas as modalidades via internet pelo sistema Salic Web a partir de janeiro de 2009. As novas ferramentas de inscrição de projetos foram instituídas logo no início do ano, promovendo uma larga discussão na esfera político-cultural em nível nacional sobre a real democratização da inscrição de projetos online. A questão da inclusão digital era paradoxal ao caráter mais democrático da gestão que buscava a inclusão das minorias nos programas de políticas públicas de cultura. Se, por um lado, a obrigatoriedade de inscrição de projetos via internet poderia excluir comunidades ainda não incluídas digitalmente, por outro, as ferramentas digitais tornariam a inscrição de projetos ainda mais ágeis e de fácil assimilação. A inscrição online trazia um formulário pronto para ser preenchido, o que possibilitava que cada projeto cultural ao final da inscrição estivesse praticamente pronto para submissão ao ministério.

A partir do segundo ano de uso, o sistema Salic Web recebeu novos complementos tecnológicos e novas facilidades para os produtores inscreverem seus projetos, tornando ainda mais fácil a formatação dos textos, inscrição de orçamentos e detalhes de ordem estrutural de um modo geral. Até o final da primeira gestão do Ministro Juca Ferreira e do governo Lula, dezenas de editais e novas medidas proporcionaram a inclusão e o acesso aos usos da Lei

de incentivo federal. Todavia, a população, bem como os ativos participantes da esfera político-cultural, ainda clamava por mais melhorias.

As experiências com a Lei Rouanet, assim como a abertura democrática de participação popular no âmbito ministerial através dos fóruns, conferências e encontros promovidos pelo ministério, mostraram a necessidade real da implantação de uma nova lei de incentivo à cultura atualizada e mais adequada às demandas socioculturais do Brasil no século XXI. Para isso, ainda no final da gestão Lula, o poder executivo criou um novo projeto de lei federal, ao implementar a Lei Procultura (PL 6722/2010) ainda em trâmites pelo senado, sem previsão de aprovação no momento<sup>2</sup>

Durante os anos de gestão Dilma Rousseff, a lei Rouanet sofreu poucas alterações efetivas. A instabilidade na pasta começou a ser refletida pela contínua mudança de ministros. A Ministra Ana de Hollanda permaneceu menos de dois anos no cargo e ficou marcada pela inserção das ideias da economia criativa e o desmonte do programa Cultura Viva. Já Marta Suplicy esteve focada na implantação do Vale Cultura, um mecanismo que pensa mais no produto final do que no que incentivo à produção. Porém, é relevante lembrar que foi no período da gestão Marta que o Sistema Nacional de Cultura esteve mais ativo e recebeu mais adesões de estados e municípios. A volta de Juca Ferreira ao MinC na segunda gestão de Dilma em 2015 não dispôs de tempo suficiente para fortalecer alguma ação específica.

Com a ruptura institucional sofrida com o Impeachment de Dilma, em abril de 2016, os trabalhos do Ministério da Cultura foram duramente afetados. Michel Temer fechou e reabriu o MinC com duas Medidas Provisórias no período de um mês. Foi feita uma reformulação administrativa em setembro de 2016 e uma nova Instrução Normativa (IN) é publicada em março de 2017 já no período no Ministro Roberto Freire. Uma nova instrução normativa foi publicada no final do ano de 2017, já na gestão do Ministro Sérgio de Sá Leitão, alterando diversos pontos da Lei Rouanet.

.....  
2. Trâmites do atual projeto de Lei 6722/2010: Disponível em: < <http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=465486> > .Acesso em: 10 de janeiro de 2017.

As novas medidas propostas na IN devem tornar a lei Rouanet ainda mais excludente e exclusiva aos grupos com maiores possibilidades de captação de recursos. A intenção de prevenir a concentração de recursos nos eixos Rio-SP não será suficiente para que isso aconteça pois na nova IN não foi pensado nenhum mecanismo para melhor distribuir os recursos.

