

Guia brasileiro de produção cultural

Ações que transformam a cidade

organização
Cristiane Olivieri · Edson Natale

Guia brasileiro de produção cultural



SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO

Administração Regional no Estado de São Paulo

Presidente do Conselho Regional

Abram Szajman

Diretor Regional

Danilo Santos de Miranda

Conselho Editorial

Ivan Giannini

Joel Naimayer Padula

Luiz Deoclécio Massaro Galina

Sérgio José Battistelli

Edições Sesc São Paulo

Gerente Marcos Lepiscopo

Gerente adjunta Isabel M. M. Alexandre

Coordenação editorial Clívia Ramiro, Cristianne Lameirinha, Francis Manzoni

Produção editorial Rafael Fernandes Cação

Coordenação gráfica Katia Verissimo

Produção gráfica Fabio Pinotti

Coordenação de comunicação Bruna Zarnoviec Daniel

**Guia brasileiro
de produção cultural**
Ações que transformam a cidade

Organização • Cristiane Olivieri e Edson Natale

edições
Sesc

© Cristiane Olivieri e Edson Natale, 2016

© Edições Sesc São Paulo, 2016

Todos os direitos reservados

Preparação Silvana Vieira

Revisão Lígia Gurgel, Pedro Paulo da Silva

Projeto gráfico Ana Luisa Escorel / Ouro sobre Azul

Assistência de projeto gráfico Erica Leal / Ouro sobre Azul

G9404 Guia brasileiro de produção cultural: ações que transformam a cidade /
Organização de Cristiane Olivieri e Edson Natale. –
São Paulo: Edições Sesc São Paulo, 2016. –
408 p.

ISBN 978-85-69298-66-3

1. Produção cultural. 2. Planejamento. 3. Instituições culturais. 4. Direito autoral.
5. Financiamento cultural. I. Olivieri, Cristiane. II. Natale, Edson.

CDD 301.2

Edições Sesc São Paulo

Rua Cantagalo, 74 – 13º/14º andar

03319-000 – São Paulo SP Brasil

Tel. 55 11 2227-6500

edicoes@edicoes.sescsp.org.br

sescsp.org.br/edicoes

    /edicoessescsp

Sumário

Apresentação • Danilo Santos de Miranda	9
Introdução	11
Capítulo 1 Planejamento	
Introdução	15
Comece pelo fim	16
A equipe	17
Os indicadores de desempenho	18
Driblando Murphy	21
Curta linguagem • Entrevista com Leda Catunda	23
Capítulo 2 Questões jurídicas	
Introdução	33
Que tipo de empresa?	33
Microempreendedor individual (MEI)	33
Microempresa (ME) e empresa de pequeno porte (EPP)	35
Sociedade por cotas de participação	35
Sociedade anônima	36
Cooperativas para produção cultural e artística	36
Contrato	39
Contratos com patrocinadores	40
Contratos com fornecedores	40
Contratos com artistas nacionais	41
Contratos com artistas estrangeiros	42
Contrato com o espaço	43
A infraestrutura do local	43
Alvará de Corpo de Bombeiros ou similar	44
Segurança do local	44
Orientadores de público	45
Apoio médico	46
Órgãos públicos	47
Publicidade nos espaços públicos urbanos	48
Menores de idade	49
Seguro	50
Direito do consumidor	53
Ingressos e o Imposto sobre Serviços (ISS)	54
Liberação de apresentações no Ecad	54
Visto de trabalho para artista e técnico estrangeiros	55
Brasileiros no exterior	57
Bens de caráter cultural – liberações aduaneiras	58
Capítulo 3 Direito autoral	
Introdução	63
Propriedade industrial	64
Quem pode registrar uma marca?	65
Registro de domínio	65
Direitos de autor	65

