

**UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE**  
**DEPARTAMENTO DE ARTES E COMUNICAÇÃO SOCIAL**  
**GRADUAÇÃO DE PRODUÇÃO CULTURAL**  
**MARINA EMIKO YAMADA**

**A PARTICIPAÇÃO PRIVADA NO FINANCIAMENTO À CULTURA NO BRASIL:**  
**um estudo comparado com o Reino Unido**

Niterói/ RJ  
2011

**MARINA EMIKO YAMADA**

**A PARTICIPAÇÃO PRIVADA NO FINANCIAMENTO À CULTURA NO BRASIL:  
um estudo comparado com o Reino Unido**

Monografia apresentada ao curso de Graduação em Produção Cultural da Universidade Federal Fluminense, como pré-requisito para obtenção do grau de bacharel, sob a orientação do Prof. Dr. Luiz Guilherme Vergara.

Niterói/ RJ  
2011



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE  
INSTITUTO DE ARTE E COMUNICAÇÃO SOCIAL  
COORDENAÇÃO DA GRADUAÇÃO EM PRODUÇÃO CULTURAL - GGR

### ATA DE APRESENTAÇÃO DE TRABALHO FINAL DO CURSO DE PRODUÇÃO CULTURAL

<b>IDENTIFICAÇÃO DO TRABALHO</b>	
Nome do Candidato: Marina Emiko Yamada	Matrícula: 101.33.020
Título do Trabalho: A participação privada no financiamento à cultura no Brasil. Um estudo comparado com o Reino Unido	
Orientador: Prof. Dr. Luiz Guilherme Vergara	
Categoria: Monográfica	Data da Apresentação: 12/07/2011

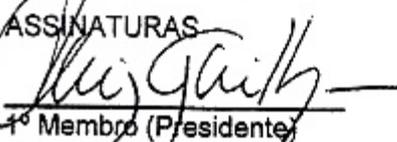
<b>BANCA EXAMINADORA</b>
1º Membro (Presidente): Prof. Dr. Luiz Guilherme Vergara
2º Membro: Prof. Dr. Luiz Sergio de Oliveira
3º Membro: Isabel Seixas

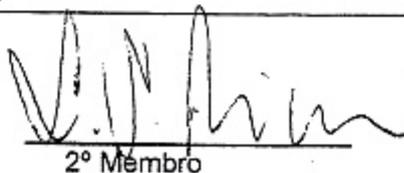
<b>AVALIAÇÃO:</b>
<p>Análise / Comentário O trabalho realizado pela estudante, Marina Yamada, oferece uma contribuição atualizada para o curso de Produção Cultural pela abordagem de um tema que envolve as dinâmicas de financiamento à produção artística e cultural em duas economias distintas - do Reino Unido e o Brasil. A Banca reconhece os desafios que envolvem esta pesquisa, enquanto um estudo comparativo, apontando para questões polêmicas nas tendências e paradigmas que regem os usos do mercado sobre as relações entre empresas, instituições culturais e a produção artística nesses dois países, tendo uma aproximação direta com o Reino Unido.</p> <p>A Banca recomenda revisão na monografia com relação aos aspectos técnicos Acadêmicos.</p>

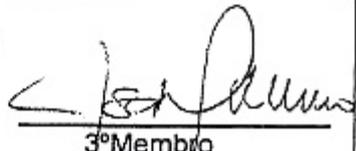
Nota Final (média dos três integrantes da Banca Examinadora)

10,0 dez

ASSINATURAS

  
1º Membro (Presidente)

  
2º Membro

  
3º Membro

## RESUMO

Este trabalho apresenta um estudo comparativo dos modelos de política de financiamento à produção e instituição cultural do Brasil e do Reino Unido, aprofundando algumas dimensões que permeiam essa discussão: os movimentos políticos que impulsionaram a participação do setor privado no financiamento às artes, o envolvimento empresarial através do patrocínio e seus efeitos na produção cultural, e a forma como se configurou a gestão cultural em ambos os países.

**Palavras-chave:** Incentivo fiscal, patrocínio, gestão cultural, economia da cultura e sociedade de consumo.

## ABSTRACT

This article presents a comparative study of policy models for financing the arts production and institutions in Brazil and in United Kingdom, analyzing some dimensions that permeate this discussion: the political movements that stimulated the private sector participation in financing the arts, the corporate involvement through arts sponsorship and its effects on cultural production and the way the arts management has been configured in both countries.