### **A produção cultural e os projetos culturais: produzindo com responsabilidade**

Boa parte dos filmes, peças de teatro, grandes festivais de música, exposições, etc., desde os anos 1990, são colocados à disposição da população por meio do uso de algum tipo de edital ou lei de incentivo fiscal que, na maioria das vezes, utiliza verba 100% pública, em constante diálogo com as empresas patrocinadoras. Essa união entre Estado e empresas, isto é, entre a esfera pública (estatal) e a privada (principalmente corporativa), é o que rege parte da produção cultural desenvolvida no Brasil nas últimas décadas e dá às leis de incentivo à cultura no Brasil um tom de economia liberal ainda mais forte, com boa parte dos projetos produzidos para a indústria cultural.

Se atentarmos ao período anterior ao Ministro Gilberto Gil, o Estado só incentivava a cultura de duas formas: via leis de incentivo para projetos com viés mais comercial ou de patrimônio histórico e museus. Com a introdução de novos mecanismos de incentivo à cultura, não apenas em plano federal, mas também nos estados e municípios, projetos de todos os tipos passaram a utilizar os benefícios do Estado, ainda que as verbas sejam pequenas e não alcancem toda a produção.

O projeto cultural, por ser um enunciado produzido em relação direta com as esferas política e cultural, tem seu diálogo direto na infraestrutura com a esfera econômica, que possibilita (ou não) sua materialização enquanto projeto concreto. Porém, esse diálogo com a esfera econômica só é possível por meio da constituição desses enunciados em relação harmônica com as outras esferas. Ao se relacionar com a esfera econômica dialoga ao mesmo tempo com a esfera

corporativa e publicitária, pois o patrocínio que fará com que o projeto saia do papel depende do diálogo entre agentes destas esferas. Além de atuarem na constituição da esfera e nas relações de produção internas e externas, as esferas geram uma influência recíproca deixando marcas na materialidade linguística dos enunciados concretos da esfera das políticas culturais e também na produção real destes projetos.

É preciso pensar também no gênero projeto cultural como uma prática social, pois reflete e refrata um enunciado concreto, e que deverá ser produzido em termos de produção cultural e social no país. Mesmo os projetos que não conseguem patrocínios devem ser considerados como um reflexo da produção cultural, pois se a ideia existe é bem provável que exista o artista, sua arte, suas concepções de cultura e uma produção de cultura concreta em torno dessa ideia. A produção cultural no Brasil não é feita apenas de projetos que utilizam leis de incentivo e editais. Ao contrário disso, boa parte dos projetos culturais realizados no país nunca teve acesso a esses mecanismos. Entretanto, é possível dizer que a lógica da construção de um projeto cultural através das leis de incentivo influenciou essa reorganização da produção cultural no Brasil. Mesmo aqueles projetos que não participam de leis de incentivo e editais acabam por utilizar, em boa parte dos casos, a ferramenta projeto cultural, com formatos e estruturas relativamente estáveis, para “tocar” seus processos artísticos.

O projeto cultural é a base de desenvolvimento de uma ideia de um grupo artístico ou de um produtor cultural. Seja de caráter artístico, de culturas tradicionais, ou mesmo voltado ao patrimônio, o projeto cultural reflete e refrata a produção cultural brasileira a ser desenvolvida de forma organizada antecipadamente. Seja num formato estabelecido por mecanismos dos órgãos governamentais ou não, os projetos culturais passam a ter uma nova organização de produção a partir dos anos 1990 por conta das influências da esfera estatal como vimos no tópico anterior.

Para iniciar a criação de um projeto é essencial a compreensão do que é a produção cultural, como ela se projeta no cenário atual e como é seu desenvolvimento. A cultura, como conceito complexo, está prevista em diversos

documentos mundiais como direito estabelecido. Um desses documentos é a Constituição Federal de 1988, que prevê em diversos artigos, a cultura como direito social do cidadão e das comunidades.

A organização cultural do país, como vimos anteriormente, desde os anos 1990, está baseada em legislações que preveem o apoio a projetos culturais que pleiteiam a utilização de mecanismos de mecenato, editais, prêmios, etc. Porém, ainda mais importante do que a compreensão do uso dessas ferramentas é a compreensão da execução organizada desses projetos, visando sempre uma ação cultural feita de forma ética para com o público e a mediação entre o artista e a sociedade.

