ELABORAÇÃO DE PROJETOS PARA O DESENVOLVIMENTO DE AGENTES E AGENDAS

DANIELE SAMPAIO

Transformar ideias, desejos e sonhos em projetos escritos, com detalhes, orçamentos, cronogramas, de maneira que ganhem viabilidade, que se efetivem é mesmo um desafio. No mundo da cultura os desejos podem, talvez mesmo devam, ser generosos. É um pouco disso que trata a presente obra.

Os desafios de uma linguagem escrita, de um domínio da expressão escrita que garanta a clareza e a precisão que são exigidos nos mais diversos modos de financiamento à cultura em nosso país, podem ser vencidos. Mas como fazer isso, sem abrir mão de um conjunto de princípios que deram base à ideia inicial? Essa é uma pergunta que autoras e autores dos projetos devem fazer a si mesmas/os.

Como aprender a apreender as dimensões social, política e cidadã que estão presentes no ato de escrever? É também parte do que é proposto na presente obra. Esse não é um manual para qualquer coisa que se pareça um projeto! É uma proposta de compartilhamento de experiências e saberes no campo da produção cultural, de maneira clara, didática, mas sem abrir mão das especificidades do campo.

O texto foi composto como um rico e intenso diálogo e precisa ser lido dessa forma, não como um manual formal. Seguindo uma certa tradição, no campo da arte e da cultura, ele nos propõe não só a fazer, mas a pensar e ter claras nossas opções sobre os fazeres a que nos propomos ao longo da nossa trajetória profissional.

Estou certa de que leitoras e leitores saberão estabelecer esse diálogo com as orientações e proposições para a elaboração de projetos culturais da produtora, gestora, mestra, pesquisadora e mãe de Caetano, Daniele Sampaio.

Uma ótima leitura para todas as pessoas!

Paquetá, fevereiro/21

LIA CALABRE
Doutora em história, Professora do PPG Memória e Acervos – FCRB e do PPG Cultura e Territorialidades – UFF.
Autora de livros e artigos sobre políticas culturais.

ELABORAÇÃO DE PROJETOS PARA O DESENVOLVIMENTO DE AGENTES E AGENDAS

Daniele Sampaio

Belo Horizonte:
Editora Javali, 2021

SUMÁRIO

5 Prefácio por Romulo Avelar

13 Agradecimentos

17 Elaboração de projetos para o desenvolvimento de agentes e agendas

19 Introdução

29 Pra começo de conversa

30 Breve contextualização das políticas culturais recentes no Brasil

41 Ligando os pontos

45 Por uma escrita cidadã

77 Passando o pente-fino

80 É sobre fazer: participação social e construção de agendas

87 Considerações finais: do luto à luta

89 Bibliografia

92 Outros links

PREFÁCIO

por Romulo Avelar

Sou da era do balcão. De um tempo em que buscar recursos para um projeto cultural significava quase sempre travar luta inglória contra toda a sorte de privilégios e favorecimentos. As verbas escassas eram distribuídas ao bel-prazer dos gestores de plantão, guiados por suas preferências estéticas ou ainda pior: por suas convicções políticas quase nunca defensáveis. A concentração dos investimentos nos grandes centros era outro fator limitador para todos aqueles que viviam pelo Brasil afora, excluídos das oportunidades de financiamento. Sim. Esta foi a realidade que encontrei lá pelos anos oitenta em minhas primeiras incursões no mundo da cultura.

Passados quase quarenta anos, é nítido que, nesse terreno, as coisas mudaram para melhor, embora, claro, ainda haja muito que aperfeiçoar. Se olharmos para trás, com o distanciamento crítico da história, veremos evolução nos processos de distribuição dos recursos, mesmo que o balcão ainda continue funcionando veladamente em muitos casos e que a concentração nas grandes capitais e nos salões da elite persista como realidade indigesta.

Não há dúvidas de que o advento dos editais foi um grande passo adiante para a cultura brasileira. A multiplicação de tais instrumentos trouxe ares mais democráticos aos processos de financiamento, abrindo possibilidades reais para empreendimentos culturais que não se enquadram na lógica do mercado.

É claro que ainda temos que avançar bastante no aperfeiçoamento de grande parte desses mecanismos, até que tenhamos um modelo de distribuição dos recursos da cultura mais justo e transparente. Há que se depurar os critérios de seleção, levando em conta, além dos requisitos técnicos e da capacidade empreendedora dos proponentes, a multiplicidade de perspectivas da sociedade brasileira, a diversidade cultural e étnica e a demanda por uma distribuição mais equânime das oportunidades do ponto de vista geográfico. Além disso, é importante cultivar cada vez mais a prática da composição de comissões paritárias, que agreguem aos processos seletivos representantes da sociedade civil, e não apenas profissionais

ligados às instâncias financiadoras, sejam elas públicas, privadas ou do terceiro setor.

Por outro lado, há muito que avançar também na profissionalização daqueles que atuam no universo cultural, tanto para a busca quanto para a gestão dos recursos. Nas minhas andanças pelo país, frequentemente me deparo com artistas incríveis, mergulhados em processos criativos riquíssimos, mas com quase nenhum preparo para o trato das questões administrativas envolvidas em seus trabalhos. Pior que isso, percebo que muitas vezes nem se dão conta da importância de uma série de atividades não artísticas para o êxito de sua carreira.

Naturalmente, dentre as diversas funções de gestão fundamentais para o empreendimento de qualquer ação no campo da cultura está a elaboração de projetos. Já que estamos na era dos editais — o que é muito bom — é preciso difundir progressivamente técnicas de elaboração desses instrumentos cruciais para a obtenção de financiamento, sobretudo para os moradores das periferias das grandes cidades e também dos municípios dos interiores deste país, que têm direito a boas fatias desse bolo. Vale lembrar os resultados de uma pesquisa da plataforma Prosas, que mapeou 1.675 editais nacionais e internacionais lançados no Brasil em 2019 • 1, com foco nas áreas sociais e nas indústrias culturais e criativas, sendo que 51,2% foram iniciativas nacionais, sem restrição de local de execução ou origem geográfica do proponente. Isso tudo num tempo de desmonte estrutural da cultura brasileira!

Não defendo aqui que os empreendedores culturais vivam a reboque desse modelo, pulando de edital em edital, produzindo de maneira reativa e andando em círculos. Pelo contrário, penso que é preciso não apenas diversificar as fontes de recursos como também trabalhar de maneira planejada, com clara visão de futuro. O que pretendo é simplesmente

1 Esta pesquisa realizada pelo Prosas está disponível para download em <https://editaisbrasil.com>.

destacar a importância do instrumento *projeto*. Embora sua elaboração se coloque como chave estratégica para qualquer organização cultural, seja ela uma carreira artística, um grupo, uma empresa, um espaço de cultura ou uma organização da sociedade civil, o que se vê, em grande parte dos casos, é uma séria dificuldade para a organização das ideias, para o estabelecimento de prioridades, para a estruturação de planilhas adequadas e para a produção de bons textos. A lacuna de orientações sobre como transitar por esse terreno é enorme.

Aí vem uma produtora porreta de Campinas, no interior paulista, propor a escrita de um livro sobre o tema. Só que não se limita a oferecer apenas mais uma publicação técnica sobre projetos. Ela vai além, imprimindo em seu trabalho uma visão cidadã.

Neste livro, Daniele Sampaio parte de suas experiências no campo da produção, de seu trabalho formativo e de suas reflexões sobre políticas culturais para compartilhar referências seguras e dicas preciosas para a elaboração de projetos. Lança alertas sobre erros recorrentes e, com seu olhar generoso, guia o leitor na tarefa de sintetizar suas propostas e registrá-las com clareza. Perpassa toda a publicação uma perspectiva ética sobre o trabalho no universo da cultura: a responsabilidade com os recursos, a dimensão política do fazer artístico-cultural, a importância da mobilização e a atenção com a acessibilidade, neste país de oportunidades tão desiguais.

Nas palavras da própria autora, esta é uma publicação sobre inclusão. Nada mais adequado nesse momento tão feio da nossa história. Há um país a ser reconstruído e uma contribuição como esta, que aposta na produção de cidadania, é extremamente bem-vinda.

AGRADECIMENTOS

À Carmem, Alaíde, Marieta, Leonor, Emília e nossas mil avós.

A Milton, Dilson, Américo, Agenor e nossos mil avôs.

A Caetano, meu filho amado.

Ao Duda.

A Chico Pelúcio, Lena Cunha, Michelle Antunes e Romulo Avelar, parceiras/os e interlocutoras/es deste projeto.

À Alice, Felipe, Mariella, Vinicius e Yasmim, parceiras e parceiros de SIM!.

Às alunas e aos alunos, que me ensinam sempre.

Vou aprender a ler
Pra ensinar meus camaradas
Vou aprender a ler
Pra ensinar meus camaradas
Vou aprender a ler
Pra ensinar meus camaradas
Vou aprender a ler
Pra ensinar meus camaradas
Que noite mais funda calunga

— Roberto Mendes e José Carlos Capinan

ELABORAÇÃO DE PROJETOS PARA O DESENVOLVIMENTO DE AGENTES E AGENDAS

INTRODUÇÃO

Março de 2020. O Brasil acabara de completar uma semana de quarentena em função da pandemia do novo coronavírus quando a gestora cultural Maria Helena Cunha, da Inspire Gestão Cultural, me ligou. Ao convite minha resposta foi "SIM!". Oferecer um curso online gratuito para agentes culturais brasileiras/os durante o isolamento social — "uma maneira", dizia ela, "de ofertar algo neste momento tão difícil". Ali, o cenário já parecia bastante complexo, mas nem de perto imaginávamos o que viria a se configurar nos meses seguintes.

Pois bem, Lena convidaria quatro agentes culturais para se juntarem a ela na organização e realização do curso "VAI PASSAR" — o título já dava o tom da nossa convicção. Éramos, então, Chico Pelúcio • 1, do Grupo Galpão e Galpão Cine Horto, eu, representando a SIM! Cultura, a própria Maria Helena Cunha • 2, representando a Inspire Gestão Cultural, a Michelle Antunes • 3, da Andorinha Produções Culturais, e o Romulo Avelar • 4, da Ravel Cultural. Em meio ao início de um vendaval, diante do assustadoramente desconhecido, nos perguntávamos como poderíamos contribuir em um momento de crise política, econômica e sanitária? Dentro de uma semana chegamos ao seguinte programa:

1 Ator e diretor de teatro, é integrante do Grupo Galpão desde 1982. É idealizador e diretor geral do Centro Cultural Galpão Cine Horto, fundado em 1998. Autor do livro "Do Grupo Galpão ao Galpão Cine Horto: uma História de Gestão Cultural" em parceria com Romulo Avelar, pelo selo Edições CPMT.

2 Gestora cultural, pesquisadora, Mestre em Educação, Especialista em Planejamento e Gestão Cultural. Diretora da Inspire Gestão Cultural. Publicou os livros *Gestão Cultural: Profissão em Formação* (*DUO Editorial*) e Planejamento Estratégico de Projetos e Programas Culturais (SENAC).

3 Publicitária e Gestora cultural com mestrado em Gestão de Instituições Culturais. É Gestora da Andorinha Produções Culturais e coordena os projetos de renovação do Memorial Minas Gerais Vale. Foi professora do EAD do Itaú Cultural e da Escola livre de Artes Arena da Cultura.

4 Gestor cultural e professor em dezenas de cursos de produção, planejamento e gestão cultural. Consultor de grupos, artistas e entidades culturais da música e das artes cênicas, entre eles o Grupo Galpão. Autor do livro *O Avesso da Cena: Notas sobre Produção e Gestão Cultural*.

O mundo está de cabeça para baixo e o Brasil sem pé nem cabeça. Entre mandos e desmandos, entre arroubos de autoritarismo e desvario, a cultura luta para se manter viva no cotidiano do país. Os tempos são difíceis e o vírus planetário é mais um componente nessa insanidade geral.

Pensando nesse momento de confinamento, decidimos abrir a plataforma EAD Inspire para refletirmos coletivamente sobre as perspectivas para o setor cultural brasileiro diante das mudanças radicais que se encontram em marcha. Queremos aproveitar esses dias de reclusão para pensarmos no futuro e nos desafios que se impõem para todos nós da cultura.

Nasceu desta maneira, sem nenhum patrocínio e de forma totalmente voluntária, o curso à distância VAI PASSAR. Porque temos certeza de que essa maré vai passar e vai nos levar a um lugar melhor. Vamos navegar juntos?

FÓRUM 1 • MIRANDO O FUTURO
Coordenação: Maria Helena Cunha (Inspire Gestão Cultural)

Vivenciamos momentos de grandes mudanças estruturais em nosso país e no mundo. Tempos de crises mundiais que nos impulsionam para possíveis transformações ainda imprevisíveis. Nesse contexto, qual é o papel do planejamento estratégico? O que podemos fazer a partir da nossa realidade atual? Vamos discutir sobre nossas experiências com planejamento, sobre os nossos desejos e nossas expectativas.

FÓRUM 2 • PENSANDO COLETIVAMENTE
Coordenação: Romulo Avelar (O Avesso da Cena)

As ações de produção e gestão costumam absorver boa parte do tempo dos artistas, chegando a comprometer alguns processos

criativos. A montagem de uma boa equipe é algo acessível aos artistas e grupos brasileiros? Como promover uma distribuição justa das responsabilidades e dos ganhos financeiros? Por outro lado, como avançar na direção de um pensamento mais coletivo entre os profissionais da cultura, com o estabelecimento de iniciativas de cocriação e apoio mútuo? Compartilhe conosco suas experiências com equipes de trabalho e ações coletivas.

FÓRUM 3 • PRODUZINDO CIDADANIA
Coordenação: Daniele Sampaio (SIM! Cultura)

Cada vez mais o cotidiano em torno da produção e gestão de projetos e trajetórias artísticas exige o domínio de uma série de ferramentas. Dentre elas está a de traduzir as ideias em texto, a comumente chamada "Elaboração de Projetos Culturais". Mas em contexto de crise, como pode se dar esse exercício de escrita? De que maneira podemos não nos furtar da dimensão social e cidadã de nossos modos de fazer sem comprometer o projeto artístico? Como lidarmos de forma atenta e responsável com a chance desta pausa coletiva como oportunidade de repensarmos nossas práticas cotidianas? Vamos pensar juntas/os nisso?

FÓRUM 4 • CULTIVANDO O DIÁLOGO
Coordenação: Chico Pelúcio (Galpão Cine Horto)

Os espaços culturais têm um papel fundamental no estímulo à convivência saudável entre as pessoas. Como você vê a atuação dos espaços da sua cidade? Eles desenvolvem ações criativas e conseguem despertar o interesse do público? Estão verdadeiramente abertos à população e às comunidades que os cercam? De que maneira podem contribuir para o cultivo do diálogo e da tolerância em nosso país?

FÓRUM 5 • CRIANDO REDES DE COOPERAÇÃO
Coordenação: Michelle Antunes (Andorinha Produções Culturais)

As redes e as ferramentas de comunicação podem contribuir muito para a gestão remota, principalmente nesse momento em que temos que nos adaptar para trabalhar à distância. Como valorizar a inteligência coletiva e o intercâmbio de conhecimento por meio do uso compartilhado de ferramentas de gestão no ambiente da rede, onde as ideias podem se conectar livremente e de forma horizontal? Como tornar possível que os processos se adaptem, criando valores novos? Quais ferramentas você tem usado para esse trabalho da equipe à distância? Quais são suas vantagens e dificuldades?

Mais alguns dias e, estando as aulas prontas, já poderíamos anunciar as inscrições. O objetivo era oferecer os cinco fóruns simultaneamente entre os dias 02 e 16 de abril de 2020, disponibilizando para isso 200 vagas. Três dias nos pareciam o bastante para o recebimento das inscrições e assim foram produzidos as peças gráficas de divulgação. Mas seríamos surpreendidas/os ao vermos a totalidade das vagas serem preenchidas dentro de algumas horas. Era preciso olhar com atenção para aquilo — pensei. Mas o tempo urgia e guardei este dado para refletir maior tarde e com maior profundidade.

Diante da demanda considerável de pessoas interessadas, avaliamos conjuntamente e decidimos ampliar para 260 vagas. Algumas dificuldades técnicas acabaram impedindo que todas as pessoas inscritas conseguissem acessar a plataforma, de modo que o grupo final foi composto por aproximadamente 160 pessoas. Longe de uma postura professoral, nós cinco nos juntamos ao grupo e, ao cabo de duas semanas, estivemos juntas/os pensando maneiras de responder aos

desafios do nosso tempo, partilhando questões, ferramentas, métodos, medos, sonhos e, claro, esperança.