**Keywords:** Tax incentives, arts management, arts sponsorship, creative industry and consumer society.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
 <b>PARTE I – CULTURA E DESENVOLVIMENTO</b>	
3 A Economia da Cultura.....	9
3.1 O Conceito.....	10
3.2 As áreas da Economia da Cultura.....	11
3.3 As dimensões do desenvolvimento.....	14
 <b>PARTE II – OS INCENTIVOS PÚBLICOS DA CULTURA NO BRASIL E NO REINO UNIDO</b>	
2. As formas de financiamento Público à Cultura.....	18
3. O Modelo Brasileiro.....	19
3.1 Histórico da Política Cultural no Brasil.....	20
3.2 O Modelo do Reino Unido.....	25
3.2.1 Histórico da Política Cultural do Reino Unido.....	25
3.2.2 A Atuação do “Arts Council” .....	28
3.2.3 A ABSA (Association for Business Sponsorship of the Arts.....	29
3.2.4 A Gestão Major.....	30
3.2.4.1 Mensuração e Monitoramento de Resultados .....	31
3.2.4.2 Órgãos Governamentais .....	32
3.2.4.3 Departamento de Cultura, Mídia e Esporte (DCMS) .....	32
3.3 Diferenças da motivação do financiamento à cultura entre o setor público e o setor privado.....	33
 <b>PARTE III – O FINANCIAMENTO PRIVADO À CULTURA NO BRASIL E NO REINO UNIDO</b>	
4. Contexto do Mercado Empresarial.....	34
4.1 O patrocínio e a participação privada na cultura.....	36
 <b>PARTE VI – MOBILIZAÇÃO DA SOCIEDADE CIVIL</b>	
5. O Poder do Consumo .....	44
 <b>PARTE V – A MUDANÇA NA GESTÃO CULTURAL</b>	
6. Desenvolvimento Institucional.....	47
<b>7. CONCLUSÃO.....</b>	<b>53</b>
<b>8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>55</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como propósito trazer para a discussão a cultura de financiamento empresarial, através de um estudo comparativo de modelos de política de financiamento à instituição e à produção cultural do Brasil e do Reino Unido e do entendimento das escolhas e dos processos que os ambos países adotaram e experimentaram até chegarem à sua forma atual de financiamento privado às artes.

O estudo aprofunda e relaciona os processos e os contextos econômicos e políticos em que se moldaram os modelos de financiamento empresarial brasileiro e britânico, buscando conhecer como o Governo buscou contribuir para o desenvolvimento cultural contando com o setor privado. Tal como o Brasil, o Reino Unido buscou conquistar a participação privada mediante os incentivos públicos, mas seu modelo apresenta uma parceria entre o setor público e privado de forma diferenciada à proposta brasileira e diferentemente também de outros países da Europa que possuem uma política de financiamento mais embasada na participação pública. O Reino Unido possui uma política cultural com forte participação estatal no financiamento às artes ao mesmo tempo em que apresenta uma participação do setor privado bastante relevante.

O Brasil tem como base de sua política cultural o financiamento à cultura através do mecanismo de incentivo fiscal. Através dele, as empresas passam a assumir um papel muito questionado no desenvolvimento da cultura, pois com o incentivo, promovem um controle (privado) sobre a produção cultural brasileira com recursos do próprio governo.

O envolvimento das empresas na cultura inunda o setor com vários termos e conceitos comuns à prática corporativa, termos como marca, marketing, patrocínios, responsabilidade social corporativa. Neste estudo, os conceitos em torno do financiamento são aprofundados, objetivando identificar as principais diferenças e motivações existentes entre o financiamento público e o privado e suas formas de apoio praticadas, tendo como foco principal o patrocínio corporativo.

Com base no entendimento do contexto e motivações corporativas, o panorama da participação privada é analisado considerando as principais implicações envolvidas na busca

pela parceria do setor privado e o público para o financiamento à cultura no Brasil e no Reino Unido.

Tanto no Brasil quanto no Reino Unido, o incentivo fiscal e o envolvimento das empresas também teve grande impacto na gestão cultural de projetos e de instituições culturais.