Ao produtor cultural, é possível dizer que, cabe a produção e organização de unidades da cultura. Essa intermediação da unidade estética produzida e o público / sociedade deverá apresentar um projeto bem estruturado, pensado de forma responsável. Este projeto cultural deverá conter partes essenciais, que, durante sua execução, organizarão as etapas de seu desenvolvimento: pré-produção, produção e pós-produção. É essencial ao produtor que este conheça profundamente seu produto cultural. O produtor cultural não é apenas aquele que cria o projeto. Ele também planeja, desenvolve, formata, escreve, executa, produz, finaliza e responde pelo projeto.

Para que tudo seja estruturado é necessário a este produtor que entenda das áreas: produção, técnica, administrativa, executiva, financeira, contábil, legislativa, artística, divulgação, segurança, jurídica, burocrática, etc. Em tempos de poucas verbas no setor cultural, o produtor cultural é aquele que faz boa parte do que pensa em seu projeto, em alguns casos ele também é o artista do projeto.

Os produtores culturais:

(...) são aqueles que expressam ideias, valores, atitudes e criatividade artística e que oferecem entretenimento, informação ou análise sobre o presente, o passado, quer tenham origem popular, se tratem de produtos massivos ou circulem por público mais limitado. (COELHO, 2012, p. 338).

O projeto cultural, independente da linguagem artístico-cultural, é composto de uma série de detalhes que ocorrem desde seu planejamento até seu encerramento. O bom projeto é aquele que desde sua idealização é pensado com todas as suas partes em coesão artística e cultural, mas, também, entendendo a necessidade de inserir os pressupostos éticos da relação deste com todos os envolvidos e com a sociedade.

Para o planejamento e desenvolvimento do projeto é necessário que o produtor cultural pense em diversos pontos para sua melhor execução:

- O que é o projeto? Este é o início da criação e do planejamento. Aqui tratamos do conceito e objetivo geral da proposta. Qual é o produto final do projeto pretendido. Se este é um documentário, um espetáculo de dança, uma roda de samba, uma exposição sobre a questão quilombola, etc., terá suas especificidades de criação e produção. Neste ponto são criadas e desenhadas as considerações estéticas e o diferencial enquanto unidade cultural;
- Como é? Ao propor um projeto cultural devemos pensar o formato esqueleto do projeto. Quantos dias, quais artistas, quantos espaços, qual equipe, e como será seu desenvolvimento enquanto unidade cultural. O “como” está relacionado à forma do conteúdo deste projeto. Isso influenciará diretamente em seu orçamento;
- Quando e onde? Os locais e as datas definem não apenas o acontecimento, mas principalmente o cronograma de pré-produção, produção e finalização do projeto. Reflexões acerca de melhores datas e espaços devem levar em conta diversos fatores: estações do ano, relações do projeto com sua cidade / comunidade, cronograma de editais e leis de incentivo, relações com outras propostas realizadas no mesmo período, etc.;
- Com quem é? Quais artistas serão apresentados. Qual equipe será necessária dependendo da intenção e do porte do projeto. Na maioria dos casos a definição dos artistas e da produção cultural é o que motiva a realização de um projeto. Entretanto, a realização de projetos com maior

quantidade de artistas em mostras, festivais, exposições, etc., pede ao produtor cultural uma lógica de produção muito diferente de um projeto voltado a um artista ou a um grupo específico. A equipe do projeto também é um fator de suma importância em sua execução. Uma boa equipe que trabalha em harmonia faz a diferença numa produção;

- Para quem é? O público deveria ser um dos pontos mais importante de um projeto. Não apenas pelo fator de ampliação do acesso, mas principalmente porque a cultura tem a necessidade de se relacionar com a sociedade para sua legitimação e fortalecimento. O ideal é que um projeto atinja o maior número de pessoas quanto possível, de todos os tipos, com a maior diversidade. Todavia, boa parte dos projetos sempre terá um público natural, que tem interesse no que será apresentado e um não-público, que pode ser entendido aqui como aquelas pessoas que normalmente não buscariam este tipo de atividade. Ambos devem ser pensados no planejamento de um processo. Deste modo, será possível ampliar o escopo e proporcionar o amplo acesso de pessoas em toda a diversidade;

