



Apresentação

O início é sempre mais difícil. Lembro da minha decisão em trabalhar em produção cultural. Eram meados dos anos 2000. Eu estava iniciando a faculdade de Relações Públicas e tinha muita dificuldade em encontrar profissionais e literatura sobre comunicação e cultura. Projetos e políticas culturais? Comunicação e Cultura? Não sabia como mas sabia que este seria o meu objeto de estudo.

Em um universo totalmente novo, fui desbravando e construindo meu conhecimento. Com apoio e auxílio de mestres, doses diárias de determinação e de autodidatismo, fui me encontrando e traçando a minha trajetória.

Sou plenamente realizada pela minha decisão e trago comigo uma missão: auxiliar a todos que estão iniciando as suas trajetórias na produção cultural.

Essa é a minha motivação para a produção deste guia, como forma de instrumentalizar agentes culturais iniciantes para que possam desenvolver suas trajetórias, seus projetos e ações culturais.

Desejo uma boa leitura!



Cultura, Diversidade e Desenvolvimento

O universo da produção cultural é maravilhoso. Ele permite que desenvolvamos nossos negócios profissionais ao mesmo tempo em que trabalhamos para a construção de uma sociedade melhor. Transformar ideias em projetos culturais é também transformar realidades.

É importante, portanto, que estejamos conscientes de que nada é isolado: somos parte de um grande ecossistema e todas as nossas ações impactam de uma forma ou outra na vida daqueles que nos cercam.

A produção cultural, da mesma forma. Cada projeto cultural que nós desenvolvemos impacta diretamente na comunidade, sejam impactos econômicos sejam impactos sociais. E justamente por não estarmos trabalhando isoladamente é que a cada novo projeto nós devemos fazer uma reflexão: qual será o legado deste projeto?

Considero muito importante para todos que estão iniciando a sua trajetória o estudo sobre cultura, sobre diversidade cultural, sobre patrimônio material e imaterial e sobre o ecossistema em que estamos inseridos.

Na teoria, você vai se deparar com muitos conceitos de cultura ao longo da sua trajetória. Não



ousarei limitar aqui a somente um, visto a riqueza dos olhares de diferentes autores, mas eu sugiro olhar atento para a evolução do conceito de cultura e para o papel da cultura na contemporaneidade.

A cultura é geradora de desenvolvimento humano, social, simbólico, econômico e, também, ambiental. Hoje, a cultura é considerada o coração do desenvolvimento sustentável e enquanto agentes culturais estamos hoje atuando no pulsar deste coração.

Por isso, antes de pensar em qual projeto ou de qual edital participar, é fundamental pensar o quanto as suas ideias impactam a vida e a sociedade.

Leia +

[Cultura, conceito antropológico, de Roque Laraia](#)

[Ensaio sobre conceitos de cultura, de Zygmunt Bauman](#)

[Declaração Universal da Diversidade Cultural - UNESCO](#)

[Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável](#)



Políticas públicas de cultura

Políticas públicas são instrumentos para a resolução de problemas. São conjunto de programas, projetos e ações governamentais que visam impactar positivamente a comunidade e desenvolver determinada área.

No âmbito da cultura, a formulação e implementação de políticas públicas, hoje, possuem a participação da sociedade civil e do poder público com através de instrumentos de gestão cultural.

É leitura obrigatória a todos agentes culturais o Plano Nacional de Cultura, a Política Cultura Viva. É imprescindível conhecer o Sistema Nacional de Cultura, mesmo que seu foco esteja na prática, na produção.

Caxias do Sul é uma das cidades mais completas em termos de instrumentos de gestão cultural. Aderiu ao Sistema Nacional de Cultura, com legislação que instituiu o Sistema Municipal de Cultura.

Como exemplo, a Lei Aldir Blanc é uma política cultural nacional emergencial de amparo à classe artística durante a pandemia. Ela foi uma política de descontingenciamento e distribuição de recursos do Fundo Nacional de Cultura. Foi resultado de uma articulação nunca vista entre agentes políticos e agentes culturais.