Direitos patrimoniais	66
Algumas possibilidades de utilização de obras intelectuais	66
Direitos morais	67
Prazo de proteção legal e domínio público	69
Requisitos de proteção das obras	69
Formas de proteção da obra autoral	70
Utilização de obra musical	71
Ecad	72
O que é necessário para produzir um fonograma?	75
Produção de fonograma exclusivamente para distribuição digital	76
Utilização de obra audiovisual e representação cênica	76
Lista de checagem dos direitos envolvidos em produção audiovisual e representação cênica	77
Utilização de obra de artes plásticas	78
Utilização de obra fotográfica	79
Utilização de obra literária	79
Direito de imagem	80
Direito a intimidade e biografias	80
Contratos	81
Creative Commons	82

Capítulo 4 | Instituições culturais

Introdução	87
Organização Não Governamental (ONG)	88
Modalidades de ONGs	89
Qualificação das ONGs	90
Título de utilidade pública	92
Certificados concedidos a ONGs	92
Incentivo fiscal para doações – pessoas jurídicas	93
Estrutura das entidades do terceiro setor	94
Questões importantes	95
Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC)	96
Desenvolvimento institucional – a construção da sustentabilidade das instituições culturais	97
Ideias soltas • Museus de coisas novas Lucimara Letelier	101
Curta linguagem • Entrevista com Katia Rocha	105

Capítulo 5 | Questões financeiras

Introdução	115
Pagamento de tributos	115
Regularidade fiscal	116
Contratação de empresa	116
Contratação de autônomo	119
Contratação de cooperados	120
Contratação de artista estrangeiro	121
Tributos devidos pela empresa	122
Produtores culturais enquadrados no Simples	123
Microempreendedor individual (MEI)	124
Tributos devidos por entidade sem fins lucrativos	125

Entidades sem fins lucrativos que recebem doações	126
Entidades sem fins lucrativos que prestam serviços	126
Orçamento	127
Controle de contas	128
Receitas do projeto	129
Distribuição e venda	130
Prestação de contas	130
Glossário de economia, contabilidade e finanças	132
Ideias soltas • Sucesso nas contas Cristiane Olivieri	135

Capítulo 6 | Projetos e financiamentos à cultura

Introdução	139
Receitas diretas	140
<i>Crowdfunding</i> – financiamento coletivo	140
Indústrias criativas	141
<i>Endowment</i>	143
Fomento	144
Fundos de cultura	144
Patrocínio	147
Participação do patrocinador	148
Apoio cultural	148
Lembretes para captação de recursos	149
Incentivos fiscais à cultura – mecenato	151
Objetivos do projeto cultural	152
Lei Rouanet	152
Procedimentos para usar a Lei Rouanet	154
Lei do Audiovisual	160
Opções de incentivo da Lei do Audiovisual	160
Classificação da produtora	162
Contrapartida	164
Funcine	166
Fundo Setorial do Audiovisual (FSA)	166
Suporte automático	167
Suporte seletivo	168
Retorno do investimento	169
RioFilme e Spcine	171
A cadeia de financiamento do audiovisual	172
Lei de Incentivo ao Esporte	174
Fundo para Infância e Adolescência	175
Leis estaduais e municipais	175
Ideias soltas • Desenvolver ações motoras para melhorar a cultura Luiz Eduardo Pinto Bastos Tourinho Dantas	183
Curta linguagem • Entrevista com Ana Luiza Trajano	187

Capítulo 7 | Comunicação

Introdução	197
Comunique bem sua ideia	201
Relação com a mídia	202
Lista de checagem – mídias e redes digitais	202
Glossário básico de comunicação	204

Ideias soltas • Falar de digital Mariana Cantarelli	213
Curta linguagem • Entrevista com Renato Ganhito	217