É preciso dizer aqui o quanto essa experiência me comoveu. A partilha e a escuta generosas que se construiu no grupo nos fazia lembrar que se seguíssemos juntas/os poderia ser mais fácil. Que mesmo sem respostas para todas as perguntas, o fato de compartilharmos nossos anseios e apostas poderia nos levar a um lugar mais seguro. Um lugar coletivo. Não posso seguir este texto sem registrar a minha profunda gratidão por todas as pessoas que tornaram essa experiência possível.

Quando o curso terminou, minha sensação era de que meu espírito havia aumentado de tamanho. Como quando voltamos de uma viagem, ou quando lemos um livro ou vemos um filme que nos convoca para dentro de si, iluminando alguma coisa que até então não tínhamos total consciência. O contato imersivo com pessoas das mais variadas localidades e com experiências tão diversas nos demonstrava que, a despeito das especificidades regionais e locais, os desafios enfrentados por agentes culturais brasileiras/os não eram assim tão diferentes. Estudantes, artistas, produtores, gestores, avaliadores de projetos, pessoas chegando agora no setor cultural, todas/os ali compartilhando suas práticas, condições, desafios, inseguranças, dentre outras qualidades e atitudes, em uma arena consolidada de forma horizontal. E naquele contexto, o tema da escrita, ou melhor, da dificuldade da escrita, emergiu como um elemento imperativo no fórum em que eu estava coordenando. De norte a sul, em pequenas ou grandes cidades, com ou sem políticas culturais estruturadas, com pouca ou ampla experiência, atuando na escrita ou na análise de projetos, "escrever" era, para a grande maioria daqueles agentes, uma questão que gerava hesitação e insegurança.

É verdade que este não foi um diagnóstico exclusivo deste curso. Em outras experiências pedagógicas, os relatos que recebi foram majoritariamente neste sentido. Isso já havia aparecido no primeiro curso que ministrei, em 2009, que

abordou, entre outros temas, a elaboração de projetos culturais. A atividade integrava a série de cursos de fevereiro do Lume Teatro • 5. À época, o produtor cultural Pedro de Freitas • 6, então diretor de produção do grupo, me convidou a dividir com ele a condução da oficina. O grupo de inscritas/os era bastante heterogêneo, tanto no que se referia à faixa etária quanto de experiência na área cultural. Mas a dificuldade de colocar no papel os projetos idealizados por aquelas pessoas se revelava como um denominador comum.

Nos anos seguintes, circulando por cidades brasileiras com ações formativas onde o tema da elaboração de projetos quase sempre esteve presente, esta constatação seguiu sendo reiterada. No entanto, nos últimos anos tornou-se frequente, em diferentes contextos, críticas contra cursos de escrita de projetos. Sob a alegação de que eram estritamente técnicos, pouco criativos e, portanto, menos importantes que outros temas correlatos ao universo da produção. Sempre ouvi esta sentença com certa desconfiança. Sobretudo porque quem as pronunciava não me parecia ter tido muitas dificuldades para ocupar determinados espaços de poder - nem de longe acessíveis a todas as pessoas, em especial às pobres e não-brancas.

Como se escrever fosse algo dado. Nato ao sujeito (o masculino aqui é intencional). Ou sabe ou não sabe. Eu refutei veemente essa afirmação que, para mim, soava mais como um discurso de dominação e hegemonia. Aprendi na vida e na lida: escrever envolve método, treino, teima. Não me deixo esquecer que entre o meu primeiro vestibular e o último, quando finalmente consegui entrar em uma universidade pública no Brasil, foram sete anos de tentativas, estudo,

5 Núcleo Interdisciplinar de Pesquisas Teatrais da Unicamp, fundado em 1985.

6 Produtor de teatro e diretor da Périplo Produções, produtora cultural focada na realização de projetos de intercâmbio e cooperação artística internacional. Foi diretor de produção do Lume Teatro, entre 2004 e 2009. Dentre outras parcerias e atuações, dedica-se, desde 2020, ao desenvolvimento da FarOFFa - Circuito Paralelo de Artes de São Paulo.

aprimoramento, muitas lágrimas e um profundo sentimento de não pertencimento. A totalidade de minha formação escolar na rede pública de ensino, a despeito dos ótimos quadros de docentes que encontrei e minha dedicação e gosto pelo estudo, não foram suficientes para romper a barreira que me apartava daquele circuito de conhecimento. Foi preciso, então, aprender a fazê-lo. Pois bem, é disso que se trata esta publicação: de inclusão.

Este tema ficou especialmente sensível para mim ao longo da articulação em torno da Lei de Emergência Cultural Aldir Blanc — da qual falarei de forma mais detida adiante. Desde o início do movimento, em meados de maio de 2020, passei a integrar grupos de whatsapp da minha cidade (Campinas – SP), do estado e do âmbito nacional, onde se concentrou uma parte significativa do debate. Isso de integrar aqueles grupos foi um doloroso laboratório sobre a condição de vulnerabilidade e precariedade a que trabalhadoras e trabalhadores da cultura estão submetidas/os no Brasil. Este quadro, bem sabemos, não é de agora. Mas claramente se tornou insustentável desde a chegada da pandemia no país, quando essas/es agentes foram destituídas da condição de cidadãs e cidadãos que são.

Ao refletir a respeito, fui me deparando com um conjunto de fatores que dariam sentido a esta publicação. Primeiro, a experiência ao longo de 12 anos ministrando cursos de produção e gestão cultural em diferentes cidades brasileiras, onde o diagnóstico da dificuldade da escrita se apresentou continuadamente. Segundo, em resposta a certa narrativa que ganha forças desde 2018 no Brasil, em que o saber e o acesso aos conhecimentos são firmados como direito e privilégio de poucos (novamente o masculino aqui não é gratuito). Depois, como ação consequente à imersão vivida no curso VAI PASSAR, em que os relatos de mais de uma centena de agentes culturais vieram somar na constatação de que escrever é uma barreira que impede diversos agentes de acessarem meios de manutenção de seus trabalhos. Por fim, como uma ação concreta frente ao estado de privação e escassez a que tra-

balhadoras e trabalhadores da cultura estão submetidas/os no Brasil atual.

Neste sentido, esta publicação tem como objetivos: estimular e contribuir para que mais pessoas escrevam projetos culturais bem estruturados — e que, portanto, estejam mais aptas a concorrer pelos recursos disponibilizados via editais; demonstrar como a escrita e a realização de projetos podem estar vinculadas a uma atuação política e cidadã; convidar agentes culturais a enxergar modos de intervir na construção de agendas por meio da sua práxis cotidiana.

Para tanto, o texto será conduzido a partir de três eixos estruturais e intimamente conectados. Na primeira parte, essencial para o justo entendimento das problemáticas que virão adiante, será apresentada uma breve contextualização das políticas culturais recentes no Brasil. O intuito é demonstrar como a conjuntura histórica interfere de forma determinante nos nossos modos de criar e produzir, e como podemos, uma vez conscientes, agir frente a esses processos com outras perspectivas e atitudes.

Isto posto, entraremos no tema da elaboração de projetos, perpassando por cinco tópicos que integram o esqueleto presente na grande maioria de editais culturais. A metodologia adotada será a de apresentar, alternadamente, quadros ilustrativos com seus respectivos tópicos, seguidos de um exemplo prático. Para tanto, vou me valer de textos de projetos aprovados junto ao ator paulista Eduardo Okamoto • 7 ao longo dos nossos 15 anos de parceria. Assim, entre teoria e prática,

7 Eduardo Okamoto é ator, Bacharel em Artes Cênicas (2011), Mestre (2004) e Doutor (2009) em Artes pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), onde leciona. Realizou estágio de pós-doutorado no Theatre and Performance Department of Goldsmiths University of London (2018). Desde 2006, atua em colaboração permanente com a produtora e gestora Daniele Sampaio, da SIM! Cultura. Apresentou-se no Brasil e no exterior: Espanha, Suíça, Alemanha, Marrocos, Kosovo, Escócia e Polônia. É autor do livro: *Hora de Nossa Hora: o menino de rua e o brinquedo circense* (Editora Hucitec: 2007).

partimos de um ponto inicial concreto que pode servir de suporte para o desenvolvimento da escrita de cada cada agente.

Aqui, acredito ser importante destacar que o propósito é ir além de um roteiro técnico — embora, como mencionei anteriormente, a técnica seja, sim, importante. O que tentarei empreender nesta etapa é iluminar as dimensões social, política e cidadã intrínsecas, a meu ver, aos processos de idealização, escrita e realização de projetos culturais. Intrínsecas, porém preteridas em nossa dinâmica cotidiana. E que uma vez ativadas podem resultar em atuações menos ensimesmadas, mais inteligentes, responsáveis e engajadas.

Por fim, o terceiro eixo consiste na conexão entre as duas primeiras partes, procurando demonstrar como a equação entre consciência histórica e uma atuação mais vigilante pode resultar na consolidação de agendas. De que maneira? Este é o desafio que convido a todas e a todos para refletir — e agir. Sem a pretensão de dar respostas prontas, o texto procura apontar possíveis deslocamentos e atitudes que podem contribuir para este (oportuno) desafio. A expectativa é estimular as leitoras e os leitores a reconhecerem, por si, as muitas outras possibilidades de ação a partir de suas realidades específicas.

Antes de seguir, no entanto, me parece importante lembrar que esta é uma partilha bastante pessoal, sobre como enxergo a produção e gestão cultural e sua relação com e no mundo. Por isso, este material não deve ser assumido como modelo único ou incontestável. De certo, existem outras abordagens para os temas aqui reunidos e julgo importantíssimo conhecer outras referências e práticas. A intenção é, portanto, a de disponibilizar de forma acessível uma alternativa possível. Um modo de fazer.

Para finalizar, ou melhor, começar, reitero que este livro foi escrito para agentes culturais brasileiras/os independente de suas experiências. Mas, é preciso dizer que minha conversa imaginária mais íntima se deu com agentes que conheci pelos interiores do país, em contextos com toda a sorte de dificuldades e que, ainda assim, insistem em gerar fazedoras

e fazedores da cultura inspiradoras/es e incansáveis. Espero conseguir semear um pequeno redimensionamento acerca das nossas ações enquanto agentes culturais. E que cada semente possa, Oxalá, desmembrar em outra, e mais outra, e mais outra. De modo que possamos logo em breve voltar a nos reconhecer como mais, bem mais. Que reverbere!

PRA COMEÇO DE CONVERSA

A crise gerada pela pandemia do novo coronavírus impôs a muitas e muitos de nós — já que sabemos que nem em todos os casos isso pôde ser uma escolha — a incumbência de uma quarentena. Enquanto parte da população mundial se recolhia em suas casas, pensadoras e pensadores mundo afora especulavam sobre uma possível ruptura histórica, a falência de um certo modo de produção e a iminência de um novo pacto econômico. Muito se falou sobre a cooperação entre os países, o fortalecimento do senso de solidariedade e a chance de se consolidar um novo contrato social. Fiz parte do time que acreditou que a violência da crise haveria de apontar para uma outra ordem mundial. Na verdade, sigo acreditando — consciente de que os processos históricos são morosos e que não se muda nada da noite para o dia.

Mas o fato é que uma pausa nos foi prescrita•8. Não importa o que estava planejado, muitas das nossas agendas foram subitamente convertidas em grandes vazios. Para além disso e dos impactos diários com o crescente número de casos e óbitos confirmados no decorrer dos meses•9 — o que naturalmente nos abala profunda e continuamente —, nosso contexto anterior já não era dos melhores. Para quem atua no setor cultural frente a projetos de pesquisa, independentes e/ou sem financiamento permanente, a crise política e econômica que vivemos desde 2016 já nos trazia desafios suficientemente grandes.

Para não perder de vista a importância de localizarmos nossas ações nos processos históricos, quero começar com uma breve contextualização das políticas culturais recentes no

8 Para não deixar dúvidas: fui e sigo sendo integralmente favorável ao distanciamento social como um dos métodos de controle da COVID-19. Assim, a imposição a que me refiro acima não contém nenhuma crítica à medida.

9 Em abril de 2021, quando este texto foi finalizado, o Brasil se aproximava da desastrosa marca de 400 mil mortes pela COVID-19, concentrando 1/3 dos óbitos mundiais. Uma tragédia social e sanitária sem precedentes na nossa história.

Brasil. Me parece especialmente importante que nós, agentes culturais, reconheçamos como, dentre outros fenômenos, a política cultural — ou a sua inexistência — pode determinar significativamente nossos modos de produção. E então refletirmos como podemos responder — e agir — frente aos desafios dos nossos tempos.

Então, afinal, "onde" e "como" estamos?

BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS CULTURAIS RECENTES NO BRASIL

Embora se possa falar de uma noção abrangente das políticas culturais no Brasil já na década de 1930, à luz da experiência de Gustavo Capanema e Mário de Andrade, foi a criação de uma pasta exclusiva para a cultura que abriu, institucionalmente, a possibilidade de construção de uma agenda nacional para o setor. O Ministério da Cultura do Brasil (MinC) foi criado em 1985 por meio do Decreto Nº 91.144, durante a gestão do Presidente José Sarney (CALABRE, 2009). Mas, como atesta o pesquisador brasileiro Antonio Albino Rubim•10 (2007), historicamente o ministério foi marcado por uma infeliz tradição de não continuidade de programas — algo que, lamentavelmente, segue fazendo sentido.

Para se ter ideia: entre 1985 e 1990, a pasta foi chefiada por quatro ministros, o que inviabilizou a implementação de qualquer política nacional de cultura. A única ação de destaque deste período, foi a criação da primeira lei federal de financiamento às atividades artísticas do país, conhecida como Lei Sarney. No entanto, a iniciativa foi fortemente criticada por diferentes segmentos da sociedade, principalmente por conta da falta de transparência na aplicação dos recursos e por sua concentração nas mãos de poucos artistas/produtores. Para

10 Antonio Albino Canelas Rubim é pesquisador em políticas culturais. Atualmente é professor do Programa Multidisciplinar de Pós-Graduação em Cultura e Sociedade da Universidade Federal da Bahia (UFBA).

fragilizar ainda mais as ações da pasta, em 1990 o MinC foi extinto pelo então Presidente Fernando Collor de Mello, que transformou o ministério em Secretaria de Cultura vinculada e subordinada à Presidência da República. Em resposta às críticas à Lei Sarney e a fim de se corrigir os problemas detectados na sua implementação, o então Secretário da Cultura, Paulo Sérgio Rouanet • 11, promulgou a lei que instituiu o Programa Nacional de Apoio à Cultura — a chamada Lei Rouanet. Mas as críticas ao novo modelo de financiamento continuaram, sobretudo por conta da concentração dos recursos na região sudeste do país (SAMPAIO, 2020, p. 67).

Em 1992, no governo do Presidente Itamar Franco, o Ministério da Cultura foi recriado e teve três dirigentes em apenas dois anos. De forma que, notadamente, o ministério foi marcado ainda na sua primeira década de existência por sucessivas substituições de chefias e por ações típicas da chamada política de evento, com ações isoladas e com caráter imediatista.

Foi somente entre 1995 e 2002, período dos dois governos do Presidente Fernando Henrique Cardoso, que o MinC vivenciou seu primeiro período de estabilidade. Ali, introduziu-se no país a política neoliberal do Estado mínimo, com práticas análogas àquelas inauguradas por Ronald Reagan e Margaret Thatcher, nos EUA e Grã-Bretanha respectivamente, na década de 1980 — desenvolvendo, naqueles países, novos modelos de fomento à cultura, baseados em transferências de responsabilidades e regulação por práticas de mercado (WU, 2006, *passim*). Em sintonia com este movimento, o MinC, chefiado nestes oito anos por Francisco Correa Weffort, empenhou a quase totalidade de suas ações na promoção da Lei de Incentivo — ou Lei do Mecenato, como passou a ser chamada. Mas a despeito das fortes investidas na promoção da Lei, não foram cumpridas as proposições iniciais de corrigir as desigualdades de apoio às expressões artísticas em nível nacional.

11 Sérgio Paulo Rouanet é um diplomata, filósofo, professor universitário, tradutor e ensaísta brasileiro. É membro da Academia Brasileira de Letras desde 1992.