O financiamento público à cultura é também uma política pública de fomento, de estímulo à produção cultural. Desta forma é importante entender que o Financiarte, por exemplo, foi um instrumento criado para atender à demanda de financiamento público à cultura.

Considero imprescindível a leitura e o estudo do sobre políticas públicas de cultura, em especial neste momento em que a cidade está repensando seu plano municipal de cultura.

Leia +

[Constituição 1988 \(artigo 215\)](#)

[Declaração Universal dos Direitos Humanos \(art 27\)](#)

[Declaração Universal da Diversidade Cultural](#)

[Dicionário Crítico de Política Cultural, de Teixeira Coelho](#)

[Pontos de Cultura, o Brasil de baixo para cima, de Celio](#)

[Turino.](#)



Economia Criativa, projetos culturais e negócios criativos

Uma das dimensões da cultura é a econômica. O fazer cultural é também um fazer que estimula a economia, que gera emprego e renda, que gera impostos.

Como artistas, agentes e produtores culturais é muito importante entendermos que nosso ofício é também um negócio, um negócio criativo. Fazemos parte de um dos setores de rápido crescimento no mundo: Economia Criativa. Esta economia do futuro tem como matéria prima um recurso inesgotável: a criatividade.

O ano de 2021 foi declarado pela UNESCO o Ano Internacional da Economia Criativa. Hoje nossa atividade representa 3% do PIB Mundial, 2,61% do PIB do Brasil ([Firjan](#)) e 4% do PIB do RS ([DEE/Seplag RS](#)).

Tendo em vista o impacto da nossa atividade na sociedade, no ser humano e também na economia, considero que é preciso pensar o fazer cultural para além de projetos pontuais, mas em planejamento de curto, médio e longo prazo.

Torna-se indispensável um olhar para o fazer cultural como um negócio criativo, cujo agente precisa ter conhecimentos multidisciplinares atentando para



aspectos fundamentais da administração, desde a formalização como pessoa jurídica, passando por comunicação, recursos humanos, financeiro e fiscal, entre outros, visando o fortalecimento do negócio.

Aliás, a sustentabilidade econômica de negócios criativos é considerada como o grande desafio e a busca pela estabilidade e segurança financeira deve ser motivo de grande e permanente preocupação para que estejamos um passo à frente dos editais, por exemplo.

Quando falamos em empreendimentos culturais e negócios criativos de impacto sociocultural, o desafio é permanente. É através de boas ideias e bons projetos que podemos buscar recursos.

Leia +

[Economia Criativa por Sebrae](#)

[Economia Criativa como estratégia de desenvolvimento, por Ana Carla Fonseca Reis](#)

[Políticas Públicas, economia criativa e economia da cultura](#)



Da ideia à execução

Transformar ideias em projetos é um desafio mas não é algo impossível. Você não necessariamente precisa se tornar um expert em projetos e gestão de negócios criativos já que tens a possibilidade de firmar parcerias com produtores culturais especializados mas é importante que compreenda o processo desde a ideia até a execução.

Mas, o que são projetos? Projetos são empreendimentos temporários ou sequência de atividades com objetivos claros, definidos em função de algum problema, oportunidade ou, até mesmo, interesse de uma pessoa ou organização.

Um projeto nasce a partir de uma realidade diagnosticada e que se pretende transformar. Essa transformação é norteada por um conjunto de métodos e ações que, coordenados, nos permitirão alcançar os resultados esperados.

Embora pareça estranho, sempre começo meus projetos pelo fim, visualizando o resultado das ações, a mudança de realidade e, a partir de então, inicio o planejamento.

Como toda e qualquer atividade de planejamento, um projeto precisa responder três perguntas básicas. *Onde estou? Aonde eu quero chegar? Como farei para chegar lá?*



Para auxiliar no planejamento, apresentamos a estrutura básica de um projeto, como um roteiro, um passo a passo que resultará em um documento redigido e formatado para captação de recursos para seus financiadores, seja via órgão público ou iniciativa privada, seja por meio de editais, licitações e demanda espontânea.