Capítulo 8 | Produção

Introdução	225
Lembretes gerais	225
Artes visuais – projeto expográfico	226
Lista de checagem – exposições	227
Apresentações cênicas e musicais – produção de <i>shows</i>	229
Lista de checagem – produção de <i>shows</i>	231
Curta linguagem • Entrevista com Inês Bogéa	235
Ideias soltas • A segmentação das empresas na área de produção cultural – Por onde começa um produtor iniciante? Dedé Ribeiro	245
Curta linguagem • Entrevista com Melina Hickson	249
Pequeno glossário	255
Produção audiovisual – lista de checagem	257
Curta linguagem • Entrevista com Laís Bodanzky	261
Produção gráfica – lista de checagem	269
Curta linguagem • Entrevista com Rina Angulo	271

Ações que transformam as cidades

Introdução	279
Ideias soltas • Uma cidade Edson Natale	281
Curta linguagem • Entrevistas	
Adriana Carranca	285
Adriano Mauriz – Pombas Urbanas	297
Alemberg Quindins	305
Bruno Paes Manso	313
Bruno Torturra	323
Karen Worcman	329
Lourenço Mutarelli	335
Maria Conceição Lopes	339
Mark Lutes	347
Matthew Shirts	355
Mauro Munhoz	365
Nataniel Ngomane	373
Thiago Vinícius	387
Vitor Marchetti	393

Consultores e entrevistados 401

Biografias 402

A arte de produzir cultura

Após mais de 20 anos de existência, o *Guia brasileiro de produção cultural*, atualmente em sua oitava edição, tornou-se peça fundamental de iniciação e aperfeiçoamento na área, sendo adotado como bibliografia obrigatória em diversas universidades e cursos livres, uma vez que suas informações constituem um abrangente *know-how* da produção cultural brasileira. Além de trazer informações detalhadas sobre as etapas fundamentais à produção cultural, o *Guia* passa a agregar a este instrumental prático, uma parte destinada à reflexão de temáticas atuais por meio de entrevistas com especialistas, que variará a cada edição. Nesse sentido, o tema do caderno especial desta edição é “Ações que transformam a cidade”, uma iniciativa de reflexão sobre os espaços urbanos que abrigam, com seus prós e contras, os eventos culturais em torno dos quais nos reunimos.

A abrangência do *Guia* se explicita inclusive na ampla acepção do termo “produção cultural”, visto que é um manual cujo conteúdo é útil e acessível tanto a artistas quanto a produtores culturais. Os primeiros, que produzem - ou criam - arte e cultura, podem obter no *Guia* noções básicas para a compreensão de uma área com a qual muitas vezes não lidam diretamente, mas essencial para que sua obra não apenas tenha boas condições de ser realizada como também chegue adequadamente ao público alvo. Aos produtores culturais, que devem dominar um amplo instrumental técnico, o livro fornece instruções detalhadas sobre como buscar instituições e espaços para a realização da atividade, fazer uso das políticas públicas de incentivo, ter ciência de questões relativas aos direitos autorais, otimizar práticas de planejamento e produção, até a etapa de divulgação.

Embora a situação tenha progredido no sentido da profissionalização, a produção cultural no Brasil por vezes ainda enfrenta episódios de improvisação e amadorismo. Além disso, lembremos que área da produção cultural é, de certa forma, dependente de diversos agentes nem sempre previsíveis ou articulados: as iniciativas públicas e privadas, o mercado; e também grupos sociais e indivíduos, ou seja, o público. Nesse cenário, ao qual se soma a crise econômica mais recente que repercute diretamente no incentivo à área cultural, retomar os percalços pelos quais passa a produção cultural no Brasil, bem como apresentar alternativas para aprimorar processos e superar obstáculos, permite entender melhor a importância e a longevidade dessa publicação.

Cabe, portanto, registrar a oportuna contribuição de projetos e publicações como esta, que se empenham em promover o intercâmbio e a difusão de conhecimentos de profissionais que transitam com mais experiência na construção de projetos culturais baseados na qualidade e continuidade. Assim, é também nessa esfera do aprimoramento e da valorização dos agentes e gestores culturais, que buscamos contribuir para que a rica diversidade da arte produzida em nosso país possa atingir o objetivo de se concretizar e circular plenamente.