- Por que é? O motivo de realização de um projeto pode ser pensado não apenas por uma justificativa histórica, ou mesmo de utilidade. A arte e a cultura podem ser pensadas como um fim em si mesmas, porém é essencial que estes processos pensem também sua função social e transformadora. Com o advento da obrigatoriedade das contrapartidas sociais a partir da metade dos anos 2000, torna-se ainda mais relevante a compreensão de que um projeto cultural deve prever sua função social na esfera da produção cultural brasileira;

- Como as pessoas ficarão sabendo que estou produzindo? A divulgação de um projeto pode ser pensada de diversas formas. O público pretendido, o tipo de projeto, a linguagem cultural, influenciam diretamente no tipo de divulgação a ser feita;

- O que se precisa? A logística, principalmente no caso de projetos com itinerâncias, os equipamentos técnicos (som, luz, etc.), e os fornecedores da estrutura prevista para a realização da ação devem ser considerados

e conhecidos desde o início do processo. Qualquer problema neste item pode gerar grandes problemas durante o desenvolvimento da proposta, pois incide diretamente na qualidade de uma proposta no momento de sua exposição ao público.

- Para quando se precisa? O cronograma é uma ferramenta que auxilia o produtor cultural a planejar e desenvolver o projeto sem atropelos. Um cronograma bem pensado e com detalhamento deve ser prioridade para uma boa execução. É possível pensar o cronograma em meses, semanas ou até em dias, dividindo funções de produção, caso um detalhamento maior seja necessário.

- Quanto e quando custa? Valor total e valores de custos. O orçamento de um projeto é uma das partes mais importantes para seu desenvolvimento. É necessário ter ciência dos custos e de formas de otimização de recursos. Principalmente quando do uso de verbas públicas, o orçamento deve ser pensado de modo a não gastar mais do que o necessário. É essencial prever bons cachês aos artistas e técnicos. Todos os itens necessários à realização do projeto deverão ser contemplados no orçamento, desde itens relativos ao artístico, até itens relativos à sua administração. O orçamento está diretamente ligado ao produto cultural e ao seu cronograma de execução.

- Quanto e quando tenho? A previsão da captação dos recursos seja por meio de edital, lei de incentivo, ou mesmo patrocínio direto deve ser pensada em relação a diversos fatores. A maior dificuldade aos produtores no Brasil é conseguir recursos para o desenvolvimento de seu projeto. Ainda que os mecanismos de incentivo à cultura sejam uma forma de obter recursos, as verbas são escassas e não conseguem apoiar todos os projetos em desenvolvimento. É extremamente necessário ao produtor que este se planeje com muita antecedência e comece a busca por recursos assim que começar a pensar seu projeto.

- Onde posso obter recursos? Não adianta apenas aprovar um projeto numa lei de incentivo se o produtor não conhece os caminhos mais fáceis

para a busca por recursos. A captação de recursos demanda o acesso ao mercado de marketing cultural e conhecimento das ferramentas de vendas de projetos. Esses processos, em muitos casos são desenvolvidos por captadores de recursos contratados para o serviço. A busca de verbas em editais também pode ser um caminho. Pesquisar os editais de órgãos públicos e empresas privadas com antecedência pode auxiliar o produtor a se programar e pensar em possibilidades diversas.

- Quais serviços e materiais posso obter gratuitamente e quanto custariam caso tivesse que pagar? As parcerias e permutas podem ser um meio ao produtor cultural de reduzir a necessidade de captação de recursos a seu projeto. O valor agregado de cada projeto pode atrair parceiros que poderão não apenas contribuir ao processo com verbas, mas também com produtos e serviços. Os projetos culturais têm valor agregado, pois apresentam um fator que pode interessar aos parceiros: o público. Buscar empresas que tem relação direta com o público de seus projetos pode facilitar o diálogo e a realização efetiva das parcerias.