O primeiro item desta estrutura diz respeito à apresentação do projeto: capa. Uma boa apresentação à primeira vista, seguida de um documento bem organizado, com fontes padronizadas e esteticamente agradáveis levam a uma leitura agradável.

Projetos assinados por pessoas e instituições sérias, respeitadas e que trazem em sua história conquistas para a sociedade são muito valorizados. Por isso, considera-se essencial uma página de apresentação da instituição ou do profissional ou do grupo. Quem é, qual a história, quando foi fundada, com qual propósito e quais os esforços e resultados para a comunidade em que atua são sugestões de conteúdo do texto de apresentação.

Um projeto esteticamente bem apresentado, por uma *persona* reconhecida não garante aprovação e, por isso, é essencial seguir corretamente os próximos passos do projeto, que vão do título aos indicadores de resultados, conforme veremos a seguir.



Título

O título é o primeiro contato tanto do público quanto do financiador em potencial com o projeto. Portanto, ele deve despertar interesse de leitura. Um bom título é objetivo, curto, mobilizador e marcante para atrair o interesse.

Resumo

O resumo deve conter a essência do projeto, a síntese do que pretende realizar. Aqui você deve responder questões como o quê, porquê, onde, quando e por quem. Lembre-se de que se trata de um resumo, uma breve apresentação.

Objetivos

Os objetivos expressam as mudanças ou transformações a serem conquistadas e não as ações que serão executadas ao longo do projeto. Aqui deve-se apresentar o que se pretende conseguir com a execução das atividades do projeto, em dois níveis:

Geral: É o objetivo principal do projeto, o que se alcançar pelo projeto numa visão ampla. O objetivo geral demonstra a mudança na realidade que o projeto



pretende contribuir, ou seja, visa dar resposta ao principal problema apontado pela comunidade.

Objetivos Específicos: Os objetivos específicos correspondem aos resultados concretos que o projeto pretende alcançar e contribuem para o alcance do objetivo geral. São uma construção que relaciona objetivo x atividades x resultados esperados.

Metas

São os objetivos expressos em números, a quantificação. Quantificar os ganhos a serem alcançados após a realização das atividades do projeto

Justificativa

Este é um dos itens mais importantes do projeto. Na hora de escrever, dê destaque à sua relevância, aos motivos *que justificam a realização do projeto*. Na justificativa, procure responder às seguintes questões: *por que o projeto deve ser implementado? Em qual contexto está inserido? Qual a relevância do projeto dentro do contexto social no qual está inserido? Quem será seu público-alvo? Quais os benefícios que trará ao público-alvo do projeto? Qual a estimativa de alcance de público? Por que precisa do recurso?*



Plano de trabalho

O plano de trabalho é o plano de ações previstas para serem realizadas, sempre com foco nos objetivos, nas metas e público alvo.

Metodologia

Como serão alcançados os objetivos? É a maneira como vamos caminhar e desenvolver nossos objetivos e atividades do projeto.

A metodologia deve ser detalhada com precisão e ser coerente com os objetivos do projeto. É o processo para podermos implantar o projeto com estratégias e métodos para cada fase.

Na produção cultural utilizamos como base a pré-produção, produção e pós-produção. A pré-produção inicia com a captação de recursos, o marco do projeto. Após a captação de recursos, liste todas as atividades chave preparatórias para a execução do projeto.

A produção é a execução de tudo o que foi planejado e merece uma atenção especial, pois precisará de acompanhamento e monitoramento para



que, em caso de imprevistos, se possa tomar decisões para correção de rota.

Após a execução das ações planejadas é chegado o momento da pós-produção. É nesta etapa que analisamos os resultados alcançados, qualitativos e quantitativos. É a etapa de produção de relatórios e de elaboração da prestação de contas financeiras.