Danilo Santos de Miranda
Diretor Regional do Sesc São Paulo

Introdução

Este projeto nasceu, mais de duas décadas atrás, fundamentado nas dúvidas e na escuta. Nas dúvidas que geraram a compilação daquilo que não sabíamos fazer e das regras e procedimentos que reunimos para auxiliar na solução justamente das questões que... não sabíamos resolver! E da escuta, porque ouvimos as dúvidas, as indagações e as tantas histórias dos milagres produzidos no último minuto, ou do que não dera certo para vários artistas e produtores culturais. E, assim, em determinado instante, por meio daquelas conversas, encontramos com alegria novas dúvidas que nem sabíamos que poderíamos ter e fomos compilando, perguntando, buscando e contando sempre com a colaboração dos consultores especialistas, das entrevistas e de toda uma complexa e grande rede de *perguntadores e respondedores*.

Assim é este livro: a cada edição, o resultado de tanto tempo de dúvidas e escutas é estruturado e transformado em respostas que, juntas, formam esse “manual de sobrevivência”, que, tal qual uma chave de fenda, pode servir para apertar, transformar, soltar, desmontar e, especialmente, criar nossas próprias ideias e executar nossos sonhos.

11

O tempo e as várias edições nos fizeram perceber também que, além de instrumental, o Guia poderia ser propositadamente reflexivo, o que gerou textos de inspiração, apanhados dos últimos vinte anos, entrevistas profundas e, agora, a escolha de um tema a cada nova edição. O apêndice “Cidades” propõe aos leitores pensar a produção cultural a partir das possibilidades de transformação do que temos de mais próximo – o nosso espaço público – e mais caro em nossas vidas – o intangível do cotidiano – a fim de enriquecer nossa experiência de convívio nas cidades. As entrevistas ali apresentadas proporcionam vias de reflexão a respeito das nossas cidades, dos lugares em que vivemos o nosso *dia a dia*, das praças e parques que ocupamos – ou queremos ocupar – para que possamos reunir, festejar, vibrar, modificar, compartilhar. Produzir cultura, transformar espaços, propor projetos, criar conceitos, disseminar a arte, gerar dúvidas, perguntas, emoções. Questionar as respostas e ir além. Este livro nunca esteve tão vivo. Nossas cidades também não.

Por fim, é um privilégio ouvir tantos especialistas e entrevistados que contribuem sempre generosamente com atualizações, novas informações, *insights* e seu tempo precioso para tornar o Guia cada vez mais completo e diverso.

Agradecemos especialmente nesta edição a: Adriana Carranca, Adriano Mauriz, Alemberg Quindins, Ana Helena Curti, Ana Luiza Trajano, Artur Olivieri Magalhães, Belisário Franca, Bruno Paes Manso, Bruno Torturra, Carmine Orival Francisco, Carolina Garcia, Christine Liu, Cris Brito, Danilo Salgado Natal, Danilo Santos de Miranda, Dedé Ribeiro, Edson Mazzari, Eduardo Saron, Elizah Rodrigues, Ester Galha Santana, Fá Almeida, Fernanda Signorini, Fernando Yazbek, Gabriel Salgado Natal, Inês Bogéa, Instituto Itaú Cultural, Instituto Pombas Urbanas, Ivan Giannini, Joana Penido Magalhães, Karen Worcman, Katia Rocha, Laís Bodanzky, Lais Rocha, Lays Costa, Leda Catunda, Lenora Negrão, Lourenço Mutarelli, Luciana Arruda, Luciana Bueno, Luciana Rangel, Lucimara Letelier, Luiz Dantas, Marcelo Monzani, Márcia Salgado, Maria Conceição Lopes, Mark Lutes, Marta Colabone, Martha Macruz de Sá, Matthew Shirts, Mariana Cantarelli, Maurício Magalhães, Maria de Fátima Ferreira de Freitas, Mauro Munhoz, Melina Hickson, Milú Villela, Nataniel NGomone, Pedro Mendes da Rocha, Renato Ganhito, Ricardo Chamon, Rina Angulo, Roberto Tranjan, Rose Vermelho, Rossana Decelso, Simone Vardi, Thiago Vinícius, Vitor Marchetti, Willian Galdino.