Pelo contrário: ao concentrar os recursos no eixo sul do país e por priorizar projetos vinculados aos chamados grandes nomes da indústria cultural, a principal política deste período agravou ainda mais as desigualdades regionais da área cultural no país. Pior, de acordo com Rubim (2012), a cruel combinação entre escassez de recursos estatais e a afinidade desta lógica de financiamento com os ideários neoliberais, fez que parcela considerável das/os agentes culturais passasse a identificar política de financiamento e políticas culturais com as leis de incentivo (SAMPAIO, 2020, p. 65 e 66).

Em mão contrária às práticas neoliberais, entre 2003 e 2010, período dos dois mandatos do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, observou-se um empreendimento inédito da pasta para a institucionalização da cultura em nível nacional. Este seria o segundo período de estabilidade do MinC, quando Gilberto Gil assumiu a chefia da pasta até 2008. Neste intervalo, verificou-se uma forte articulação entre poder público e sociedade civil que resultou na criação e implementação de diferentes políticas culturais nos âmbitos municipal, estadual e federal. É neste período que o MinC ganha notoriedade e amplia o debate em torno das políticas culturais em diferentes segmentos da sociedade brasileira (CALABRE, 2016; SAMPAIO, 2020).

Parte significativa de pesquisadoras e pesquisadores de políticas culturais no Brasil concordam que a maior contribuição da gestão de Gilberto Gil à frente do MinC (2003–2008) foi o alargamento do sentido de cultura, que passou a ser pensado a partir de uma perspectiva antropológica. No lugar da indústria cultural, com pretensões universalizantes ou homogeneizadoras, a promoção e valorização das mais variadas formas de viver foram protagonizadas. O reconhecimento e legitimação da diversidade cultural — traço inquestionável da produção cultural nacional — contrastou radicalmente com as gestões anteriores, onde os princípios da homogeneização típicas do movimento de globalização contaminaram fortemente o setor (SAMPAIO, 2020).

Como lembra o gestor brasileiro Romulo Avelar (2016), este período foi marcado por um afluxo inédito de recursos

na área que resultou na expansão do setor cultural em diferentes frentes. Neste sentido, é possível localizar no leque de ações empreendidas tanto propostas voltadas para corrigir as distorções de políticas já existentes — como por exemplo o debate em torno dos Direitos Autorais, a Reforma da Lei Rouanet, a ampla consulta pública através dos seminários "Cultura para Todos" e do Conselho Nacional de Cultura — quanto proposição de novas ações públicas nos âmbitos municipal, estadual e federal — a exemplo da reestruturação administrativa e a criação de secretarias internas na busca de setorizar e facilitar a operacionalização do ministério; a criação de editais de incentivo a produções de diferentes segmentos da cultura em diferentes partes do país; a abertura de diálogo com outros ministérios; o convênio com o IBGE na busca de indicadores no setor; a institucionalização do Plano Nacional de Cultura, entre outros avanços (SAMPAIO, 2020).

Neste contexto, ganha destaque a criação, em 2004, do Programa Nacional de Cultura, Educação e Cidadania — o Cultura Viva. Com propósitos de se colocar como espaço para a conquista da cidadania e tornar-se um instrumento para a superação da exclusão social (BRASIL, 2004), o programa reconheceu o papel estratégico da cultura como base da construção e preservação das muitas identidades brasileiras. Como atesta Lia Calabre (2016) o programa, além de promover a ampliação do escopo do público atendido e dos interlocutores acionados, buscou inovar nas formas de ação e no papel planejado para cada um dos integrantes do mesmo, elevando sua importância no campo da participação cidadã e da gestão compartilhada. Pelas próprias inovações e complexidades, este é o programa do Ministério da Cultura mais estudado academicamente e que igualmente acumulou um grande número de problemas no que tange à gestão. Foi objeto de diversos acompanhamentos e de análises de políticas públicas de cultura, tendo conseguido ser alçado ao patamar de política pública a partir da promulgação da Lei Cultura Viva, em 2014.

Guardada as devidas críticas, como a limitação dos recursos e uma forte burocratização estatal, por exemplo, não se

pode recusar de que foram muitos os avanços desse período. Nunca se viu, no histórico brasileiro, tantas pessoas escolherem a cultura como área de atuação profissional. A oferta de diferentes ações e programas de financiamento à produção, circulação e fruição de bens simbólicos, abriu a possibilidade de se viver de arte, desencadeando um forte processo de profissionalização do setor. Cada vez mais, o amadorismo, fortemente presente no setor, começou a dar lugar a uma sistematização nos *modus operandi* de agentes culturais brasileiras/os. Novas habilidades passaram a ser requeridas, dentre as quais, a de elaboração de projetos. Vamos nos ater sobre isso de forma mais adensada logo mais. Aqui, o que interessa destacar é que apesar da estabilidade daqueles anos e dos avanços em curso, o Brasil logo experimentaria novamente a tradição de descontinuidade na área cultural, conforme aludida anteriormente por Rubim.

Retomando, então: em 2008, Gilberto Gil sai do MinC e convida o sociólogo Juca Ferreira, que até então atuava como Secretário Executivo da pasta, a ocupar o cargo de ministro. Apesar do marco de continuidade da gestão anterior, Juca Ferreira só ficaria no posto até 2010. Com a eleição da Presidenta Dilma Rousseff, foi nomeada como Ministra da Cultura a cantora e compositora Ana de Hollanda, cuja passagem na pasta foi marcada por uma série de crises e retrocessos — a exemplo da questão dos Direitos Autorais. Em setembro de 2012, diante da forte rejeição da comunidade artística, Hollanda seria substituída pela Senadora Marta Suplicy. Apesar de sua gestão também ter durado apenas dois anos, a ampla experiência política de Suplicy foi decisiva para o andamento e aprovação de inúmeros projetos que estavam parados no Congresso Nacional, a exemplo do Vale Cultura, a Lei Cultura Viva, o Marco Civil da Internet e a PEC da Música. Apesar desse pequeno respiro, o saldo orçamentário do MinC ao final da gestão de Marta Suplicy, em 2014, revelava a fragilidade da pasta: menos de 0,2% do orçamento da União. Lembrando que a gestão Gil terminou com quase 1% (CALABRE, 2016).

Com a reeleição de Dilma Rousseff, em 2014, Juca Ferreira foi convidado a retornar à pasta. Embora sua proposta fosse bastante afinada com a sua primeira gestão, o golpe parlamentar que destituiu a Presidenta Dilma Rousseff — eleita democraticamente por 54 milhões de votos — ao longo do primeiro semestre de 2016, daria início a uma das piores crises políticas de nossa história. Tentando resumir até os dias atuais: com o afastamento de Rousseff, o vice Michel Temer assumiu como presidente interino, extinguindo o Ministério da Cultura em seu primeiro dia de gestão. Diante das pressões e fortes críticas da comunidade artístico-cultural — bastante diferente daquela da primeira extinção do MinC, em 1990 — Temer se viu obrigado a voltar atrás, recriando em duas semanas o Ministério da Cultura por meio da Medida Provisória no 728/2016, de 23 de maio de 2016. No entanto, isso não evitou o seu contínuo desmantelamento. A pasta teve, só em 2016, dois ministros, Marcelo Calero e Roberto Freire, e outros dois entre 2017 e 2018, João Batista de Andrade — interino — e Sérgio Sá Leitão.

Com o resultado das eleições presidenciais de 2018, o Ministério da Cultura foi extinto pela terceira vez em seus 33 anos de existência e convertido em secretaria subordinada ao Ministério da Cidadania. Até abril de 2021, foram cinco dirigentes que passaram pela pasta: Henrique Pires, Ricardo Braga, Roberto Alvim, Regina Duarte e o atual Mario Frias. Em meio à permanente inconstância da chefia, a transferência para o Ministério do Turismo no final de 2019, entre outras instabilidades, a única agenda que se pode reconhecer é a de clara e aberta criminalização do setor. Como atenta Lia Calabre em artigo recente, o projeto de destruição de todos mecanismos de apoio do governo federal à cultura segue firme sua execução, como se não houvesse urgência, fome e desemprego grave na área (CALABRE, 2020). De modo que o advento da pandemia apenas piorou um quadro de deterioração já em curso na área artístico-cultural brasileira. Não por acaso, os impactos da crise sanitária rapidamente gerou, ainda nas primeiras semanas da quarentena, contornos críticos

na vida de milhares de agentes culturais, conforme demonstrado na pesquisa "Impactos da Covid-19 para a Economia Criativa" • 12 — primeira de abrangência nacional desenvolvida pelo Observatório da Economia Criativa da Bahia — OBEC-BA.

Como rapidamente ficaria claro que o governo em exercício não apresentaria projeto algum para a segurança sanitária, econômica • 13 e social da população brasileira, agentes culturais dos mais variados locais e segmentos iniciaram uma forte articulação com representantes do Poder Legislativo — demonstrando, a meu ver, um importante aprendizado histórico — em busca de medidas que garantissem a sobrevivência de trabalhadoras e trabalhadores do setor cultural. Com efeito, o principal resultado desta articulação foi a aprovação da Lei de Emergência Cultural Aldir Blanc, resultado do Projeto de Lei 1075/2020, de autoria da Deputada Federal Benedita da Silva (PT/RJ) — Presidenta da Comissão de Cultura da Câmara de Deputados.

No canal da lei, no YouTube, é possível realizar uma cartografia das inúmeras ações empreendidas para a sua consolidação. Segundo a página da Escola de Políticas Culturais • 14, criada em junho de 2020 também como um dos frutos dessa articulação, foram mais de 15 webconferências, diálogos nacionais, entrevistas e lives em que participaram mais de 100 parlamentares; dirigentes estaduais e municipais de cultura; gestores culturais; empresárias/os; membros de conselhos de cultura; artistas; escolas de samba; coletivos independentes; circos; comunidades tradicionais; produtores, técnicas/os e profissionais setoriais.

Dentre tais ações, destaco o "Curso de formação: aplicação da Lei de Emergência Cultural Aldir Blanc", oferecido de

12 Acesse os resultados da pesquisa em <https://ufrb.edu.br/proext/economiacriativa-covid19>. Acesso em 09/01/2021.

13 Conforme fica claro em matéria de Julia Chaib no jornal Folha de S. Paulo em 30/03/2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/03/bolsonaro-anunciou-aumento-em-coronavoucher-para-esvaziar-discurso-da-oposicao-e-retomar-protagonismo.shtml>. Acesso em 10/02/2021.

14 Mais em: <http://escolapoliticasculturais.org>. Consulta em 20–21/01/2021.

forma totalmente gratuita e 100% virtual. Com o objetivo de disponibilizar uma introdução aos conceitos, mecanismos e políticas públicas envolvidas na aplicação da lei, o curso foi um importante mecanismo de difusão da informação e de qualificação técnica e teórica. Além disso, desempenhou papel crucial para a construção de redes entre cidades e estados. Mais: a feliz escolha da organização em incluir a fala, o canto, a dança, o gesto de mestras e mestres populares como parte do programa do curso, anunciava uma nova cultura política. Não somente gestoras e gestores públicos, especialistas, representantes políticos, acadêmicas/os e representantes das linguagens artísticas compunham o corpo social convidado a pensar e conceber a lei. Sem deixar de reconhecer a importância dessas/es agentes, o curso incorporou saberes muitas vezes silenciados ou reduzidos a objetos de pesquisa.

Lembro bem, por conta do cronograma estabelecido em minha casa desde o início da pandemia, que pude fazer o curso ao longo de alguns dias nos momentos em que preparava o almoço — quando meu filho de 5 anos me esquecia momentaneamente, absorvido por algum episódio da Rádio Maritaca • 15. Aconteceu algumas vezes: um canto atravessava minha cozinha e a sequência de ações rotineiras eram interrompidas e, de repente, eu estava dançando com os olhos cheios d'água. Até hoje meu filho reproduz o chamado de Marcio Caires • 16 no refrão "Vamos trabalhar, vamos trabalhar! Vamos trabalhar! Oi, vamos trabalhar!". As mestras e os mestres tem razão: são muitas as culturas, são muitos os Brasis.

15 Uma pequena licença para uma divulgação para mães e pais de pequenas/os: a Rádio Maritaca é uma criação da atriz Marina Piza, dedicada às crianças. Uma alternativa sensível, inteligente e divertida para quem se preocupa com o excesso de exposição às telas na infância. Indico veemente. Saiba mais em <https://www.programamaritaca.com.br>.

16 É pesquisador, contador de histórias e coordena em Lençóis (BA) o Projeto Grãos de Luz e Griô. Membro do Grupo de Articulação Nacional da Lei de Emergência Cultural, foi presidente do Conselho Estadual de Cultura do Estado da Bahia, presidente do Fórum Nacional dos Conselhos Estaduais de Cultura do Brasil e membro titular do Conselho Nacional de Cultura.

Foi essa diversidade de vozes, práticas e experiências que resultou na formulação e aprovação da Lei Aldir Blanc praticamente com unanimidade na Câmara e no Senado. De acordo com a página da Deputada Federal Jandira Feghali (PCdoB/RJ), sua relatora, a lei procurou estabelecer um conjunto de ações para garantir uma renda emergencial para trabalhadoras e trabalhadores da Cultura e a manutenção de espaços culturais brasileiros durante o período de pandemia • 17. A iniciativa descentralizou recursos da ordem de R$3 bilhões oriundos do superávit do Fundo Nacional de Cultura apurado até 31 de dezembro de 2019, alcançando 100% dos estados e mais de 70% dos municípios brasileiros (FEGHALI, 2020).

Como atenta o pesquisador potiguar e atual Secretário de Cultura do Estado do Ceará Fabiano Piúba • 18 no e-Book "Como anda a Lei Aldir Blanc?", lançado em 22 de dezembro de 2020 e disponível para download gratuito • 19,

17 A Lei 14.017, de 29 de junho de 2020, prevê: I – renda emergencial mensal aos trabalhadores da cultura; II – subsídios mensais para manutenção de espaços artísticos e culturais, micro e pequenas empresas culturais, cooperativas, instituições e organizações culturais comunitárias que tiveram as suas atividades interrompidas por força das medidas de isolamento social; e III – editais, chamadas públicas, prêmios, aquisição de bens e serviços vinculados ao setor cultural e outros instrumentos voltados à manutenção de agentes, espaços, iniciativas, cursos, produções, desenvolvimento de atividades de economia criativa e economia solidária, produções audiovisuais, manifestações culturais, bem como para a realização de atividades artísticas que possam sertransmitidas pela internet ou disponibilizadas por meios de redes sociais e outras plataformas digitais (BRASIL, 2020).

18 Fabiano dos Santos Piúba é Secretário de Cultura do Estado do Ceará desde fevereiro de 2016. Historiador pela UFC, Mestre em História pela PUC-SP e Doutor em Educação pela UFC. Escritor, professor e gestor cultural.

19 Disponível em: <https://sigajandira.com/pdf/LIVRO-COMO-ANDA-A-LEI%20ALDIR-BLANC.pdf>. A título de inspiração, destaco os artigos de Cassiane Tomilhero (pp. 38–41) e de Victor de Wolf (pp. 47–50) acerca das experiências de Campinas-SP e Niterói-RJ, respectivamente. Em ambos os casos, é possível depreender a importância da participação social e do papel dos espaços de decisão na consolidação de políticas estruturantes (ainda que, no caso de Campinas, não tenha havido nenhum empenho do poder público para os importantíssimos resultados alcançados em 2020).

> "(...) desde o início temos dito que a Lei Aldir Blanc tem um caráter emergencial, operacional e estratégico. Emergencial porque surgiu como um instrumento de proteção social. Operacional porque precisamos executá-la em meio à complexidade jurídica e administrativa que não compreende nem absorve integralmente a organicidade própria da cultura (mesmo com as excepcionalidades da Lei Aldir Blanc). Estratégica porque ela pode extrapolar esse tempo emergencial, permitindo-nos pensar e planejar o futuro das políticas de cultura em nosso país (PIÚBA, 2020, p. 15).