Cronograma

Cronograma é o plano de ações listado em etapas e ordem cronológica. Nele define-se quando cada atividade irá ocorrer, determinando o prazo de execução do projeto. Além disso, o cronograma inclui os passos definidos na metodologia para alcance de resultados.

Plano de comunicação

Comunicar-se com o público é essencial e para alcançar este público é pertinente traçar um plano de comunicação, de divulgação das ações em diferentes canais. Aqui é importante levar em consideração objetivo, público e captação de recursos já que os financiadores, em sua grande maioria, senão em sua totalidade, visa investir em ações sociais com a



contrapartida de divulgação da empresa para fortalecimento de imagem.

Recursos Necessários

Para o desenvolvimento de cada ação, é necessário fazer um levantamento de todas as necessidades, que vão desde materiais de expediente até locação de imóvel, por exemplo. Quanto mais completo for o levantamento de recursos necessários, mais assertivo será o orçamento do projeto, evitando despesas não previstas.

Orçamento

É a descrição detalhada de todos investimentos para cada objetivo específico, valores e descrição de recursos materiais, humanos, financeiros, etc.. Está diretamente relacionado com o item recursos necessários.

Indicadores de Resultados

São instrumentos de mensuração quantitativos e qualitativos que comprovam que os objetivos foram alcançados e que servirão de base para relatórios finais de execução. Mais do que isso, este é um importante



momento de reflexão sobre os impactos gerados a partir da realização dos nossos projetos.

Preencha sua biblioteca de referências





Mensuração de resultados

Uma das mais importantes fases do planejamento, embora ainda não esteja no escopo de trabalho dos agentes culturais, é a mensuração dos resultados.

Esta mensuração se dá através da aplicação de instrumentos de coleta de dados que mostram se os objetivos do projeto foram alcançados e em qual nível, sejam do ponto de vista qualitativo ou do ponto de vista quantitativo.

A criação destes instrumentos dão base e suporte para o monitoramento do andamento do projeto, permitindo que façamos ajustes em curso. Ainda, ao elaborar e aplicar estes instrumentos a pós-produção, no quesito elaboração de relatórios, estará facilitada pois grande parte dos dados já estão compilados.



Financiamento à cultura

Excelentes ideias e projetos não saem do papel sem recursos. Por isso, durante o planejamento trabalhamos a viabilização financeira, com análise das fontes de recursos. *Com que recursos farei o projeto?*

O financiamento a projetos têm múltiplos caminhos. Pode ser feito através da comercialização de patrocínio, comercialização de espaços, bilheteria, comercialização de produtos.

Pode ser feito através crowdfunding ou match funding. Pode ser feito através através de editais públicos e privados e através de leis de incentivo à cultura.

Um projeto não precisa - e nem deve - ter apenas uma fonte de recurso. Existem custos, por exemplo, que não são supridos por financiamentos públicos. Para isso é necessário que você busque uma outra fonte de recurso para custear essa despesa.

Normalmente busca-se compor a fonte de receita do projeto com financiamento público, patrocínio e apoio da iniciativa privada. Vamos conhecer abaixo algumas das principais fontes de recursos.



Patrocínio é o investimento de recursos que as empresas fazem como forma de contribuir com a viabilização de projeto e com o foco em retorno de ativação de marca e/ou de produtos. O patrocínio à cultura tem retorno principalmente institucional para a empresa.

Apoio cultural é uma modalidade de participação de empresas em que a moeda principal é a realização de um serviço ou a disponibilização de um produto em troca de mídia.

Crowdfunding é um sistema de financiamento coletivo. É quando um grupo de pessoas (o público, *a priori*) soma esforços e recursos para viabilizar o projeto cultural. Existem hoje diversas plataformas de financiamento coletivo que concentram a campanha e a arrecadação dos recursos.

Match Funding é a modalidade mais recente de financiamento à cultura, caracterizada pelo financiamento misto, com a participação de empresas.