Capítulo 1 • **Planejamento**

Consultores e entrevistados

- Dedé Ribeiro
- Leda Catunda
- Roberto Tranjan



Introdução

Planejar é a arte de organizar o pensamento antes de começar a fazer. Dito assim, secamente, parece simples, mas se você pensar um pouco a respeito verá que essa aparente simplicidade é bem complexa, ainda mais pelo fato de que, no *mundo cultural*, geralmente o ímpeto é de apaixonar-se por uma ideia ou um projeto e seguir imediatamente da ideia para a ação.

Começar a organizar as ações necessárias para que o seu projeto *fique em pé* e tenha uma vida duradoura é uma experiência fantástica, que pode envolver ao mesmo tempo seu aprendizado com os erros e acertos de trabalhos anteriores, reuniões com potenciais parceiros, busca de experiências similares, conversas, visitas, viagens, consultas a pessoas, além do estudo aprofundado de pesquisas, como as de hábitos, práticas e consumo culturais.

Também será preciso formar uma equipe, e é sempre bom que o façamos a partir das avaliações das características e habilidades necessárias para o projeto e não do compadrio ou das afinidades familiares: a equipe precisa, sobretudo, sentir e reconhecer-se – justamente – como uma equipe, conforme abordaremos neste capítulo.

Conheçamos, então, as diferentes dimensões do planejamento.

Ao planejar, devemos pensar antes no todo e depois nas partes. Por isso, tenha sempre em mente as quatro dimensões possíveis de riquezas que um projeto pode realizar. Em seguida, faça uma análise de sua viabilidade: saiba quais são os riscos e siga em frente (mas saiba dizer não a si mesmo e aos outros, se for o caso).

- Dimensão econômica: aqui você define o que é o seu projeto. Essa dimensão trata do plano material, composto de recursos físicos, financeiros e tecnológicos: equipamentos, veículos, computadores, dinheiro. Mas, cuidado: não pense que o planejamento termina quando você consegue organizar os recursos de que necessita para atingir o resultado final. Lembre-se das outras dimensões.

- Dimensão filosófica: define as razões e as motivações do projeto. É quando buscamos os porquês. Por quais razões o projeto foi criado? Quais eram suas verdadeiras causas na missão original? Muitas vezes é preciso consultar a gênese do projeto para recuperar o significado perdido e esquecido, principalmente depois de extensa ocupação com a dimensão econômica.

- Dimensão potencial: diz respeito a quem vai fazer tudo acontecer. Como dizia o poeta João Cabral de Melo Neto, “um galo sozinho não tece uma manhã”. Então, precisamos lembrar que um projeto é um esporte de equipe. Essa dimensão considera os colaboradores, o grupo ou a equipe que participa do processo de planejamento, produção, comunicação e administração do projeto. O *quem* representado pela dimensão potencial é uma poderosa fonte de riquezas, pois abriga o conjunto de competências (conhecimentos, habilidades, atitudes, inteligências, talentos e dons) que fará o projeto atingir e até superar os resultados desejados.

- Dimensão causal: define, por fim, o *para quem*. Todo projeto deve ser destinado a alguém ou algo. *Para quem* é a pergunta mais importante de qualquer empreendimento. Só com a resposta a ela seremos capazes de encontrar soluções criativas para os impasses do projeto.

Sempre que planejar, pense nas quatro dimensões de riquezas que um projeto pode proporcionar. A riqueza tem magnitudes diferentes conforme a dimensão e será mais abrangente se forem consideradas as dimensões potencial e causal, não por acaso dimensões humanas, justamente na esfera em que o projeto oferece decisiva contribuição às pessoas, ao mundo, à vida.