Gosto muito desta passagem porque ela nos chama a atenção sobre o legado da Aldir Blanc. Tenho dito há algum tempo que tão importante quanto garantir que o recurso chegue nos Brasis profundos é atentar sobre a estrutura que se restituiu por meio da sua edificação. Toda a articulação e rede tecida ao longo deste processo abrem caminhos para importantes desdobramentos — sobretudo nos âmbitos locais. Caberá a cada agente cultural reconhecer esta oportunidade para a solidificação de outros avanços estratégicos para a construção de políticas culturais permanentes. Como nos lembrou Piúba em ocasião da abertura do "Webinário Jornada de Pensamento — Viver de Arte" • 20, evento que tive a satisfação de integrar a programação, a jornada em torno da Aldir Blanc nos convida a reativar o do-in antropológico aludido por Gilberto Gil em seu discurso de posse • 21 no Ministério da Cultura, em 2003. Nas palavras do então ministro, em não sendo o Estado o responsável por produzir cultura — já que

20 Evento online e gratuito realizado pelo Hub Cultural do Ceará acerca de modelos de negócios no campo artístico e a economia da cultura com o tema "Viver de Arte!". Contou com parceria do Itaú Cultural, a curadoria do Prof. Dr. Alexandre Barbalho e a produção executiva da Ato Marketing Cultural. Disponível em: <https://www.youtube.com/channel/UCGgo3fM4SRJx17LYtCUltng>.

21 Disponível em: <http://rubi.casaruibarbosa.gov.br/handle/20.500.11997/6330>.

isso cabe e sempre coube ao povo —, a missão do ministério seria então a de massagear "pontos vitais, mas momentaneamente desprezados ou adormecidos, do corpo cultural do país". Para, dessa forma, avivar o velho e atiçar o novo.

O recado nos foi dado. A experiência histórica nos trouxe ensinamentos preciosos. Os pontos que Gilberto Gil se referiu somos nós, trabalhadoras e trabalhadores da cultura país afora. E nós estamos aqui. O governo que aí está não define o Brasil. O Brasil é muito mais. Estamos aqui! Como todas as feridas causadas pelos golpes, mas aqui. Vivas e vivos.

É assim que entendo que estamos.

LIGANDO OS PONTOS

Pode ser que alguém ainda se pergunte por que trago essa contextualização histórica sobre as políticas culturais no Brasil para entrarmos no debate sobre a escrita de projetos. O que, afinal, uma coisa tem a ver com a outra? Tudo. Tudo mesmo! Depois da minha passagem como bolsista na Fundação Casa Rui Barbosa, entre os anos de 2012 e 2014, onde tive contato com uma ampla bibliografia em torno das políticas culturais comparadas somada aos ricos encontros no grupo de estudo liderado pela pesquisadora Lia Calabre, ficaria claro o quanto uma política cultural pode determinar os modos de produção de uma geração. A presença ou mesmo a ausência de uma política cultural interfere diretamente na escolha dos projetos a serem montados, na definição da ficha técnica, nas condições dos recursos reunidos (materiais, humanos, financeiros...), do local/espaço de estreia, dos circuitos (ou não) da pós-estreia, e assim por diante. Nós mesmas/os podemos verificar isso ao compararmos como criávamos, produzíamos, há dez anos e como o fazemos agora. Como se dava a nossa práxis cotidiana na era dos editais? Como se dá hoje? Como podemos olhar para isso criticamente, constatando o nível de dependência que criamos com esses dispositivos, sem perder de vista a sua importância?

Para além dos aprendizados que a passagem pela FCRB ocasionou, a experiência gerindo diferentes trajetórias artísticas demonstrava a impossibilidade de reprodução de um mesmo modo de fazer em percursos artísticos distintos. Cada vez mais tornava-se claro para mim que um modo de produção era estruturado tanto de acordo com a política cultural vigente, quanto com as especificidades de cada projeto artístico. Ainda que determinados ou ao menos influenciados pelas políticas culturais, eu acreditava cada vez mais que para cada projeto artístico havia um modo de produção específico, o que, a meu ver, parecia demandar de artistas e produtoras/es outro estado de atenção no processo de escrita de seus projetos (SAMPAIO, 2019, *passim*).

Imagino que parte considerável das leitoras e leitores deste material começou a atuar na área cultural depois de 2003. Isso porque, o aumento gradativo de recursos no setor à época demandou a abertura de novos postos de trabalho, ativando e ampliando a cadeia produtiva da cultura (AVELAR, 2013, *passim*). A oferta crescente de editais possibilitou, com isso, a consolidação de um certo modo de fazer. Em um curto período de tempo, nos especializamos nesta forma de operar, desenvolvendo habilidades importantes para um entendimento ampliado dos nossos projetos. O problema, a meu ver, foi quando as/os agentes culturais começaram a deixar que os editais determinassem a periodicidade de suas produções. Costumo brincar que esse grupo faz parte daquilo que eu chamo de "geração edital". Via de regra, aguardava-se um edital abrir inscrição e então se pensava sobre o "próximo" projeto. Se tudo desse certo, um novo espetáculo seria criado — o que não significa, necessariamente, que seguiria em repertório. Caso contrário...

Nisso residia um grande problema. Diante da não seleção, muitos grupos desistiam de seguir com o projeto e, não raras vezes, voltavam a tentar o mesmo edital no ano seguinte — mas com outra proposta. E por que acho isso delicado? Sabemos que a oferta de proponentes é, na grande maioria dos casos, exponencialmente maior que o número de contempladas/os, daí que a não seleção em um edital não significa, necessariamente, que o seu projeto não tenha qualidade. Acontece, simplesmente, que não é possível contemplar todos os bons projetos. E, por uma questão matemática, a verba é menor do que a comunidade artístico-cultural que concorre por ela. Por isso, diante de uma não seleção, o mais aconselhável seria uma avaliação interna, tentando verificar possíveis fragilidades e ajustes a serem considerados. Em seguida, vamos nos ater a isso com mais atenção.

Ademais, escrever um projeto por conta de um edital que abriu a inscrição pode revelar uma fragilidade do projeto artístico da/o artista ou grupo. É claro que às vezes dá certo. Eu mesma lembro de pessoas próximas a mim comemorando a

contemplação em um edital com um projeto que haviam escrito em menos de 24h. Mas me lembro também desse mesmo grupo apavorado durante a execução do projeto, quando perceberam a série de pontos que haviam sido desconsiderados no processo de escrita. O tempo é amigo. Escrever e deixar o texto lá sozinho por um tempo pode ajudar a nos deixar menos identificadas/os, menos ensimesmadas/os. De fato, ter um projeto aprovado talvez não seja o maior desafio.

E, ainda a escrita é, em si, um primeiro plano de execução do projeto. Daí a importância de saber, honestamente, "por que" fazê-lo "com quem" fazê-lo, "para quem" fazê-lo, "onde", "quando" e assim por diante. Tudo isso é bem mais complexo do que uma dinâmica de perguntas e respostas. A decisão pelo próximo projeto deveria ser movida por outros aspectos que não somente o edital — o qual, claro, é importante e pode viabilizar algo que já estava sendo gestado no plano das ideias. Do contrário, a proposta fica muito frágil diante das outras, cujas motivações podem revelar outros compromissos e camadas mais profundas.

Por fim, há a questão da responsabilidade da gestão do recurso. É preciso considerar que um edital sério com uma banca de avaliadoras/es igualmente séria, levará em consideração muito mais que a qualidade artística da proposta. Ser bom não é suficiente. Sobretudo em tempos de grande escassez de recursos. A gestão da verba é uma corresponsabilidade que assumimos quando decidimos apresentar uma proposta. De que maneira posso geri-la de forma responsável? Não somente do ponto de vista artístico, mas social, ambiental, humano e etc?

Nesse sentido, ainda que não estejamos de todo conscientes, somos atravessadas/os pelos processos históricos quando estamos operando nossas escolhas artísticas, quando decidimos — ou quando a política cultural nos permite decidir — que o próximo espetáculo precisa passar por tal e tal cidades. Sendo assim, considerando o nosso recorte aqui, quais são as perguntas fundamentais que não devemos nos furtar quando decidimos apresentar uma proposta a um financia-

dor/edital/programa? Como será a sensação de respondê-las estando atentas/os ao nosso contexto histórico, social, econômico? Como vínhamos elaborando e produzindo nossos trabalhos até agora? Olhando para o hoje, o que muda com os impactos da pandemia do novo coronavírus?

A este respeito e enquanto cidadã, tenho me perguntado quais são os aprendizados que não podemos nos furtar diante de tamanha crise. De onde escrevo este texto ouço o silêncio da minha rua. No entanto, sei que o planeta está a gritar. Como humana, me pergunto o que e como estamos lidando com esse recado? Será que estamos atentas/os à chance que nos está sendo dada? Enquanto produtora e gestora cultural me pergunto o mesmo.

Para refletirmos coletivamente sobre estas questões, vamos nos debruçar agora sobre o processo de escrita e tradução das ideias em textos. Nosso desafio será o de procurarmos estar cientes das dimensões social, política e cidadã de nossas propostas, sem comprometer o projeto artístico e compreendendo como sua realização pode atuar em favor de agendas progressistas.

Para iniciarmos nosso exercício, vamos visitar a estrutura básica presente na maioria dos editais culturais. Como muitas/os sabem, os editais hoje • 22 são bastante variados e podem contemplar outros tópicos específicos. Por isso, vamos nos ater à estrutura elementar encontrada na maior parte deles. Como já foi mencionado, a metodologia que vou adotar será a de disponibilizar, alternadamente, um quadro ilustrativo de cada tópico seguido de um exemplo prático. Para tanto, vou me valer de textos de projetos aprovados junto ao ator paulista Eduardo Okamoto, com quem trabalho desde 2006. Assim, nossa experiência não fica limitada à teoria. No entanto, é importante ressaltar que estes textos devem ser admitidos como um exemplo possível e não como modelos. Embora aprovados em editais, não são de maneira nenhuma perfeitos. Partilho consciente de suas limitações, pois acredito que, apesar delas, ainda assim podem ajudar.

Começamos, então, apresentando os cinco tópicos que constituem a estrutura básica de um projeto cultural:

! Apresentação

! Objetivos

! Justificativa

! Cronograma

! Orçamento

22 Apesar dos esforços do governo em desmantelar a área cultural, é possível verificar uma oferta ainda considerável de editais de financiamento a iniciativas sociais e culturais. Em abril de 2020, somente o site <https://prosas.com.br/editais>, divulgava mais de 200 editais com inscrições abertas. Consulta em 17 de abril de 2020.

Antes de entrarmos na especificidade de cada tópico, apresento dois quadros introdutórios com algumas precauções que julgo oportunas:

PROJETO BASE

→ Fonte original que servirá de suporte para as futuras adaptações necessárias mediante as exigências de cada financiador;

→ Documento interno e de referência para a equipe de criação/produção.

Esse é um procedimento que praticamos na SIM! Cultura há muitos anos. Funciona da seguinte maneira: ao iniciarmos um processo criativo ou planejarmos a circulação de um projeto, desenvolvemos textos-âncoras que futuramente irão ser adaptados de acordo com cada interlocutora/or. Por essa razão são textos bem sucintos e objetivos, já que a ideia é garantir que o "essencial" seja preservado e não se perca ao longo das futuras adaptações. Na medida em que elegemos os editais que iremos submeter a proposta, o texto muda de acordo com cada interlocutora/or. Mas, atenção: o que muda são os objetivos e meios para a sua realização. A alma do projeto é resguardada, assegurando que as adaptações não traiam o intuito primeiro de suas/seus propositoras/es — a menos, claro, que seja um movimento natural do próprio processo.

Vamos ao próximo quadro, onde apresento algumas precauções que julgo indispensáveis:

DICAS ÚTEIS

→ Leia o edital na íntegra e certifique-se que você pode participar;

→ Anote os pontos mais importantes (como prazos, valores, lista de documentos obrigatórios etc);

→ Opte por textos claros e diretos;

→ Atenção no diálogo e coerência entre os itens do projeto;

→ Não deixe para a última hora! Planeje a escrita.

O primeiro passo é ler o regulamento do edital na íntegra e se certificar se você realmente atende aos requisitos para concorrer ao recurso. Escrever um projeto leva tempo e demanda recursos, esforço e energia. Por isso é aconselhável se assegurar de que você está habilitada/o a concorrer ao benefício. Costumo falar bastante sobre a gravidade deste descuido com as informações fornecidas no regulamento. Há um caso clássico que costumo contar: um grupo que se inscreveu em um edital sem ler o regulamento por completo.

No projeto inscrito foram eleitas cidades de interior, nas quais o coletivo queria, verdadeiramente, circular. Mas se atentaram apenas quando o resultado da seleção saiu que a empresa já informava no regulamento sua preferência por cidades litorâneas. Isso porque a empresa anunciava sua expansão por meio da abertura de novas filiais em determinadas cidades situadas no litoral do país. Portanto, não comece escrevendo! Comece lendo o regulamento.

Segundo: anote, anote, anote! Reúna as principais informações em um documento de apoio para a escrita do projeto. Atente para prazos, valores, documentos obrigatórios, cartas de anuência de equipe e/ou espaços e tudo o que o edital exige para além dos textos elementares que trabalharemos aqui. Vale uma atenção especial nos itens "Do objeto", "Da Seleção" e "Dos critérios de seleção".

Outro ponto que merece atenção é sobre "como" escrever. Prefira escrever de forma simples e objetiva. É bastante comum que o projeto esteja claro na cabeça de quem o está propondo, mas nem sempre o processo de escrita consegue manter o mesmo nível de clareza. Não raras vezes ouvi de pessoas que atuam em bancas de avaliação de que há casos em que não é possível nem mesmo saber se é uma proposta de teatro, artesanato ou artes visuais. Esse tipo de informação pode nos ensinar alguma coisa. Costumo dizer que é preferível partir do princípio de que quem lerá o seu projeto é alguém que nunca ouviu falar de você e não sabe nada sobre o seu trabalho. E por que isso pode ajudar? Porque nos dá a dimensão da importância de não considerarmos nada óbvio. Mesmo porque nada é óbvio mesmo. Um exercício que pode ajudar é o de imaginar uma/um interlocutora/or real, como a diretora de um festival que você quer muito participar, mas que ainda não te conhece. Como você gostaria que essa pessoa soubesse quem é você e o que você faz? Esse estado de atenção e cuidado com sua/seu interlocutora/or pode ser assumido durante todo o texto.

Outro ponto é em relação ao prazo! É importante contar com o tempo para o amadurecimento do seu texto. Por isso,

planeje a escrita ao longo de alguns dias, preferencialmente semanas. Assim você terá maior chance de propor algo viável, realista e mensurável.

Por fim, pesquisar a lista de projetos selecionados nas edições anteriores do edital pode ser válido para entender quais os perfis de ações que interessam ao programa de financiamento em questão. É um investimento de tempo que pode ajudar e muito na decisão entre seguir com a inscrição ou gerir com inteligência nossos recursos e energia.

Isso posto, podemos entrar na nossa estrutura básica agora.

APRESENTAÇÃO

→ O que é o projeto?

→ Quem o apresenta?

→ Onde será realizado?

→ Quando será realizado [sem datar]?

→ Para quem?

→ Quais resultados pretendidos?

Normalmente, nos cursos presenciais, proponho que as/os participantes tentem, num primeiro momento, responder às perguntas do tópico "**Apresentação**" em no máximo três linhas. Assim, por exemplo, poderíamos ter como respostas introdutórias:

O que é projeto? Circulação nacional do espetáculo teatral "AGORA E NA HORA DE NOSSA HORA" • 23, do ator paulista Eduardo Okamoto.

Quem o apresenta? SIM! Cultura, produtora cultural sediada em Campinas (SP) e responsável pela produção do artista desde 2006.

Onde será realizado? Em seis cidades da região nordeste brasileira, a saber: Salvador e Alagoinhas (BA); João Pessoa e Campina Grande (PB); Natal e Parnamirim (RN).

Quando será realizado? Ao informar o período de realização do projeto, chamo a atenção sobre a importância de não se comprometer com datas. Isso porque os atrasos com pagamentos de editais é uma infeliz recorrência e a mudança do cronograma em muitos deles é por demasiado burocrático. A melhor opção aqui é informar a duração do projeto, por exemplo 5 meses. Dessa forma você não fica com o seu cronograma comprometido se o edital atrasar algum prazo.

Para quem? Para públicos acima de 14 anos.