Lei de Incentivo à Cultura é a modalidade de financiamento à cultura em que o poder público participa através da renúncia fiscal. Ou seja, em projetos previamente aprovados por uma comissão, o poder público permite que empresas ou pessoas físicas



destinem parte de seus recursos para projetos culturais.
É uma excelente

Fundos de Cultura são recursos alocados pelo poder público ou iniciativa privada com o objetivo principal de estimular o desenvolvimento artístico e cultural. É a partir dos fundos que surgem editais, públicos e privados.

São diversas as possibilidades de financiamento aos projetos culturais e, embora a grande parte possua financiamento público tendo em vista que são projetos de impacto sociocultural, o que vai determinar a fonte de recurso do seu projeto é o seu próprio projeto, a sua característica, a sua persona e seu público-alvo.





Considerações finais

A proposta deste guia prático da produção cultural é dar o embasamento para agentes culturais iniciantes. Durante o ano de 2020, com a abertura de editais da Lei Aldir Blanc, eu senti a necessidade de instrumentalizar ao máximo os agentes da nossa cidade para que pudessem desenvolver seus projetos independentes.

Este guia é material base para o Curso de Formação de Agentes Culturais que será promovido em breve pela Escola de Produção Cultural, um nicho de atuação da Cali Gestão Cultural e Comunicação. Contemplado pelo edital 186 da Lei Aldir Blanc, sua produção tem como objetivo trazer referências que possam contribuir com o fazer cultural, já que um dos grandes desafios é o chamado "por onde começo?".

Ao longo destas formações vamos aprofundar estes conceitos e produzir na prática. Desta forma, estimo vocês a se apropriarem destes conceitos, acessarem os hiperlinks feitos ao longo do texto para que possam ampliar seu repertório teórico.

A autora



A autora



Cali Troian é Relações Públicas especialista em Gestão Cultural.

Graduada em Relações Públicas pela Universidade de Caxias do Sul, com Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Cultural: cultura, desenvolvimento e mercado (SENACSP), extensão em Administração Pública da Cultura pela UFRGS/Ministério da Cultura e extensão em Gestão de Bens Culturais pela FAI.

Especialista em planejamento, execução e gestão de projetos e programas e culturais, atua na na área de comunicação e cultura desde 2006. Foi gestora cultural do Teatro São Carlos (2012/2013), coordenadora do Ponto de Cultura Teia Cultural São Carlos (2010/2015), atuou na assessoria de Relações Públicas na Unidade de Teatro da Secretaria Municipal da Cultura (2009/2010), e assessoria de Relações Públicas no Centro de Cultura Ordovás (2008/2009), no setor de Difusão Cultural da Universidade de Caxias do Sul (2006/2008).



É Diretora de Cultura e Educação da Câmara de Indústria e Comércio de Caxias do Sul (CIC), da qual está vice coordenadora. Foi conselheira de artes cênicas no Conselho Municipal de Política Cultural de Caxias do Sul por duas gestões (2016 e 2018).

Em 2017 foi eleita Presidente do Conselho, sendo a presidente mais jovem até o momento. Através deste, integrou a Comissão Pró-Maesa, Comissão da Feira do Livro e Comissão Pró-Conferência de Cultura. Membro do Comitê de Crise do setor cultural, representando a CIC.

Foi membro do conselho gestor da Rede de Pontos de Cultura de Caxias do Sul (2010 a 2015). Integrou a Comissão Especial de Incentivo à Cultura de Caxias do Sul (COMIC/2018-2019). Integra a Comissão Avaliadora do SET Universitário PUC/Famecos para projetos na categoria Responsabilidade Socioambiental desde 2013.

Idealizadora e diretora do Têti - Festival de arte e cultura para a infância.

+ em <http://lattes.cnpq.br/6418582620425809>



CALI

GESTÃO CULTURAL
+ COMUNICAÇÃO

Projeto realizado com recurso da Lei °14.017/2020



**PREFEITURA
DE CAXIAS DO SUL**

SMC
Secretaria da
Cultura

SECRETARIA ESPECIAL DA
CULTURA

MINISTÉRIO DO
TURISMO