Comece pelo fim

Ao contrário do que se imagina, deve-se começar sempre pelo fim. O primeiro atributo de um planejamento bem-sucedido é a capacidade de criar uma imagem, identificar um resultado final desejável para a comunidade, os patrocinadores, o público, os artistas e você, é claro. É daí que surge a definição do objetivo-chave, e isso inclui reflexões do tipo: O que eu desejo que meu projeto tenha? De que trata o planejamento? O que ele representa? Em que ele se destacará de outros? Qual é a sua principal qualidade? Qual é a sua fragilidade?

É preciso explorar o futuro, investigar os ambientes, avaliar as tendências, buscar informações e checar as suposições. Pode parecer redundante para você, mas é importante não se esquecer de perguntar-se também: O que eu não quero (ou não preciso) que meu projeto tenha?

O planejamento pode ser uma atividade excitante, criativa e instigante, ou modorrenta, entorpecida. Pode vir acompanhado de criatividade, ousadia, res-

ponsabilidade e intuição, ou ser repetitivo, medroso, inexpressivo, perigoso e entediante. O planejamento depende da visão e da leitura de mundo da equipe ou do indivíduo que o executa. Deve incluir um plano de contingência, ou seja, considerar as prováveis ações a tomar se acontecer alguma coisa fora do previsto. E lembre-se de que planejamento não é cópia de resultados ou reprodução de metas de outros projetos.

Pedreiros, arquitetos, donas de casa, professores e empresários planejam compras, férias, festas, aulas, reformas, construções e, nesse processo, alguns vão acumulando conhecimento e experiência, enquanto outros fazem as mesmas casas, festas, aulas e compras durante a vida toda, sem que nada mude. Você pode (e deve) fazer o seu projeto com o conceito que quiser, mas convenhamos que seria interessante reunir o máximo de informações a respeito de como executá-lo.

É claro que, quando se trata de produção cultural, não podemos jamais deixar de levar em consideração que estamos lidando com linguagens subjetivas, abstratas, e com a emoção. Neste capítulo, nosso objetivo é mostrar que, a partir do momento em que sua ideia se transforma em um projeto, é importante que ganhe vida e cresça forte, gerando frutos para todos os participantes: artistas, produtores, parceiros, patrocinadores, apoiadores e comunidades direta ou indiretamente envolvidas.

17

A equipe

Um conjunto de pessoas que trabalham juntas nem sempre é uma equipe que atua de forma colaborativa: planejar em equipe implica compartilhar informações. Muitas vezes estamos tão envolvidos emocionalmente com o projeto que temos a absoluta certeza de que tudo o que pensamos, deduzimos, percebemos e sentimos é pensado, deduzido, percebido e sentido por todos os membros da equipe. Comece por aquilo que parece óbvio:

- Quem vai participar do planejamento?
- Quem vai liderar o processo?
- Qual vai ser o papel de cada um nas fases de planejamento e implementação? Defina, por exemplo, quem será responsável pelo agendamento e solicitação de passagens e hotel, o transporte local, o receptivo, a segurança, o con-

trole/conferência/fechamento de bilheteria, a venda dos produtos culturais ou promocionais. Determine também quem será o diretor de palco, o coordenador geral, o administrador de recursos e o responsável por pagamentos.

É bom lembrar que o planejamento é um processo decisório, e toda decisão está revestida de componentes emocionais — é ingênuo acreditar que as decisões são apenas lógicas e racionais. Os sentimentos estão sempre presentes e, por mais que pareça óbvio, esse aspecto é pouco considerado.

Por fim, vale ressaltar a importância do papel do líder, que deve garantir que todos participem, praticar o consenso, compartilhar objetivos, definir o padrão de excelência dos trabalhos e não se furtar a tomar decisões.

Planejar, fazer e verificar – esse pode ser um bom lema para a equipe.