Quais resultados pretendidos? Normalmente, quando procuramos responder a esse item, encontramos com alguma facilidade inúmeras razões pessoais. Por exemplo, eu poderia dizer que a circulação nestas cidades ampliará o espaço de interlocução com outras/os artistas e pesquisadoras/es

23 *Agora e na Hora de Nossa Hora* (2004) foi o primeiro espetáculo solo do ator Eduardo Okamoto. Conta com as seguintes funções e profissionais em sua ficha técnica: Dramaturgia e Atuação: Eduardo Okamoto; Direção: Verônica Fabrini; Assistência de Direção: Alice Possani; Pesquisa e Execução Musical de Paula Ferrão; Música: "Bachianas Brasileiras no 5" Heitor Villa Lobos; Treinamento de Ator: Lume Teatro; Iluminação: Marcelo Lazzaratto; Fotografia: João Roberto Simione e Jordana Barale; Orientação: Suzi Frankl Sperber e Renato Ferracini; Direção de Produção: Daniele Sampaio / SIM! Cultura.

dessas localidades. E tudo bem. Faz todo sentido do ponto de vista da gestão de uma trajetória de pesquisa cuidar para que os resultados mais recentes sejam compartilhados com outras/os artistas e pesquisadoras/es. O perigo aqui está em limitar a resposta às motivações da/o proponente, deixando escapar a atenção com os públicos e o próprio financiador. Neste sentido, eu poderia adicionar que o espetáculo será apresentado em espaços públicos, com ingressos gratuitos e que contará com uma série de ações para promover a ocupação máxima da casa. Percebem como incluo outros pontos nos resultados pretendidos que vão além dos impactos da circulação para o artista?

Enfim, mas por que proponho reduzir a primeira escrita em no máximo três linhas? Porque esse exercício de síntese pode ajudar a não nos perdermos do essencial. Uma vez respondido o que não podemos deixar de informar, aí sim podemos seguir com o desenvolvimento do texto com mais liberdade.

No que diz respeito à "**Apresentação**", costumo dizer que deve ser um esboço do que será desenvolvido na "**Justificativa**". Justamente por ser o primeiro contato da banca de avaliação com o universo do seu trabalho, é de suma importância que seja um texto objetivo e informativo.

A seguir, partilho um exemplo:

APRESENTAÇÃO — EXEMPLO PRÁTICO

Agora e na Hora de Nossa Hora é um solo do ator Eduardo Okamoto sobre meninos de rua, dirigido por Verônica Fabrini. Seu processo criativo incluiu a realização de oficinas de circo com crianças e adolescentes em situação de rua, a inspiração no conto *Macário*, do mexicano Juan Rulfo, e a pesquisa sobre a Chacina da Candelária — quando, em 1993, oito crianças e adolescentes foram assassinadas/os por po-

liciais civis e militares, nos arredores da Igreja da Candelária, no Rio de Janeiro.

Este projeto, produzido pela SIM! Cultura, propõe a realização de circulação do espetáculo em 06 cidades da região Nordeste do Brasil: Salvador e Alagoinhas (BA); João Pessoa e Campina Grande (PB); Natal e Parnamirim (RN), ao longo de 2022. Assim, Okamoto, artista residente no interior paulista, dialoga com grupos, artistas e espaços independentes localizados distantes das capitais das regiões Sul e Sudeste, que tradicionalmente concentram recursos financeiros, divulgação midiática, registro histórico etc. Nestes encontros, propõem-se as seguintes atividades em cada uma das cidades:

- 02 sessões gratuitas do espetáculo *Agora e na Hora de nossa Hora*;
- Realização de uma exposição/instalação com projeção de imagens e reportagens sobre a Chacina da Candelária e outras violências contra a infância e juventude;
- Lançamento do livro *Hora de Nossa Hora: o menino de rua e o brinquedo circense* (Editora Hucitec, 2007), de Eduardo Okamoto;
- Interações com educadores-sociais que trabalham com crianças e adolescentes em situação de risco social;
- "Intercâmbio de Gestão Cultural", com duração de quatro horas, em que a equipe de produção do projeto dialoga com artistas, gestores de espaços e/ou coletivos de pesquisa em teatro sobre estratégias de viabilização de criações cênicas em contextos com pouca ou nenhuma política pública de fomento às artes.

O projeto prevê gratuidade em 100% de sua programação e priorizará espaços públicos e/ou sedes de grupos independentes para a sua realização. Com o intuito de ampliar o escopo dos públicos alcançados, serão asseguradas cotas para estudantes e docentes da rede pública de ensino. Desta maneira, a circulação do espetáculo lança objetivos para além da imprescindível fruição da obra e reflexão sobre o tema.

Mais do que o debate sobre os acontecimentos passados, busca-se que seja debatido o país que almejamos construir nos próximos anos.

Por fim, partindo do princípio de que não se pode dissociar a criação artística do seu contexto gerador, o fazer e os modos da sua viabilização, o projeto propõe encontros com espectadores e agentes culturais de cada cidade em torno do debate sobre as implicações éticas das atividades artísticas.

Neste exemplo procurei evidenciar como podemos nos exercitar nesta articulação entre o propósito artístico e possíveis desdobramentos que o projeto sugestiona — sem com isso subestimar a importância em si que a circulação de bens culturais implica.

Neste primeiro tópico o espaço onde creio que podemos exercer uma escrita mais aberta e comprometida é justamente quando tentamos discorrer acerca dos resultados pretendidos. Para isso, é importante que estejamos cientes do fato de sermos "meio" e não "fim". Ou seja, que estamos, momentaneamente, gerindo uma verba cuja finalidade não se encerra em mim. Se isso estiver claro, saberemos que cada escolha deve fazer sentido para além de nós mesmas/os. Que a opção por priorizar espaços culturais independentes tem a ver com o fato de muitos deles não contarem com subsídios — públicos ou privados — para a manutenção de seus trabalhos. E que assim posso redimensionar o alcance do recurso para além de mim. Que ao eleger um circuito em uma região diferente da minha, tem a ver com a impossibilidade de fazê-lo sem um financiamento, dada a dimensão continental do Brasil e o alto custo que este empreendimento requer. E que nesta escolha possibilita-se que artista e públicos de diferentes regiões se encontrem, estabeleçam intercâmbios, criem corredores de circulação. Que a opção pela gratuidade vinculada às ações envolvendo agentes da

rede pública de ensino pode contribuir para o acesso a bens culturais produzidos, à formação do gosto e expansão dos referenciais estéticos de jovens em formação escolar. Que o convite direcionado a profissionais que atuam cotidianamente com crianças e jovens em situação de rua pode retroalimentar experiências, métodos, referências, competências. E assim por diante. É nos atentar para que não haja nenhuma linha que não esteja precisamente justificada.

Observe que todos os desdobramentos que escolhi para o exemplo prático de **Apresentação** são elementos absolutamente associados ao próprio projeto artístico. Creio ser importante atentar para isso, pois não se trata de criar uma lista de ações aleatórias ou encher o projeto de atividades apenas para aumentar a sua chance de aprovação. Esta é uma prática comum e bastante problemática, pois quase sempre implica na realização do projeto em condições insalubres: baixa remuneração das pessoas envolvidas, hospedagem em acomodações precárias, fornecimento de alimentação de baixa qualidade, transporte sem segurança, enfim, a lista consequencial é infinita. Ao escolher atuar deste modo se está contribuindo ativamente para a desvalorização de toda a cadeia produtiva do setor cultural. Pois é engano achar que o que acontece com o seu projeto só diz respeito a você e ao seu grupo. Somos parte constituinte de uma comunidade artístico-cultural e atuar com responsabilidade para com o coletivo é bom para todo mundo, inclusive você.

Em suma: faça somente "o que" e "se" fizer sentido.

Seguindo então com o segundo tópico da estrutura básica:

OBJETIVOS

Geral: É a descrição detalhada do que se propõe realizar: se montagem ou circulação, local de sua realização, período de realização etc.

Específicos: É o desenvolvimento do "Objetivo Geral" com ações concretas e possíveis resultados.

Há muitas maneiras de escrever um projeto. Na SIM!, a gente gosta de dividir o "**Objetivo**" em **Geral** e **Específicos**. Isso nos ajuda a ter uma ideia ampla da proposta (geral) e os modos como pensamos em viabilizá-la (específicos). Neste tópico o importante é contarmos "como" pretendemos realizar o projeto. Uma maneira eficaz para evidenciar as proposições do projeto é organizar o texto em tópicos começando sempre com um verbo. Vejamos:

OBJETIVO GERAL — EXEMPLO PRÁTICO

Realizar circulação nacional do espetáculo solo teatral *Agora e na Hora de Nossa Hora*, do ator Eduardo Okamoto, na região nordeste brasileira, contemplando 03 estados brasileiros, 3 capitais e 3 cidades interioranas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS — EXEMPLO PRÁTICO

- Realizar 12 apresentações do espetáculo *Agora e na Hora de Nossa Hora*, do ator Eduardo Okamoto, conforme segue:

  - 02 sessões em Salvador (BA);
  - 02 sessões em Alagoinhas (BA);
  - 02 sessões em João Pessoa (PB);
  - 02 sessões em Campina Grande (PB);
  - 02 sessões em Natal (RN);
  - 02 sessões em Parnamirim (RN).

- Instalar em todos os espaços das apresentações uma exposição com projeção de imagens e reportagens acerca da Chacina da Candelária e outras violências contra a infância e juventude;
- Promover lançamento do livro *Hora de Nossa Hora: o menino de rua e o brinquedo circense* (Editora Hucitec, 2007), de Eduardo Okamoto, após a primeira apresentação em cada uma das cidades;
- Realizar em cada uma dessas cidades um Intercâmbio de Gestão Cultural, com a equipe de produção do projeto, voltado para artistas, gestores de espaços ou coletivos de pesquisa, acerca de estratégias de viabilização de criações cênicas em contextos com pouca ou nenhuma política pública de fomento às artes;
- Viabilizar o acesso à comunidade que frequentemente não têm acesso à fruição de obras teatrais, contratando serviços de produção local, promovendo ampla divulgação em diferentes mídias e oferecendo ingressos 100% gratuitos para a totalidade da programação;
- Reservar cota mínima de 20% dos ingressos para estudantes e docentes da rede pública de ensino (Escolas e Universidades);
- Convidar educadores-sociais e agentes da saúde pública que atuam com crianças e adolescentes em situação

de rua por meio de contato prévio feito pela produção do projeto;

- Priorizar a realização das apresentações previstas no projeto em espaços públicos ou de grupos independentes que garantam acessibilidade de pessoas com deficiência e/ou dificuldade de locomoção (cadeirantes, idosos etc). Para isso, a produção do espetáculo contatará antecipadamente grupos parceiros e prefeituras municipais que receberão as apresentações do espetáculo a fim de estabelecer parcerias que favoreçam as condições ideais para esta acessibilidade.

Como é possível perceber, somente os quatro primeiros tópicos dizem respeito ao objetivo central da proposta: possibilitar a circulação de um espetáculo por 06 cidades do Nordeste brasileiro. São as demais ações que demonstram outras abrangências da iniciativa, agregando valor e sentido. Mais uma vez, observe que todas as ações propostas estão intimamente ligadas à natureza do projeto artístico. Nada que um olhar atento não possa iluminar.

Agora a gente chega ao que considero o coração do projeto. A "**Justificativa**" é o espaço onde efetivamente se poderá responder por que o projeto é relevante: para si, para os públicos, para o financiador – para ficar no tripé mais evidente. Faça uma lista de razões. Depois, procure responder quais são as suas motivações artísticas, sociais, ambientais e/ou comerciais. Qual a importância na trajetória artística do proponente? Em que contexto sociocultural pretende-se realizar o projeto? De que maneira o projeto pode contribuir para este contexto? A proposta estabelece diálogo com os desafios contemporâneos? E assim por diante. Essa chuva de palavras ajudará a construir o seu argumento de modo muito mais natural.

Vejamos primeiro os tópicos que nos ajudam a organizar tudo isso em texto:

JUSTIFICATIVA

→ Histórico do grupo;

→ O que apresenta [programação]?;

→ Como se estrutura [formato]?;

→ Relevância artística, social, comercial, ambiental [do ponto de vista interno e externo];

→ Para quem [direta e indiretamente]?;

→ Localidade(s) [abrangência];

→ Plano de divulgação e distribuição.

Agora vejamos como as perguntas foram contempladas:

JUSTIFICATIVA — EXEMPLO PRÁTICO

Eduardo Okamoto é ator, Bacharel em Artes Cênicas (2011), Mestre (2004) e Doutor (2009) em Artes pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), onde leciona. Realizou estágio de pós-doutorado no Theatre and Performance Department of Goldsmiths University of London (2018). Desde 2006, é representado pela produtora Daniele Sampaio, fundadora da

SIM! Cultura. Em sua trajetória destacam-se os espetáculos: *Agora e na Hora de Nossa Hora* (2006); *Eldorado* (2009); *Recusa* (2012) – espetáculo da Cia Teatro Balagan em que atuou como convidado; *OE* (2015); *O Dragão de Fogo* (2017). Dentre diversas distinções como ator foi duas vezes indicado ao Prêmio Shell (2009 e 2012), recebeu os Prêmios APCA (2012) e Melhor Interpretação Masculina no Festival Internacional de Expressão Corporal, Teatro e Dança de Agadir (2008), no Marrocos. Apresentou-se no Brasil e no exterior: Espanha, Suíça, Alemanha, Marrocos, Kosovo, Escócia e Polônia. É autor do livro *Hora de Nossa Hora: o menino de rua e o brinquedo circense* (Editora Hucitec, 2007).

Este projeto propõe a circulação do espetáculo *Agora e na Hora de Nossa Hora*, dirigido por Verônica Fabrini, por 06 cidades do nordeste brasileiro: Alagoinhas e Salvador (BA); Campina Grande e João Pessoa (PB); Parnamirim e Natal (RN).

A criação do espetáculo teve como mote a Chacina da Candelária, quando, em 23 de julho de 1993, crianças em situação de rua foram assassinadas no coração financeiro do Rio de Janeiro. Mas o episódio não foi tomado no processo criativo exclusivamente como matéria histórica: os fatos do passado. As forças que a geraram revelam uma atitude geral da sociedade brasileira com os meninos e meninas de rua: negá-los até a morte! A história como modelo revelador de uma conduta social.

Naquela noite, 72 meninos e meninas de rua dormiam nos arredores da Candelária. Muito se falou do que deixou de ser feito pelas oito vítimas fatais. Poucas vozes lembraram que ainda se podia fazer muito pelas 64 sobreviventes. Deste modo, as apresentações do espetáculo em 06 cidades brasileiras de grande e médio porte procuram registrar o marco histórico e ampliar um importante debate sobre a infância e juventude abandonadas no Brasil.

Para tanto, além da circulação da obra, são previstas as seguintes ações: exposição/instalação sobre a situação de rua, lançamento de livro acerca do processo criativo do espetáculo, interação com educadores-sociais e profissionais com expe-

riência prática ou teórica na área de infância e juventude, e um intercâmbio de gestão com agentes culturais residentes e atuantes nas localidades previstas na circulação. A realização destas ações potencializam o debate, já que não pressupõem uma relação hierárquica em que uns comunicam saberes a outros. Ao contrário, pressupõem o diálogo horizontal como metodologia de troca e aprendizado. Assim, a política pública ultrapassa a criação exclusiva de eventos, estimulando a criação de certos corredores artísticos, sociais e culturais.

Com intuito de aumentar sua abrangência e interlocução com diferentes agentes sociais, o projeto será integralmente realizado com entrada gratuita. Além disso, serão reservadas cota mínima de 20% dos ingressos para estudantes e docentes da rede pública de ensino.

Para a construção de um plano de divulgação que dialogue com as especificidades de cada cidade, prevê-se a contratação de produção local. Assim, a experiência de agentes que atuam nas cidades eleitas nesta circulação pode contribuir para uma ação por meio da definição de um plano de comunicação atento às especificidades de cada local, o alcance mais efetivo de públicos e uma gestão responsável do recurso.

Vale ressaltar que a produção local também será fundamental na definição dos espaços que receberão o projeto. Isso porque uma das preocupações do proponente é priorizar espaços que garantam acessibilidade de pessoas com deficiência e/ou dificuldade de locomoção (cadeirantes, idosos etc).

Desse modo, o projeto viabiliza a circulação de uma obra teatral de um artista independente pela região Nordeste do Brasil; amplia o debate, estimulado pelo acontecimento histórico em torno da Chacina da Candelária; promove encontros reflexivos junto a profissionais que atuam com crianças e jovens em situação de rua; viabiliza intercâmbios artísticos e de gestão do empreendimento cultural; potencializa a política pública em muitas e possivelmente inesperadas direções.

Em mão contrária a uma certa cultura de "evitação", em que um grupo social evita outro a qualquer custo, este projeto se esmera em ações de diálogo e interação. No diálogo do

diverso são despotencializados os desentendimentos e a violência. Na rua, nos espaços dos seus encontros, reconheçamo-nos como povo. Agora, a hora de nossa hora!

Como é possível notar no exemplo acima, na **Justificativa** temos a oportunidade de detalhar a **Apresentação** e fundamentar os **Objetivos**. É o espaço onde precisa ficar claro as nossas motivações, a importância do que estamos propondo e as competências que temos para realizá-lo.