- Como posso otimizar recursos no projeto? As verbas podem e devem ser utilizadas de forma criativa e otimizada. Pensar de forma econômica é sempre a melhor forma de conseguir multiplicar as ações previstas num processo cultural. Criar produtos em seu projeto também é uma forma de gerar e otimizar recursos para sua execução.

- Como avaliar? Após a realização do projeto é necessário pensar nos resultados quantitativos e qualitativos do que foi realizado. Porém, essas ferramentas de mensuração de resultados devem ser planejadas junto ao desenvolvimento e à criação do projeto. Quantidade e tipo de público, resultados de mídia espontânea, interação em mídias sociais, etc., são fatores que podem inclusive contribuir na venda de outros projetos do mesmo proponente no futuro.

- Quanto é o que quero ganhar com o projeto? O produtor que atua de forma ética não realiza o projeto apenas por realização pessoal, artística ou por dinheiro. Outros valores agregados estão inseridos no processo. O

fortalecimento da carreira profissional, a divulgação de um determinado artista, um apoio a uma causa social, a consolidação de uma produtora no mercado da cultura, o fortalecimento de determinada cena artística, etc. podem ser fatores de valor a serem pensados desde o planejamento.

- É possível ser realizado com minha experiência? Alguns produtores culturais costumam pensar grande demais para sua capacidade de produção. Nem sempre isso é uma boa prática ética. É essencial ao produtor que tenha ampla consciência de que, em produção cultural, menos é mais. Não é o tamanho de um projeto que dará valor ao que está sendo produzido e sim sua boa realização. Um produtor iniciante deve começar com projetos de menor porte. Os grandes projetos demandam uma vasta experiência. E a equipe contratada também deve corresponder à complexidade e ao tamanho do projeto.

Para o pleno desenvolvimento do projeto ainda é necessário ao produtor cultural que esteja atento a pontos que influenciam diretamente em sua boa realização nos dias de evento. Os pequenos detalhes da execução são importantes, pois é neste momento em que a proposta entra em contato com o público. É essencial ao produtor cultural que leve em consideração alguns pontos para a realização de um bom projeto:

- Analisar antecipadamente o espaço onde acontecerá o projeto (salas, metragens, segurança, acesso, acessibilidade, entorno, eletricidade, etc.). A visita técnica é um dos momentos mais importantes de um projeto. Conhecer o espaço, seus horários, seus funcionários, suas regras é função do produtor e deve estar previsto com antecedência à contratação de outros fornecedores. Não é recomendado fechar um contrato com um espaço antes de conferir se de fato, em termos técnicos, o espaço tem os requisitos mínimos para a realização da proposta.
- Os horários de trabalho de cada membro da equipe devem ser definidos de acordo com as demandas do projeto, porém esse planejamento não deve sobrecarregar ninguém. Uma boa equipe trabalha o tempo suficiente

para sua execução, mas dentro das possibilidades de cada pessoa e de acordo com a legislação trabalhista.

- As funções efetivas de cada membro da equipe devem estar definidas desde o início e serem conhecidas por todos que juntos desenvolvem o projeto. Isso poderá evitar problemas de ações não ou mal realizadas ou mesmo sobrecarregar determinados técnicos com muitas funções.

- O produtor deve estar atento à necessidade de algum tipo de burocracia extra para o projeto, como as autorizações de órgãos públicos, sindicatos e autarquias: Ecad, SBAT, Sated, OMB, etc. Estas burocracias deverão ser obtidas e resolvidas com o máximo de antecedência, pois alguns desses órgãos são morosos em suas tramitações de liberações de documentos. Para projetos de música, as liberações de Ecad e OMB devem ser previstas. No caso de projetos de teatro, em boa parte dos casos, são necessárias autorizações do SBAT e Sated.

- A legislação de equipamentos culturais e artísticos, dependendo do tamanho do evento, pede que sejam contratados seguranças, bombeiros e ambulância para emergências. Principalmente em projetos com porte médio e grande, a obrigatoriedade deve ser consultada. A legislação sobre esses pontos é diferente em cada cidade.

- Em caso de eventos realizados em espaços abertos (ruas, praças, etc.) pode haver a necessidade da locação de banheiros químicos para o público. Esta ação é recomendada principalmente em projetos que tenham a previsão de um público superior a 500 pessoas.