Os indicadores de desempenho

18

O planejamento deve sempre permitir uma avaliação; afinal, como saber se fomos bem ou malsucedidos? Sem avaliação não existe a possibilidade de apresentar resultados, tanto para a equipe quanto para os patrocinadores, os apoiadores e a comunidade.

A avaliação fornecerá subsídios importantes para a realização do planejamento estratégico de seus próximos projetos e realimentará o processo de reflexão, além de aprimorar o gestor e sua equipe, que ficarão cada vez mais especializados e preparados.

A seguir, você encontrará exemplos de itens que podem integrar um planejamento.

Logística da ação: questões relacionadas ao transporte das equipes, dos artistas, dos equipamentos (som, luz e outros), das obras, da cenografia.

- Os veículos para o transporte são compatíveis com o tamanho das equipes/bandas/grupos e foram planejados segundo os horários dos voos?
- O espaço físico do teatro é suficiente para o tamanho do cenário?
- O piano ou a cenografia chegam facilmente até o palco? As portas de acesso possibilitam a passagem?
- A capacidade elétrica do teatro é compatível com a necessidade dos equipamentos de som e luz? Dê especial atenção aos eventos feitos ao ar livre, pois quase sempre necessitam de gerador. Consulte a companhia de energia elétrica.

- Se houver necessidade de um caminhão gerador, haverá espaço físico para ele?

Logística da distribuição: se o resultado do seu projeto é um produto como um livro ou filme, por exemplo, você deverá analisar as questões relativas à distribuição comercial e a impostos, taxas, emissão de nota fiscal etc.

- O produto estará nos pontos de venda (físicos ou virtuais) no momento previsto?

- A comunicação está *pari passu* com a produção?

- Você realizará a venda diretamente ao consumidor final por meio de um *site*, por exemplo? Está preparado para atender, cobrar e entregar dentro dos prazos previstos?

- Tem certeza de que o contrato social de sua empresa lhe permite comercializar os produtos?

- Tem nota fiscal para venda ou apenas para prestação de serviço?

Análise geográfica

- As distâncias que terão de ser percorridas na turnê são compatíveis com as agendas das apresentações?

- Foi levado em consideração o estado das estradas? (Muitas delas podem estar intransitáveis.)

- Será necessária a contratação de um produtor local? Se o produtor da turnê não conhece a cidade, será mais seguro e econômico ter alguém que receba a equipe e faça a contratação de serviços locais.

- Informou-se a respeito das condições climáticas e do calendário local? (Festas regionais, municipais, feriados locais etc.)

Estratégia operacional

- Quem faz o quê?

- Quem responde a quem?

- Qual é o fluxo das informações?

- Quando e como serão as montagens?

- Quando e como serão as desmontagens?

Definição do perfil da equipe/fornecedores: a produção cultural caracteriza-se pela contratação de profissionais temporários no período de maior demanda do projeto, e pela administração pelos sócios ou criadores durante boa parte do tempo. Dessa forma, é essencial que sejam definidos o perfil da equipe temporária que será integrada à produção e as necessidades para a contratação.

Procure acertar cachês para a maior parte da equipe, de modo que o mínimo de pessoas dependa do resultado da bilheteria.

É fundamental uma análise jurídica para que tudo seja feito dentro das normas estabelecidas, evitando-se problemas com a Justiça do Trabalho, por exemplo. Organize-se para posterior apresentação das notas fiscais dos fornecedores e prestadores de serviços (principalmente em caso de projetos incentivados).

Estratégia de comunicação: junto com a equipe responsável, é preciso avaliar o perfil do projeto e fazer um levantamento de todos os veículos e possibilidades viáveis para sua divulgação. Não se esqueça de que a comunicação interna, entre os componentes das equipes, é fundamental.

Análise jurídica: os projetos podem envolver questões relativas a direito autoral, pagamento de *royalties*, elaboração de contratos, presença de menores, segurança: certifique-se de que sua estrutura jurídica está capacitada para atender a essas necessidades.