Passaremos agora ao espaço onde contaremos "quando" realizaremos o projeto: o "**Cronograma**". Vejamos a sua estrutura:

CRONOGRAMA

→ Ordenamento cronológico das ações;

→ Análise de contexto;

→ Apresentação das estratégias de ação;

→ Divisão em etapas: Pré-produção, Produção e Pós-produção.

Normalmente divide-se o cronograma em três etapas complementares:

Pré-produção: etapa de planejamento das ações, envolvendo análise de contexto, contratação de equipe, verificação de direitos autorais, plano de comunicação, definição de faixa etária, públicos preferenciais, local, período, definição das diretrizes, plano de gestão orçamentária etc.

Produção: fase de execução, na qual são implementadas as atividades planejadas para a materialização do projeto: estreia / circulação / mostra / festival / exposição / lançamento de livro etc.

Pós-produção: etapa conclusiva do trabalho dedicada à organização e guarda dos materiais, pagamentos, prestação de contas, balanços e elaboração de relatórios finais.

Vejamos no caso de uma circulação de espetáculo teatral como poderíamos organizar essas informações no corpo do texto:

CRONOGRAMA — EXEMPLO PRÁTICO

PRÉ-PRODUÇÃO: 3 MESES

- Contratação de assistente de produção, designer gráfico e produtores locais;
- Início do diálogo com as cidades das apresentações, priorizando espaços que facilitem o acesso pessoas idosas, com deficiência ou mobilidade reduzida;
- Criação da identidade visual do projeto;
- Definição de peças gráficas e elaboração de mensagens;
- Elaboração de release de imprensa;
- Início dos contatos com Escolas e Universidades da rede pública de ensino a fim de se garantir o mínimo de 20% de ingressos de cada sessão para estudantes e docentes;

- Convite a profissionais que atuam com crianças e adolescentes em situação de rua para acesso ao espetáculo e à exposição;
- Adaptação do rider técnico de acordo com cada espaço;
- Início da divulgação interna: envio de malas diretas; atualização dos sites do ator Eduardo Okamoto e da SIM! Cultura; plano de postagens nas redes sociais;
- Início da divulgação externa: distribuição de release release, fotos e teasers junto à imprensa jornalística, televisiva e radiofônica locais;
- Reserva das passagens aéreas e hospedagens;
- Busca de apoios e parcerias;
- Resolução de problemas técnicos.

PRODUÇÃO: 01 MÊS

Circulação do projeto "AGORA E NA HORA DE NOSSA HORA" por 06 cidades da região nordeste do Brasil, com ingressos gratuitos, conforme segue:

- 02 apresentações em Salvador (BA);
- 02 apresentações em Alagoinhas (BA);
- 02 apresentações em João Pessoa (PB);
- 02 apresentações em Campina Grande (PB);
- 02 apresentações em Natal (RN);
- 02 apresentações em Parnamirim (RN);
- Instalação da exposição com projeção de imagens e reportagens acerca da Chacina da Candelária e outras violências contra a infância e juventude nos espaços em que serão realizadas as sessões;
- Lançamento do livro *Hora de Nossa Hora: o menino de rua e o brinquedo circense* (Editora Hucitec, 2007), de Eduardo Okamoto, após a primeira apresentação em cada uma das cidades;

- Realização de "Intercâmbio de Gestão Cultural", com a equipe de produção do projeto, voltado para artistas, gestores de espaços ou coletivos de pesquisa, acerca de estratégias de viabilização de criações cênicas em contextos com pouca ou nenhuma política pública de fomento às artes;
- Manutenção do site do ator Eduardo Okamoto e das redes sociais da SIM! Cultura através da inserção semanal de textos, fotos e/ou vídeos gerados durante a circulação do projeto;
- Manutenção de evento criado em redes sociais através de anúncios e posts diários.

PÓS-PRODUÇÃO: 1 MÊS

- Pagamento das equipes envolvidas no projeto;
- Avaliação artística e administrativa;
- Balanço financeiro;
- Elaboração de relatórios e portfólios com retornos sobre a execução do projeto e gestão do recurso,, contribuindo, assim, para a permanente construção e aperfeiçoamento de Políticas Culturais afinadas com a realidade de agentes e cidades brasileiras.

Observem que também aqui não trabalho com a definição de datas, mas com a estimativa de duração de cada etapa. Essa ordenação cronológica das ações nos dá o esboço do "Plano de Ação" do projeto, que será fundamental, junto ao orçamento, na etapa de execução da iniciativa. Por isso, quanto mais detalhado é o "Cronograma", mais fácil e prazerosa é a sua realização.

Neste tópico quero chamar a atenção para os itens elencados na fase de "Pós-produção", começando pelas avaliações e balanços. É de suma importância que não desprezemos este momento de escuta e compartilhamento dos desafios ao longo da execução do projeto. Isso possibilita a consolidação de um processo contínuo de aprendizado e aprimoramento das nossas práticas.

Outro ponto importante é a elaboração de relatórios e portfólios para os financiadores do projeto. Muito cuidado com a romantização da experiência. Sabemos que é muito comum que proponentes maquiem o processo, supervalorizando os pontos positivos e muitas vezes omitindo os percalços e imprevistos. Esta é uma maneira bastante alienada de atuar. O diálogo franco com nossos financiadores é a resposta mais precisa e eficiente para que as políticas culturais sejam permanentemente aperfeiçoadas. Como atenta o estudioso mexicano Eduardo Nivón Bolán (2006), a política cultural está assentada sobre um esforço de articulação de todos os agentes que intervêm no campo cultural. Por isso, o retorno honesto sobre os problemas e deslocamentos que o processo enfrentou são de suma importância de serem relatados. No próximo relatório, ao elencar os desafios enfrentados, lembre-se que você estará contribuindo para a melhoria e desenvolvimento de um instrumento de financiamento à cultura e que a sua voz faz, sim, diferença.

Por fim, chegamos ao quinto e último tópico do nosso Projeto-Base: o "Orçamento". Muita gente tem medo do orçamento, mas olha, eu juro que ele não morde. Brincadeiras à parte, tenho refletido sobre este receio generalizado e creio que a ausência de educação financeira na nossa formação enquanto gente contribui bastante para este quadro. Em entrevista para o UOL em janeiro de 2021, a administradora de empresas Nath Finanças — conhecida por dar dicas de finanças pessoais e investimentos para a população de baixa renda — afirma que não é só a ausência de educação financeira que é um problema. Falta interpretação de texto e matemática também. Para a influenciadora, o tema deveria

ser trabalhado nas escolas e em casa, de forma a "normalizar" a conversa com o dinheiro • 24.

Concordo com a Nath. O tema do dinheiro gera muita ansiedade nas pessoas. Medo de ter prejuízo, a noção de que dinheiro é sujo, de que falar em dinheiro é feio, e por aí vai. No âmbito das artes isso é bastante disseminado. Em livro anterior (SAMPAIO, 2020) • 25 problematizo essa noção de artista supostamente puro que não pode se envolver com dinheiro. Como se quem atua nas artes não fosse alguém que, como qualquer profissional, depende tanto da remuneração de seu trabalho para viver quanto de financiamento para realizá-lo. Pense bem: quem é que ganha enquanto a maior parte da sociedade opera nesse registro? Está mais do que na hora de estabelecermos uma relação saudável (e inteligente) com o dinheiro e pensar, numa boa, sobre a parte que nos cabe neste latifúndio.

No que tange ao projeto cultural, o orçamento é o plano financeiro onde serão informados todas as rubricas e valores envolvidos. Quanto mais detalhado, melhor. Um amigo precioso nesta etapa é o Cronograma que você acabou de fazer. Todos os itens mencionados lá devem entrar na sua planilha — isso ajudará a consolidar uma sequência de itens coerente com as necessidades do projeto. Outra dica é realizar o orçamento coletivamente, envolvendo as demais pessoas da equipe que podem ajudar a chegar em um justo redimensionamento dos custos reais do projeto.

Vamos ao quadro ilustrativo e logo entenderemos como e onde inserir essas informações:

24 Entrevista na íntegra em : <https://economia.uol.com.br/reportagens-especiais/nath-financas-influencer-economia>. Acesso em 31/01/2021.

25 Para assistir a vídeo-aula sobre o livro, acesse: <https://youtu.be/WCztOWfVIME>.

(UMA) ESTRUTURA DE ORÇAMENTO

→ Elaboração do projeto

→ Pré-Produção / Preparação

→ Produção / Execução

→ Divulgação / Comercialização

→ Custos Administrativos

Para começar o seu orçamento, sugiro os seguintes passos:

- Liste os itens de custo criteriosamente;
- Consulte o seu cronograma e certifique que ele está espelhado na planilha;
- Agora classifique os itens em módulos. Por exemplo: pré-produção, produção, divulgação, custos administrativos • 26;
- Realize tomadas de preços: o ideal é realizar 3 orçamentos para chegar a uma média segura;
- Evite lançar valores muitos justos ou super dimensionados, de modo a evitar distorções no seu orçamento;
- Quando concluir, revise todos os itens e valores.

Verifique se o seu orçamento contempla todas as ações, funções e serviços previstos ao longo do texto. O ideal é trabalhar

26 Caso o edital já tenha um modelo de planilha, faça essa classificação de acordo com o arquivo disponibilizado pelo edital.

no Excel, onde é possível gravar fórmulas que possuem a capacidade de somar, subtrair, dividir e multiplicar números de forma automática, sem a necessidade de uma calculadora. Há inúmeros vídeos gratuitos disponíveis sobre como trabalhar no Excel. É um investimento relativamente pequeno de tempo e que realmente vale a pena.

Vejamos agora um modelo de planilha que pode ser usada como referência para este exercício:

EXEMPLO ORÇAMENTO

Informações de apoio:
Modalidade: R$200.000,00
Cidades contempladas: 06
Apresentações por cidade: 02
Integrantes que viajam: 04
Duração do projeto: 5 meses

PRÉ-PRODUÇÃO

Descrição	Quantidade
Elaboração de Projeto (10%)	1
Assistência de Produção (20h/semanais)	1
Produção Local	1
Locação de Equipamentos Técnicos	1
TOTAL PRÉ-PRODUÇÃO	

	Unidade	Ocorrência	Valor Unitário	Valor Total
	Verba	1	R$	R$
	Mês	5	R$	R$
	Verba	6	R$	R$
	Verba	1	R$	R$
				R$

PRODUÇÃO / EXECUÇÃO

Descrição	Quantidade
Cachê Ator	1
Montagem e operação de luz	1
Montagem e operação de som	1
Pauta teatros	1
Transporte Aéreo Campinas × Salvador × Campinas	1
Transporte Terrestre Salvador × Alagoinhas × Salvador	1
Transporte Aéreo Campinas × João Pessoa	1
Transporte Aéreo João Pessoa × Campina Grande × Campinas	1
Transporte Aéreo Campinas × Natal × Campinas	1
Transporte Terrestre Natal × Parnamirim × Natal	1
Traslados Internos	1
Hospedagem (considerando 2 quartos duplos)*	2
Alimentação (4 pessoas × 6 cidades × 4 diárias)**	4
TOTAL PRODUÇÃO / EXECUÇÃO	

	Unidade	Ocorrência	Valor Unitário	Valor Total
	Diária	12	R$	R$
	Diária	12	R$	R$
	Diária	12	R$	R$
	Verba	12	R$	R$
	Verba	1	R$	R$
	Verba	1	R$	R$
	Verba	1	R$	R$
	Verba	1	R$	R$
	Verba	1	R$	R$
	Verba	1	R$	R$
	Verba	6	R$	R$
	Diária	18	R$	R$
	Diária	24	R$	R$
				R$

DIVULGAÇÃO

Descrição	Quantidade
Designer Gráfico	1
Social Media	1
Assessoria de Imprensa	1
Convite virtual	1
Mídias para redes sociais (FB, Instagram, YouTube)	6
GIFs	6
Mídia para divulgação via whatsapp	6
Anúncio de rádio (spot de 30", 4 inserções)	6
Banner Externo	1
Banner Interno	1
Programas	1
TOTAL DIVULGAÇÃO	

	Unidade	Ocorrência	Valor Unitário	Valor Total
	Verba	1	R$	R$
	Verba	1	R$	R$
	Verba	1	R$	R$
	Unidade	6	R$	R$
	Kit	1	R$	R$
	Unidade	3	R$	R$
	Unidade	1	R$	R$
	Serviço	4	R$	R$
	Unidade	1	R$	R$
	Unidade	1	R$	R$
	Unidade	2500	R$	R$
				R$

CUSTOS ADMINISTRATIVOS

Descrição	Quantidade
Contador	1
Assessoria jurídica	1
Impostos referente pagamento PF (20% INSS)	1
Telefone(fixo e celular)	1
Correio	1
Imprevistos: motoboy, cartório, reposição de materiais etc	1
TOTAL CUSTOS ADMNISTRATIVOS	
TOTAL GERAL	

	Unidade	Ocorrência	Valor Unitário	Valor Total
	Mês	1	R$	R$
	Serviço	1	R$	R$
	Taxa	1	R$	R$
	Mês	5	R$	R$
	Verba	1	R$	R$
	Verba	1	R$	R$
				R$
				R$200.000,00

A planilha acima ajuda a ilustrar como dividir o orçamento em módulos e onde inserir cada item de despesa. Como a opção aqui foi trabalhar com uma proposta de circulação, não entraram itens típicos de um processo de montagem, como contratação das/os profissionais da ficha técnica, Direitos Autorais, locação de espaço para ensaios, figurino, cenário, fotografia, filmagem, entre outros. No caso de montagens, chamo a atenção para rubricas fundamentais para a continuidade da obra no pós-estreia, tais como registro videográfico, fotografias, criação de site, cases para guarda de figurino

e cenário etc. Estes são elementos indispensáveis para se pensar a vida do projeto depois de finalizada a execução do edital e por isso não devem ser esquecidos. Como são custos normalmente altos, suas negligências podem levar ao fim do projeto logo após o seu nascimento. Avalie: do ponto de vista de quem está investindo, o ideal é apostar em propostas que apresentem condições de continuidade.

Finalmente, quero listar algumas razões que fazem do orçamento um dos elementos mais importantes do projeto. Em poucas palavras:

- Possibilita o correto dimensionamento do volume de recursos que o projeto demanda;
- Permite assinalar previamente as prioridades;
- Ajuda a evitar gastos por impulso;
- Favorece a tomada de decisões em caso de imprevistos;
- Reduz a chance de prejuízo financeiro.

Uma vez aprovado, é de suma importância ter sempre o orçamento e se ater apenas àquilo que foi previsto. Cuidado com pedidos de pequenos acréscimos da verba por parte da equipe. É natural que isso aconteça, mas saber dizer "não" pode ser a maneira mais eficiente de garantir a sua realização.

Uma boa forma de administrar a verba é criando um fluxo de caixa, instrumento no qual serão lançadas as entradas e saídas de recursos ao longo da execução do projeto. Isso permite uma gestão permanente da verba, reunindo responsabilidade e leveza. Caso você precise reunir notas, use envelopes específicos para cada cidade para te ajudar na guarda deste material durante a execução do projeto. Nada de guardar cupons, notas e recibos soltos na bolsa ou dentro da carteira. Lembre-se: não misture o recurso do edital com o seu pessoal.

Se você chegou até aqui, confie que já tem condições de escrever um projeto-base bem estruturado. Suponhamos agora que você pesquise e encontre editais que dialoguem com o seu espetáculo, show, mostra etc. O próximo passo será o de adaptar os textos do projeto-base para cada in-

terlocutor, sempre atenta/o na convergência aos interesses e objetivos de quem está financiando.

PASSANDO O PENTE-FINO

Quando você concluir o seu texto final, lembre-se de fazer uma revisão antes de submeter a inscrição. Durante a escrita do projeto é comum mudarmos o número de apresentações, os locais da circulação, meses de trabalho de alguma ou algum profissional. Por isso, é de extrema importância passar um pente- fino em todos os tópicos e averiguar se todos estão conversando entre si. O quadro abaixo exibe as perguntas-chave que devem estar contempladas nos respectivos tópicos. Vejamos:

O quê? Quem? Onde? Para quem?	**APRESENTAÇÃO**
Como?	**OBJETIVOS**
Por quê? perspectiva interna (artista/grupo) perspectiva externa (financiador) públicos	**JUSTIFICATIVA**

Quando?	**CRONOGRAMA**
Quanto?	**ORÇAMENTO**

Perguntas-chave contempladas? Ótimo! Agora releia novamente e certifique-se de que o texto está dialogando com os objetivos do edital. Recupere as anotações sobre o regulamento. Sentiu falta de alguma coisa? Achou que algum ponto merece mais detalhamento? Que bom que você percebeu a tempo. Ajuste o que tiver que ajustar e finalize o processo sabendo que você fez o seu melhor.