- Se o projeto busca também o público infantil, é muito importante a previsão de um espaço específico para assistência a necessidades especiais dos pequenos. Fraldários, espaços para preparação de alimentos, monitorias especializadas devem estar elencadas no projeto.

- A mobilidade até o espaço onde o projeto será realizado também é um ponto importante. É necessário verificar se o espaço tem estacionamento ou se tem estacionamentos próximos. Qual é o oferecimento de transporte

público ao local. Se o espaço conta com bicicletário. Um mapa para chegar ao espaço pode acompanhar a divulgação do projeto.

- Posso contar com o público do espaço? Além do público que o projeto deve atrair, é necessário verificar se o espaço escolhido para a realização do projeto tem um público fiel que poderá ser acolhido, e se este público do espaço dialoga bem com o público do seu projeto.

- Tenho alguém específico em minha equipe que cuidará dos contratos com artistas e técnicos? Como serão feitos os contratos? O produtor poderá contar com uma assessoria jurídica ou um assistente de produção para o preenchimento das minutas modelo e envio para as partes interessadas. Os contratos com a equipe de produção, artistas e técnicos são sempre uma garantia de um melhor relacionamento na condução do projeto e trazem ao produtor maior confiança de seus contratados.

- Como serão feitos os pagamentos? É necessário que os prazos de pagamentos estejam bem definidos e sejam realizados nas datas estabelecidas. As burocracias relativas à documentação, notas fiscais, tributos etc., devem ser organizadas por um profissional com experiência em assuntos administrativos. Com relação aos pagamentos, é usual ter disponível uma “caixinha de produção” para pequenas despesas imprevistas.

- Se o projeto prevê artistas estrangeiros é importante que os vistos de entrada e trabalho no país estejam de acordo com a legislação e sejam obtidos com antecedência.

- Como serão os horários do projeto? Os horários de ensaios (esporádicos e ensaio geral) devem estar em acordo com o espaço e os artistas envolvidos no processo. Devem ser pensados em relação ao cronograma. O horário de abertura do espaço ao público deve constar da divulgação do evento e é importante que seja cumprido conforme estabelecido. Os horários de passagem de som e luz devem estar de acordo com o horário do espetáculo e das possibilidades oferecidas pelo espaço.

- E a parte técnica? O produtor que cuidará da parte técnica deverá ter em mãos com antecedência os Riders de som e luz, bem como os mapas de palco em marcações designadas para cada espetáculo. As marcações, cortinas, extensão do palco, coxias devem ser vistoriadas e organizadas com antecedência e conhecidas por artistas e técnicos.
- É importante definir com antecedência quais pessoas tem acesso aos camarins. O tamanho do camarim influencia na boa execução do projeto. O ideal é que tenha tamanho mínimo suficiente para acomodar equipamentos, figurinos e principalmente para o conforto dos artistas e técnicos.
- Credenciamento de imprensa deverá ser definido com antecedência pela produção em consenso com a assessoria de imprensa.
- A administração do lixo produzido é uma preocupação que todo produtor deve ter em tempos de cuidados essenciais ao meio ambiente. O ideal é que o espaço tenha lixos espalhados por todo o local. Entretanto, devem-se buscar estratégias para que o mínimo de lixo seja produzido pelo público e pelos participantes do projeto.
- O espaço onde acontecerá o projeto deverá estar sinalizado com orientações que facilitem a localização e organização do público e as atividades realizadas. Principalmente em projetos de médio e grande porte, a sinalização deve também pensar nas questões de segurança do público.

Além das medidas técnicas para a realização de um bom projeto, é fator de suma importância que o produtor cultural compreenda sua ação de forma ética. A boa produção cultural ética deve prever a responsabilidade social, ambiental e cultural. É necessário pensar na responsabilidade com o artista. Bons cachês, boa estrutura, cumprimento do que está previsto em contrato são medidas básicas para o respeito com o artista. A relação entre o produtor e o artista é uma relação de trabalho.