Impostos e taxas: informe-se com antecedência a respeito do pagamento de taxas e impostos, para que isso também faça parte de sua previsão de custos.

Cronograma: estabeleça prazo para a realização de cada uma das ações propostas e fixe datas-limite para compromissos ou possíveis cancelamentos.

Composição de recursos: faça um levantamento de empresas que podem ser parceiras em seu projeto como fornecedoras, patrocinadoras ou apoiadoras.

Verifique a viabilidade de utilizar mecanismos municipais, estaduais ou federais de incentivo à cultura e prepare-se com antecedência para que isso seja possível. O mesmo vale na construção de parcerias com o primeiro, o segundo ou o terceiro setor.

Gerenciamento de receitas: prepare-se para o gerenciamento de receitas que poderão ser obtidas com venda, locação, licenciamento e distribuição do produto cultural.

Estratégias para o extraordinário (planos de contingência): costuma-se dizer que produzir para a cultura é administrar o inesperado, pois são muitas as variáveis a considerar. Portanto, é fundamental que sejam estabelecidas ações básicas para fazer frente aos imprevistos.

Driblando Murphy

Você já ouviu falar da Lei de Murphy? Ela diz, resumidamente, que, se alguma coisa tiver de dar errado, dará errado. Respeitar essa máxima e empreender todos os esforços para driblar Murphy com competência, organização e criatividade é um desafio importante, pois chegará o momento em que as ações efetivamente começarão, e então podemos aliviar a ansiedade e pôr mãos à obra.

A origem da Lei de Murphy é controversa, mas, segundo uma das versões, o engenheiro Edward A. Murphy, capitão da Força Aérea dos Estados Unidos, desenvolvera um traje para ser usado em um teste que avaliaria a resistência dos pilotos à desaceleração abrupta, no caso de um acidente com a aeronave. Esse traje era equipado com 16 sensores que mediam a aceleração em diferentes partes do corpo humano. O experimento consistia em prender o voluntário a um trenó propelido por foguetes, acelerar o trenó e então freá-lo bruscamente; a leitura registrada pelos sensores no traje do voluntário permitiria conhecer o tamanho das forças que haviam atuado sobre o corpo dele.

21

Ao final do teste, porém, os sensores haviam falhado. Ao investigar o motivo, Murphy descobriu que o técnico instalara todos eles ao contrário. Conta-se que, naquele momento, indignado com o erro, o engenheiro teria vociferado: “Se houver uma única maneira de algo dar errado, dará errado”.

Antes de começar a produzir, treine para driblar a Lei de Murphy.

- A informação mais necessária é sempre a menos disponível.
- A fila do lado sempre anda mais rápido.
- Por mais tomadas que se tenham em casa, os móveis estarão sempre na frente.
- Existem dois tipos de esparadrapo: o que não gruda e o que não sai.
- Todo arame cortado no local indicado será curto demais.
- Todo corpo mergulhado em uma banheira faz tocar o telefone.

Em sua 8ª edição e contando com um time de consultores e entrevistados de peso, o *Guia brasileiro de produção cultural* reúne informações preciosas para a formação e o aperfeiçoamento dos profissionais que se dedicam à produção cultural ou pretendem ingressar na área. Dividido em capítulos que abordam de modo claro e objetivo temas como planejamento, questões jurídicas e financeiras, direitos autorais, instituições culturais, comunicação e produção, o *Guia* também é entremeado por entrevistas e depoimentos. Esta obra de referência traz, ainda, uma novidade: um caderno temático, que a cada edição se dedicará a discutir tópicos atuais e pertinentes ao contexto da produção cultural. “Ações que transformam a cidade”, o tema do caderno especial desta edição, é uma iniciativa de reflexão sobre os espaços urbanos que abrigam, com seus prós e contras, os eventos culturais em torno dos quais nos reunimos.

ISBN 978-85-69298-66-3