Se o projeto for aprovado, celebre. É importante não esquecer de agradecer, mesmo que você seja veterana/o em aprovações. Até porque, cada projeto é único. Depois do brinde, tenha em mãos **Cronograma** e **Orçamento** e aproveite o percurso.

A fim de garantir uma experiência segura e agradável, lembre-se de formalizar as relações com todas as pessoas, instituições e os fornecedores envolvidos. Se você integra o time que tem medo de contratos, atento que este é um dos grandes problemas dos modos de produção praticados no Brasil. A forte presença da informalidade e dos acordos restritamente verbais são fatores que, não raramente, culminam em grandes perdas — pessoais, humanas, financeiras, políticas, entre outras. Assim, busque uma forma de firmar os compromissos travados entre as partes seja por e-mail, por "carta compromisso" ou qualquer documento que elenque tudo "o que" está sendo acordado, os "prazos", "valores" (bruto e líquido), "eventuais impostos", "data e forma de pagamento", se será necessário a emissão de nota fiscal, enfim. Este registro é fundamental para instaurar um clima de segurança e confiabilidade, essenciais para uma execução madura, estável e profissional.

E se o projeto não for aprovado? O que fazer? Antes de qualquer coisa, não precisa cancelar ou lacrar ninguém nas redes sociais. No lugar do cancelamento, sugiro 4 passos estratégicos:

1 Consulte a lista de seleção e avalie se é possível aprender alguma coisa. Que tipo de projetos foram selecionados? O que o edital pode te contar a partir deste resultado? Como foi a seleção na edição anterior? É possível perceber algum conceito curatorial? Há alguma concentração geográfica de proponentes? Há pontos de interlocução entre os trabalhos selecionados com aquilo que você vem criando/produzindo? Se sim, vale a pena aperfeiçoar o projeto e reapresentá-lo na próxima edição do edital.
2 Não caia na armadilha do ressentimento. Como procurei demonstrar anteriormente, um projeto reprovado não significa, necessariamente, que não é um bom projeto. Lembre-se: a demanda é sempre muito superior ao número possível de aprovações.
3 Reúna-se com o seu grupo e tente responder, sem paixões, "se", "como" e "por que" este projeto é importante para vocês. Tentem ultrapassar as razões de ordem pessoal, procurando contemplar as perspectivas externas que trouxemos aqui. Organizem as respostas em uma lista e as leia em voz alta no final. Se terminarem convencidas/os de que, sim, é algo precioso para vocês, é algo relevante para o mundo — mesmo que este mundo seja a sua rua — reavaliem os textos, aprumem os propósitos e os possíveis impactos da obra.
4 Considere o "Recurso" como um instrumento amigo e político. Todos os editais oferecem um prazo para apresentação de recursos, para o caso de alguém não concordar com o resultado. Pode ser uma chance de receber o parecer da banca de avaliação e compreender como ela foi feita. Nisto reside uma oportunidade de estabelecer uma "conversa" com as/os avaliadoras/es e que pode ajudar em um processo de autoanálise do grupo/

projeto. Por outro lado, pode também ajudar no diagnóstico de possíveis erros — humanos ou operacionais. Lá no regulamento são apresentados os critérios da avaliação que podem te amparar na identificação de eventuais distorções. Se for o caso, não hesite em se valer deste direito e solicitar a reavaliação da proposta. Este também é um exercício de cidadania e de construção/aperfeiçoamento das políticas culturais. Esteja atenta/o no "tom" da sua escrita no recurso. No lugar da agressividade — que pode revelar nada mais que um alto grau de frustração — lembre-se que esta é uma oportunidade de você atuar efetivamente como corresponsável no aprimoramento das ações e programas de financiamento no setor cultural. De modo que "o que" e "como" você escrever irá determinar em grande medida o compromisso ou indiferença de quem o lerá. Lembre-se: a máquina pública é feita por pessoas. E pessoas são feitas de paixões, têm ideologias, visões de mundo e etc. Quanto mais objetivo e fundamentado o seu texto, melhor.

Se acharem uma boa ideia, uma possibilidade é abrir o texto para alguém com mais experiência e que possa, de forma franca e generosa, dar um retorno construtivo. Isso deve ajudar a não descartar uma iniciativa promissora diante do seu primeiro "não".

Se você chegou até aqui, confie que já tem condições de escrever um bom texto. Não se deixe mais convencer de que "isso não é para você". Siga as orientações e lembre-se que a melhor pessoa para falar sobre o seu projeto é você mesma/o.

Podemos, então, adentrar na terceira e última etapa desta publicação.

É SOBRE FAZER: PARTICIPAÇÃO SOCIAL E CONSTRUÇÃO DE AGENDAS

Creio que está claro que elaborar um projeto envolve outras responsabilidades além de angariar recursos humanos, mate-

riais, econômicos e criativos. Que na condição de proponentes aprovadas/os, nos tornamos agentes de mediação com a população. E que, portanto, quando gerimos um recurso — sobretudo público — não somos "fim", mas "meio". E que essa condição nos coloca em outro estado de consciência sobre como escrevemos e realizamos nossos projetos.

Até aqui discorremos sobre a estrutura básica para a elaboração de textos de um projeto cultural. Passamos pelos cinco tópicos presentes na grande maioria dos editais e suas respectivas perguntas-chave. Nos exercitamos em responder estas perguntas primeiro de forma objetiva, em no máximo 3 linhas, para depois desenvolvê-las e fundamentá-las. Mas, para além deste roteiro que não é de maneira nenhuma original, procuramos cultivar um outro modo de escrita. Uma escrita não ensimesmada, mas com vocação de alteridades. Uma escrita atenta sobre a função social e cidadã inerente às ações empreendidas por agentes culturais em seu dia-a-dia. Uma escrita que sugere ação. Uma ação política, pois.

Não à toa este convite foi apresentado depois de uma contextualização das políticas culturais recentes no Brasil. Agora é chegada a hora de conectarmos as duas partes. Ou seja, articulando consciência histórica e atuação individual para o desenvolvimento de projetos e agendas. E o território onde acredito que essa equação se estabeleça com maior potência é exatamente onde grande parte da população brasileira se concentra hoje: nas cidades. Na minha, na sua, em cada uma delas.

Este livro foi escrito no início de 2021, quando representantes eleitas/os para os cargos de prefeita/o, vice-prefeita/o e vereadora/vereador deram início ao mandato que valerá pelos próximos quatro anos. Isso acontece ao mesmo tempo em que muitas cidades implementam os recursos oriundos da Lei Aldir Blanc. Comentei anteriormente sobre a importância de estarmos atentas/os ao legado desta lei, sobretudo no que diz respeito à forte articulação que ela provocou no setor cultural. Gostaria, então, de apontar como acredito que podemos aproveitar este momento histórico para promover avanços no âmbito das cidades, já que na instância federal

nossa capacidade de intervenção neste momento é muito menor. Pois, como vimos na primeira parte desta publicação, o que vem se desencadeando no Brasil desde o golpe de 2016 é a completa destruição das conquistas históricas e populares consolidadas nos anos 2000. Com o resultado das eleições presidenciais de 2018, isso se agravou significativamente. Inauguramos um dos períodos mais sombrios da nossa história, com o exemplo mais expressivo daquilo que o historiador e filósofo camaronês Achille Mbembe chamou de necropolítica — quando a expressão máxima de soberania do Estado reside em decidir quem vive e quem morre. Claro está que o genocídio que assistimos com perplexidade e horror não é incompetência, mas projeto • 27.

Em artigo relativamente recente, o pesquisador baiano Antônio Rubim contribuiu com uma análise sobre a inconstância de nossos tempos aqui no Brasil. Segundo ele:

> "O desmonte das normas sociais agrava sobremodo a possibilidade de qualquer previsibilidade dos rumos da sociedade. Com regras debilitadas, a sociedade se torna presa dos mais fortes, por meio da violência, simbólica e/ou física. Instala-se um vale tudo, no qual tudo se torna possível e todos os absurdos parecem naturalizados. A banalidade do mal se dissemina. A Casa Grande retorna com aniquiladora força, atuando contra as conquistas, duramente alcançadas, de relacionamentos humanos mais democratizados (RUBIM, 2020) • 28.

27 Vale a leitura da matéria publicada no Jornal El País, em 21 de janeiro de 2021, sobre pesquisa que afirma que o governo executou uma "estratégia institucional de propagação do coronavírus". Link para a matéria: <https://brasil.elpais.com/brasil/2021-01-21/pesquisa-revela-que-bolsonaro-executou-uma-estrategia-institucional-de-propagacao-do-virus.html. Acesso em 11/02/2021>. Link para a pesquisa: <https://www.conectas.org/wp/wp-content/uploads/2021/01/Boletim_Direitos-na-Pandemia_ed_10.pdf>. Acesso em 11/02/2021.

28 Texto na íntegra em: <http://www.cult.ufba.br/wordpress/brasil-pandemia-e-pandemonio>. Acesso em 03 fevereiro 2021.

Ao que parece, essa dinâmica não tende a mudar tão cedo. No dia em que escrevo esta página, a Câmara de Deputados elegeu como seu novo presidente o candidato apoiado por este governo, fortalecendo em grande medida a manutenção dos interesses de quem ocupa o Palácio do Planalto.

Em um cenário como este não enxergo como podemos intervir objetivamente. Mas talvez esta sensação de impotência mude substancialmente quando deslocamos o nosso foco para o lugar em que vivemos: o povoado, o bairro, a vila, o quilombo, a aldeia, a floresta, a cidade. Essa mudança de perspectiva, me parece, pode nos conferir algumas saídas. Sobretudo se nos lembrarmos que são as decisões tomadas pelo poder público local que nos afetam diariamente. Refiro-me à política habitacional e às condições de moradia, ao acesso à educação e saúde, à mobilidade urbana e ao transporte público, às questões de segurança, à garantia dos Direitos Culturais, à relação com o espaço público, à sustentabilidade ambiental, enfim. São dimensões que impactam concretamente as nossas vidas no cotidiano. Que determinam em grande medida as condições em que se dá a nossa passagem por este planeta. Nem tudo se decide em Brasília.

Compreender o lugar em que vivemos como espaço de disputa e de exercício da cidadania pode nos colocar de outro modo diante dos problemas e desafios que enfrentamos. Ajuda a lembrar que as condições que o nosso lugar apresenta é resultado do nível de relação dos diferentes atores sociais com a gestão pública local. E que, portanto, somos corresponsáveis pela construção do lugar-mundo que queremos. Já que mudar o mundo começa por onde estamos.

Daí que construir, ocupar e fortalecer espaços de participação social é pauta prioritária para a consolidação de políticas públicas comprometidas com as questões contemporâneas. É o meio pelo qual a sociedade civil se aproxima da gestão pública e concretiza a noção de governança colaborativa.

No âmbito da cultura, um documento de referência de participação social para o setor é o Plano Nacional de Cultura.

Fruto de um amplo processo de debate, o PNC é um conjunto de princípios, objetivos, diretrizes, estratégias, ações e metas que orientam o poder público na formulação de políticas culturais. Previsto no artigo 215 da Constituição Federal, o Plano foi criado pela Lei nº 12.343, de 2 de dezembro de 2010. Em dezembro de 2011, foram aprovadas 53 metas decenais estruturadas em três dimensões complementares: a cultura como expressão simbólica; como direito de cidadania; e como campo potencial para o desenvolvimento econômico com sustentabilidade (BRASIL, 2011, p. 8).

Ainda que interrompido em função dos desdobramentos do golpe de 2016, o debate em torno da Lei Aldir Blanc fez reavivar alguns dos seus preceitos. Assim, por exemplo, a meta 1 que alude ao Sistema Nacional de Cultura voltou a ocupar o debate público. Para quem não está familiarizado com o tema, o Sistema Nacional de Cultura é um processo de gestão e promoção das políticas públicas de cultura democráticas e permanentes, pactuadas entre os entes da Federação (União, Estados, DF e Municípios) e a sociedade. É organizado em regime de colaboração, de forma descentralizada e participativa, tendo por objetivo promover o desenvolvimento humano, social e econômico com pleno exercício dos direitos culturais • 29. Na prática, o primeiro passo de estados e cidades interessados em aderir ao SNC é a assinatura e publicação do Acordo de Cooperação Federativa. Em seguida, cada estado e cada cidade devem construir seu sistema de cultura por meio de leis estaduais e municipais (BRASIL, 2012).

O sistema foi incluído na Constituição Federal em setembro de 2012, por meio do acréscimo do artigo 216-A. A aprovação dessa emenda foi um importante passo para a institucionalização do sistema, que passou a ter uma garantia constitucional. Porém, apesar destes avanços, sua regulamentação

29 Disponível em: <https://www.senado.leg.br/atividade/const/con1988/con1988_07.05.2020/art_216-A_.asp>. Consulta em 08/02/2021.

tramitou por muito tempo no Congresso Nacional e acabou sendo arquivada em 2016.

A articulação em torno da Lei Aldir Blanc, no entanto, recolocou o SNC no centro do debate. Em junho de 2020, o Senador Jader Barbalho (MDB/Pará) apresentou novamente ao Senado o Projeto de Lei (PL 3139/2020), em que se propõe a sua regulamentação • 30. A sociedade civil também reagiu e observou-se um aumento considerável das adesões ao sistema desde então. De acordo com a última atualização disponível no Portal do SNC, até abril de 2021, 100% dos estados, o DF e 49,30% dos municípios haviam aderido ao sistema • 31.

É aqui que eu queria chegar. Sobre oportunidades e desafios que a Lei Aldir Blanc nos deixa. Não tenho dúvida de que a formulação e operacionalização da Lei é passível de críticas. Certamente o processo demandará análises mais profundas e poderemos aprender coletivamente com os nossos erros. Alguém poderá dizer, ainda, que não há motivos para entusiasmo. Que 49% de adesão significa "apenas" metade da totalidade de municípios brasileiros. E que, além disso, o fato do primeiro passo ter sido consolidado — assinatura e publicação do Acordo de Cooperação Federativa —, não significa que todas as demais exigências foram implementadas. Não pretendo recusar nenhuma destas premissas, mas não me deixo esquecer que se há metade do copo vazio, também existe a parte cheia. E é para ela que escolho olhar. Numa tentativa de sair do registro das faltas para enxergar onde moram as potências.

Pois bem: a adesão ao SNC cria, entre outras obrigatoriedades, a necessidade de consolidação daquilo que ficou conhecido como o CPF da Cultura: conselho, plano e fundo. Assim como no SNC, também na Aldir Blanc os conselhos

30 Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/142349/pdf>. Consulta em 09/02/2021.

31 Retirado de: <http://portalsnc.cultura.gov.br/estatisticas>. Consulta em 09/02/2021>.

municipais e estaduais exercem papel fundamental, por meio dos comitês de acompanhamento e fiscalização. Isso significa admitir que uma das principais tarefas de agentes culturais em metade das cidades brasileiras nos próximos meses/anos será a de consolidar e fortalecer os espaços de participação social.

Ou seja, é no âmbito municipal que se darão as principais negociações, enfrentamentos e disputas estratégicas para a consolidação de agendas para o setor. Não em uma, mas em pelo menos 2.746. Enquanto a nau chamada Brasil navega por mares sombrios e tortuosos, os muitos outros Brasis que compõem o corpo social do primeiro trabalham para que a sociedade ocupe espaços de decisão e atue na formulação, implementação e monitoramento das políticas do futuro. Não acho isso pouco. E gostaria que agentes culturais, país afora, estivessem conscientes do profundo significado disso.

Existem, é claro, outras demandas que a Lei Aldir Blanc oportuniza e caberá a cada cidade e estado estabelecer a sua ordem de prioridade. Não tenho a pretensão de elencar aqui todas as ações estratégicas que acredito que devemos empreender neste momento. Isso, certamente, é tarefa coletiva. Mas além da participação social via fóruns e conselhos, existem outros dois pontos que, a meu ver, merecem especial atenção.