É também fator ético a responsabilidade do artista com o público. Para isso, é relevante realizar o evento sem atraso, e apresentar uma proposta artístico cultural que respeite o público presente. A responsabilidade da produção com o público se configura por meio de uma boa estrutura, segurança, tranquilidade. Evitar superlotações e grandes filas amplia o conforto e o respeito a diversidades. É essencial nessa relação da produção com o público entregar o “produto” conforme prometido.

A responsabilidade do público com o artista e produção também deve ser levada em conta. O público deve entender que tem papel importante na organização e realização de um projeto.

A responsabilidade ambiental com a destinação de resíduos, geração de ruídos, poluição, (não) destruição de natureza, etc., devem ser pensadas pelo produtor cultural como parte essencial do projeto. E por fim, mas não menos importante, pensar a responsabilidade social do projeto como processo transformador. A proposta deve prever o amplo acesso, a diversidade de público, a acessibilidade e agir como contrapartida à população e à cidade.

O produtor / gestor é um mediador. Deve buscar mediar relações e ações na esfera cultural de modo ético. O produtor faz a mediação entre: público, artistas, técnicos, órgãos públicos, Estado, e todos os demais envolvidos. Deve resolver problemas imprevisíveis de forma organizada, técnica e pacífica, de modo a transformar problemas em meros casos “resolvíveis” e passageiros. É sua responsabilidade tomar decisões de modo ético e sensato, levando em conta sempre o melhor para todos, resolvendo conflitos, estabilizando processos tumultuados. É sempre ético o que pensa no bem comum de todos.

O produtor cultural que atua de forma ética deve compreender que um projeto pode (e deve) ter diversos tipos de públicos e deve agir para que todos tenham os mesmos direitos, deveres e saberes. Jamais deve agir de forma preconceituosa e deve zelar para que nenhum tipo de preconceito ocorra durante o projeto. É dever do produtor saber gerir qualquer crise de produção que houver com rapidez, sensatez e ética. Tratar bem sua equipe e seus artistas, independente de hierarquia, bem como mediar relações conflituosas

durante a produção, assim todos terão prazer em trabalhar juntos. É essencial lembrar sempre que os artistas e sua equipe são pessoas que tem necessidades, doenças, problemas pessoais e quem nem sempre estão dispostas a todo momento da mesma forma. E na dificuldade sempre buscar meios para uma boa convivência.

O produtor cultural é antes de tudo um mediador que possibilita a realização de uma ação cultural em uma dada comunidade. Cabe a ele realizar essa proposta cultural de modo a integrar a todos os envolvidos com responsabilidade e respeito a toda a diversidade cultural do país.

## Referências

ARISTÓTELES. *Ética à Nicômaco*. Brasília: EdUNB, 1985.

BAKHTIN, Mikhail. Gêneros do discurso. In: *Estética da criação verbal*. São Paulo: Martins Fontes, 2010a.

\_\_\_\_\_. *Para uma filosofia do ato responsável*. São Carlos: Pedro & João Editores, 2010b [1920-24].

BARBOSA, Ana Mae; COUTINHO, Rejane Galvão. (orgs) *Arte / educação como mediação cultural e social*. São Paulo: Editora UNESP, 2009.

BOULAY, Marinilda B.. *Guia do mercado brasileiro de música 2008 2009*. São Paulo: Imprensa oficial, 2008.

COELHO, Teixeira. *Dicionário crítico de política cultural: cultura e imaginário*. 2ed. São Paulo: Iluminuras, 2012.

NATALE, Edson; OLIVIERI, Cristiane. *Guia brasileiro de produção cultural 2013 - 2014*. São Paulo: SESC, 2013.

QUEIROZ, Inti A. Projeto cultural: as especificidades de um novo gênero do discurso. 199f. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, São Paulo, 2014.

RUBIM, Linda. Produção cultural. In: \_\_\_\_\_. *Organização e produção da cultura*. Salvador: EDUFBA; FACOM/Cult, 2005.

SMIERS, Joost. Artes sob pressão. *Promovendo a diversidade cultural na era da globalização*. Trad. Adelina França. São Paulo: Escrituras editora, Instituto Pensarte, 2006.