O mapeamento é o primeiro deles. Uma das grandes fragilidades no setor cultural é a escassez de indicadores, essenciais para a consolidação de políticas públicas consistentes. Em 2017, o Ministério da Cultura adotou a plataforma "Mapas Culturais" como principal base do Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC) e, desde então, vem sendo incorporada por alguns municípios e estados. Com o debate em torno da LAB, a incorporação da plataforma também tem sido ampliada. Isso, no entanto, não exclui a possibilidade de criação de sistemas alternativos de informações culturais. O importante é não negligenciar a relevância dos cadastros.

Outro ponto significativo é a criação e/ou regulamentação dos fundos municipais e estaduais e a regulamentação do

próprio Fundo Nacional de Cultura, para que a transferência direta de recursos (fundo a fundo) seja plenamente estabelecida. Isso remete à PEC 421 de 2014, de autoria da deputada Jandira Feghali — já citada anteriormente como relatora da LAB — e que estabelece a obrigatoriedade de dotação orçamentária para o setor cultural, garantindo a destinação de 2%, 1,5% e 1% para a União, estados e municípios, respectivamente.

Enfim, há muito o que fazer. Cabe a nós compreendermos a justa dimensão da Lei Aldir Blanc no fortalecimento do debate acerca das políticas estruturantes de cultura e como ela reflete em nossos lugares de atuação. Que apuremos, sim, os erros, os hiatos, as possíveis incongruências. Mas que não nos limitemos à crítica pela crítica.

Que sejamos sujeitas e sujeitos corresponsáveis pelas mudanças que queremos. A começar pelos nossos projetos: repensando como e para quem os idealizamos, escrevemos e realizamos. Contratando mulheres, pessoas negras, transgeneros, indígenas, com deficiência — sem fazer disso marketing de autopromoção. Não romantizando nossos relatórios de prestação de contas. Compreendendo a função social e cidadã de nossas ações. E já que não precisamos ser cartesianos, que estendamos esta mudança de mentalidade e atitude também para o ambiente externo. Que atuemos pela implementação do Sistema Nacional de Cultura em nossas cidades. Que ocupemos nossos fóruns e conselhos municipais de cultura. Que construamos nossos planos e mapeamentos. Que aprendamos com a história e com quem veio antes, apropriando-nos das tecnologias sociais tecidas nas últimas décadas. Que não desperdicemos, enfim, a chance histórica que temos diante de nós.

CONSIDERAÇÕES FINAIS: DO LUTO À LUTA

Esse texto teve como principal intuito convocar mentes, corpos e almas para um novo modo de criar e produzir projetos culturais. Para tanto, sua estrutura foi organizada a partir de

três partes complementares. Na primeira delas, contemplou-se um breve histórico das políticas culturais recentes no Brasil. O esforço foi de não descolar a dimensão histórica dos modos de produção, entendendo como uma política cultural — ou sua ausência — condiciona nossos modos de fazer.

Na segunda parte foi abordado o tema da elaboração de projetos culturais. Mas, para além da estrutura básica presente na grande maioria dos editais, procurou-se refletir sobre as dimensões social, política e cidadã da idealização, escrita e realização de projetos.

Na terceira e última parte procurou-se estabelecer a conexão entre as duas partes antecedentes, demonstrando como a atuação cotidiana de agentes culturais pode contribuir pela construção de agendas no setor.

Em meio à crise instaurada pela pandemia do novo coronavírus, agravada criticamente pelos atos criminosos do atual governo, agentes culturais demonstram como isso é possível por meio da articulação e implementação da Lei Aldir Blanc. Esta conquista histórica nos oportuniza avanços nos âmbitos municipais e estaduais, independente do governo federal. Avanços estruturais que são pautas do setor há muitas décadas. Assim como outras/os do passado abriram caminhos para termos "problemas" distintos hoje, que possamos nos dedicar com coragem e generosidade construindo os futuros aos que virão.

Confio de forma veemente que a cultura tem papel essencial na construção de um mundo melhor. E que na condição de agentes culturais temos grandes responsabilidades. A parte boa disso é que nossa melhor atuação é exatamente onde estamos. E nisso residem infinitas potências.

"Esta história acontece em estado de emergência e de calamidade pública. Trata-se de livro inacabado porque lhe falta a resposta. Resposta esta que espero que alguém no mundo ma dê. Vós?" — Clarice Lispector

BIBLIOGRAFIA

AKOTIRENE, Carla. *Interseccionalidade*. São Paulo: Sueli Carneiro; Polén, 2019.

AVELAR, Romulo. *O avesso da cena: notas sobre produção e gestão cultural*. Belo Horizonte: DUO Editorial, 2008.

———. *Gestão de Grupos Culturais: compartilhando e cooperando*. In: *EAD Gestão de Grupos e Espaços Culturais*, Belo Horizonte, 2016.

BARBALHO, Alexandre; PITOMBO, Mariela; MAIA, Elder (Org.). *Os trabalhadores da cultura no Brasil : criação, práticas e reconhecimento*. Salvador: EDUFBA, 2017. (Coleção Cult). Disponível em: <http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/25651>. Acesso em 15/01/2021

BARROS, José Márcio. *As mediações da cultura: arte, processo e cidadania*. Belo Horizonte: Editora PUC Minas, 2009.

BERTH, Joice. *Ninguém se empodera individualmente se o grupo não estiver empoderado*. São Paulo: El País, 14/03/2020. Disponível em: <https://www.brasildefato.com.br/2020/03/14/joice-berth-ninguem-se-empodera-individualmente-se-o-grupo-nao-estiver-empoderado>. Acesso em 14/02/2020.

BOLÁN, Eduardo Nivón. *La política cultural: temas, problemas y oportunidades*. México: Conaculta/Fondo Regional para la Cultura y las Artes de la Zona Centro, 2006.

BOTELHO, Isaura. *Dimensões da cultura: políticas culturais e seus desafios*. São Paulo: Edições Sesc São Paulo, 2016.

BRASIL. *As metas do Plano Nacional de Cultura*. São Paulo: Instituto Via Pública; Brasília: Minc, 2012. Disponível em: <http://rubi.casaruibarbosa.gov.br/handle/20.500.11997/6796>. Consulta em 10/02/2021.

———. Ministério da Cultura. *Bem vindo ao mapa da cultura*. Brasília, DF: MinC, [2017]. Disponível em: <http://mapas.cultura.gov.br>. Acesso em 09/02/2021.

———. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em 10/01/2021.

———. Ministério da Cultura (MinC). *Programa Nacional de Cultura, Educação e Cidadania: Cultura Viva*. Brasília, 2004.

———. *Projeto de Lei no 1.075, de 2020. Dispõe sobre ações emergenciais destinadas ao setor cultural, enquanto as medidas de isolamento ou quarentena estiverem vigentes, de acordo com a Lei no 13.979, de 6 de fevereiro de 2020*. Brasília, DF: Senado Federal, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/2Yl6JDb>. Acesso em 21/01/ 2021.

CALABRE, Lia. *A arte e a cultura em tempos de pandemia: os vários vírus que nos assolam*. REVISTA EXTRAPRENSA, v. 13, pp. 7–21, 2020. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/extraprensa/article/view/170903>. Acesso em 15/01/2021.

———. *Experiências recentes de implementação e análise de políticas públicas no campo da cultura*. Revista Avaliação de políticas públicas, v. 2, pp. 80–91, 2019. Disponível em: <http://periodicos.ufc.br/aval/article/view/42838/99652>. Acesso em 14/02/2021.

———. *Políticas culturais nos territórios: contribuições para os processos de construção dos planos municipais de cultura*. PRAGMATIZES – REVISTA LATINO AMERICANA DE ESTUDOS EM CULTURA, v. Ano IX n17, pp. 21–34, 2019. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/pragmatizes/article/view/38311>. Acesso em 14/02/2021

——— (Org.). *Políticas culturais e os desafios setoriais: a área dos equipamentos culturais*. In: *EAD Gestão de Grupos e Espaços Culturais*, Belo Horizonte, 2016.

———. *Políticas culturais no Brasil: dos anos 1930 ao século XXI*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

CASTRO, F.; RODRIGUES, L.; ROCHA, R. (Orgs.). *Políticas Culturais para as Cidades*. Coleção Cultura e Pensamento, Volume 2. Salvador, EDUFBA, 2018.

CHAIB, Julia. *Bolsonaro anunciou aumento em 'coronavoucher' para esvaziar discurso da oposição e retomar protagonismo*. São Paulo: Folha de São Paulo, 30/03/2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/03/bolsonaro-anunciou-aumento-em-coronavoucher-para-esvaziar-discurso-da-oposicao-e-retomar-protagonismo.shtml>. Acesso em 10/02/2021.

CORDIBELI, Larissa; FINANÇAS, Nath. *Dívida não é vergonha*. São Paulo: Portal UOL, 04/01/2021. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/reportagens-especiais/nath-financas-influencer-economia/#page2>. Acesso em 31/01/2021.

CHAUÍ, Marilena. *Cidadania cultural: o direito à cultura*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2006.

CUNHA, Maria Helena. *Gestão cultural: profissão em formação*. Belo Horizonte: Duo Editorial, 2007.

DAVIS, Angela. *Mulheres, cultura e política*. São Paulo: Boitempo, 2018.

FEGHALI, Jandira (Org.). *Como anda a Lei Aldir Blanc? Análises, balanços, relatório técnico e pesquisa nacional*. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://sigajandira.com/leialdirblanc>. Acesso em 20/01/2021

GONZALEZ, Lélia. *A importância da mulher negra no processo de transformação social*. In: *Por um feminisno-afro-americano: ensaios, intervenções e diálogos* / organização Flavia Rios, Márcia Lima. Rio de Janeiro: Zahar, 2020.

HOOKS, Bell. *Anseios: raça, gênero e políticas culturais*. São Paulo: Elefante, 2019.

LATOUR, Bruno. *Imaginar gestos que barrem o retorno da produção pré-crise*. In: PANDEMIA CRÍTICA. São Paulo: N-1 edições, 2020. Disponível em: <https://www.n-1edicoes.org/textos/28>. Acesso em 14/01/2020.

MBEMBE, Achille. *Necropolítica*. São Paulo: N-1 edições, 2018.

PORTO, Marta. *Os direitos culturais na cidade: falemos de desigualdades*. In: Imaginação: reinventando a cultura. São Paulo: Polén, 2019, pp.48–51.

Revista Observatório Itaú Cultural - N. 23 (dezembro 2017/maio 2018). *Economia da Cultura: Estatísticas e Indicadores para o Desenvolvimento*. São Paulo: Itaú Cultural, 2007. Disponível em: <https://issuu.com/itaucultural/docs/obs23_book_af_issuu>. Acesso em 10/02/2021.

Revista Observatório Itaú Cultural – N. 27 (abril 2020/outubro 2021) *Cultura e Desenvolvimento*. São Paulo: Itaú Cultural, 2007. Disponível em: <https://issuu.com/itaucultural/docs/revista_obs27_final/1?ff>. Consulta em 10/02/2021.

RUBIM, A. A. C. *Entre a pandemia e o pandemônio*. In: Daniel Castro; Danilo Del Seno; Marcio Pochmann. (Org.). Capitalismo e Covid-19. Um debate urgente. 1 ed. São Paulo: A S Foto Filmes, 2020, v. 1, pp. 85–90. Disponível em: <http://abet-trabalho.org.br/wp-content/uploads/2020/05/LIVRO.CapitalismoxCovid19.pdf>. Acesso em 15/01/2021.

———. Canelas; ROCHA, Renata (Org.). *Políticas Culturais*. Salvador: EDUFBA, 2012.

———. *Políticas Culturais no Brasil: tristes tradições*. Revista Galáxia, São Paulo, n. 13, pp. 101–113, Junho 2007.

SAMPAIO, Daniele. *Agentes Invisíveis e Modos de Produção nos primeiros anos do Workcenter of Jerzy Grotowski*. Belo Horizonte: Editora Javali, 2020.

———. *Produção sem Objeto: reflexões sobre a ação das produção em trajetórias artísticas investigativas*. In: *Anais do XV Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura*. Salvador: UFBA, 2019. Disponível em: <http://www.enecult.ufba.br/modulos/submissao/Upload-484/112209.pdf>.

———. *Perspectiva sobre a diversidade cultural no Programa Cultura Viva*. In: *Anais do VII Seminário Internacional de Políticas Culturais*. 1 ed. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 2016 .Disponível em: <http://rubi.casaruibarbosa.gov.br/xmlui/handle/20.500.11997/8769>.

UNESCO. *Re|Pensar as Políticas Culturais: criatividade para o desenvolvimento*. Brasília, 2018.

WU, Chin-tao. *Privatização da cultura: a intervenção corporativa na arte desde os anos 1980*. São Paulo: Boitempo, 2006.

OUTROS LINKS

https://ufrb.edu.br/proext/economiacriativa-covid19
Acesso em 09/01/2021

http://rubi.casaruibarbosa.gov.br/handle/20.500.11997/6330
Acesso em 15/01/2021

http://escolapoliticasculturais.org
Acesso em 20/01/2021

https://www.youtube.com/channel/UCUmQS9V8YwXpvQyuX797MWw
Acesso em 20/01/2021

https://prosas.com.br/editais?locale=en
Acesso em 26/01/2021

http://www.cult.ufba.br/wordpress/brasil-pandemia-e-pandemonio
Acesso em 03/02/2021

https://www.conectas.org/wp/wp-content/uploads/2021/01/Boletim_Direitos-na-Pandemia_ed_10.pdf
Acesso em 11/02/2021

https://brasil.elpais.com/brasil/2021-01-21/pesquisa-revela-que-bolsonaro-executou-uma-estrategia-institucional-de-propagacao-do-virus.html
Acesso em 11/02/2021

https://www.youtube.com/channel/UCGgo3fM4SRJx17LYtCUltng
Acesso em 14/02/2021

https://www.senado.leg.br/atividade/const/con1988/con1988_07.05.2020/art_216-A_.asp
Acesso em 08/02/2021

https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/142349
Acesso em 09/02/2021

http://portalsnc.cultura.gov.br/estatisticas
Acesso em 09/02/2021

COORDENAÇÃO E PRODUÇÃO EDITORIAL
Assis Benevenuto

CONSELHO EDITORIAL E CURADORIA
Fernando Mencarelli (UFMG)
Marcos Alexandre (UFMG)
Sara Rojo (UFMG)
Silvia Fernandes (ECA/USP)
Assis Benevenuto
Marcos Coletta

REVISÃO
Daniele Sampaio
Editora Javali

PROJETO GRÁFICO, CAPA E DIAGRAMAÇÃO
Vitor Carvalho

BIBLIOTECÁRIO
Tiago Carneiro

A Javali, embora utilize em suas publicações as normas-padrão da língua portuguesa no Brasil, não se vê obrigada a segui-las. Consideramos os textos publicados como resultados de um processo criativo que, muitas vezes, não segue rigorosamente as normas estabelecidas.

CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

S192e Sampaio, Daniele

Elaboração de projetos para o desenvolvimento de agentes e agendas / Daniele Sampaio
Belo Horizonte: Javali, 2021.
96 p.; il.

Formato digital
ISBN 978-65-87635-09-5

1. Projetos culturais. 2. Cultura – Organização e administração. 2. Gestão cultural. 4. Agente cultural. 5. Edital. I. Título.

CDD: 706 / CDU: 7.075

Ficha Catalográfica elaborada pelo
Bibliotecário Tiago Carneiro – CRB-6/3279

Prefeitura Municipal de Campinas
Secretaria de Cultura

SECRETARIA ESPECIAL DA
CULTURA

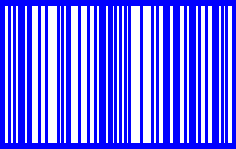
PÁTRIA AMADA BRASIL
GOVERNO FEDERAL

Esta ação foi realizada com recursos da Lei Federal nº 14.017, de 29 de junho de 2020 – Lei de Emergência Cultural Aldir Blanc.

FONTES Maax e AnoStencil

editorajavali@gmail.com
www.editorajavali.com

Fotografia Nina Pires

Daniele Sampaio é trabalhadora da cultura no Brasil. Atua como produtora, gestora cultural e pesquisadora de políticas culturais. É fundadora da SIM! Cultura. Bacharela em Ciências Sociais e Mestra em Artes da Cena pela Unicamp. Atua, desde 2006, em colaboração permanente com o ator paulista Eduardo Okamoto. Autora de *Agentes Invisíveis e Modos de Produção nos Primeiros Anos do Workcenter of Jerzy Grotowski* (2020) e *Elaboração de Projetos para o Desenvolvimento de Agentes e Agendas* (2021), ambos pela Editora Javali.

ISBN 978-65-87635-09-5