Este tema é relevante para este estudo que contribui para entender a configuração desses modelos de gestão cultural e seus efeitos na produção cultural. Aqui, para acessar os recursos financeiros afim de viabilizar seus projetos, os gestores tiveram que aprender a usar o mecanismo de incentivo, aprendendo a elaborar e planejar projetos, enquadrá-los na lei e prestar contas. E na seqüência, para convencer o apoio empresarial, os gestores são levados a assimilar os conceitos do mercado corporativo e aprender a captar recursos utilizando sua linguagem. Passa a existir um novo agente cultural, o captador de recursos com o intuito de fazer a intermediação entre as empresas e a cultura, através, na maioria das vezes, de um serviço terceirizado, e não presente no interior das organizações. Algo que diferencia a experiência britânica da brasileira, foram as medidas de gestão encontradas na busca pela sustentabilidade de suas organizações culturais, em especial a criação da área de desenvolvimento, muito similar ao modelo americano, existente nas estruturas administrativas dos equipamentos culturais e agências do Estado, que impulsionou o que a pesquisadora taiwanesa Chin-Tao Wu (2006) chama de cultura empresarial nas organizações culturais, e também contribuiu para a forma como se dá a participação do financiamento privado.

O cenário de grandes transformações globais na economia, os avanços tecnológicos impactam a configuração da sociedade e levam à constante transformação dos papéis dos atores sociais. Neste sentido, este estudo leva em conta a forma como as mídias sociais e a sociedade de consumo podem contribuir para a formação de uma sociedade onde todos seus agentes (público, privado e sociedade civil) possam estar respaldados em valores e em questões mais humanistas para o bem coletivo.

Através do estudo do modelo britânico, que tem como base a obra “Privatização da Cultura - a intervenção corporativa nas artes desde os anos 80” da autora taiwanesa Wu, este trabalho busca contribuir para entendimento do nosso próprio processo de configuração do modelo de financiamento à cultura e envolvimento das empresas bem como para a formulação de um modelo de financiamento à cultura que favoreça as decisões sobre políticas e ações culturais mais alinhadas às demandas e características do nosso setor e da nossa sociedade.

## **PARTE I – CULTURA E DESENVOLVIMENTO**

### **2. A Economia da Cultura**

A área cultural gera valores intangíveis para a sociedade, propiciando grandes melhorias na qualidade de vida. As iniciativas que colocam cultura e arte na vida das pessoas, promovem inclusão social, o desenvolvimento humano e de seu repertório cultural, a redução de índices de violência, além de oferecer alternativas de geração de emprego e renda. As ações culturais ainda reforçam as identidades culturais locais e estimulam o sentimento de pertencimento a um projeto coletivo, a participação, a promoção de atitudes que favoreçam a paz e o desenvolvimento e a consciência e ao respeito aos direitos.

Conforme defende a economista Edna dos Santos-Duisenberg em seu artigo publicado no livro “A Economia Criativa: Uma Opção de Desenvolvimento Viável?”, a globalização é uma realidade que provocou profundas alterações na sociedade e mudanças no nosso comportamento. Graças aos rápidos avanços tecnológicos, a conectividade faz parte do estilo de vida atual e influencia as nossas atitudes e escolhas diárias. Essa transformação está dando uma nova forma ao padrão geral de consumo cultural em todo o mundo e à maneira como os produtos e serviços criativos e culturais são criados, produzidos, reproduzidos, distribuídos e comercializados em nível nacional e internacional. Nesse ambiente mutante, é o crescente reconhecimento de que a criatividade e o talento humano, mais do que os fatores de produção radiccionais, como o trabalho e o capital, estão se tornando rapidamente um poderoso instrumento para fomentar ganhos de desenvolvimento.

É preciso reconhecer as dimensões da cultura que propiciam esse desenvolvimento, seja na geração de valores intangíveis como também na geração de riquezas econômicas, de trabalho e desenvolvimento econômico e social como um todo.

Os estudos realizados na área da Economia da Cultura buscam identificar os desafios e oportunidades para este desenvolvimento.

## 2.1 O Conceito

Para a autora Ana Carla Fonseca Reis, a palavra economia na sua análise etimológica representa a junção de duas palavras gregas oikos (casa) e nomos (costumes, hábitos, leis) que representam a “Administração da casa“, “administração do lar”, “administração do local onde vivemos”. (REIS, 2008).

Conforme análise da autora a economia tem em seu epicentro a sociedade e as pessoas tendo como base as relações entre o Estado, o mercado, e a sociedade civil. Para falar da Economia da Cultura é necessário então entender essas relações, os papéis e as responsabilidades de cada um.

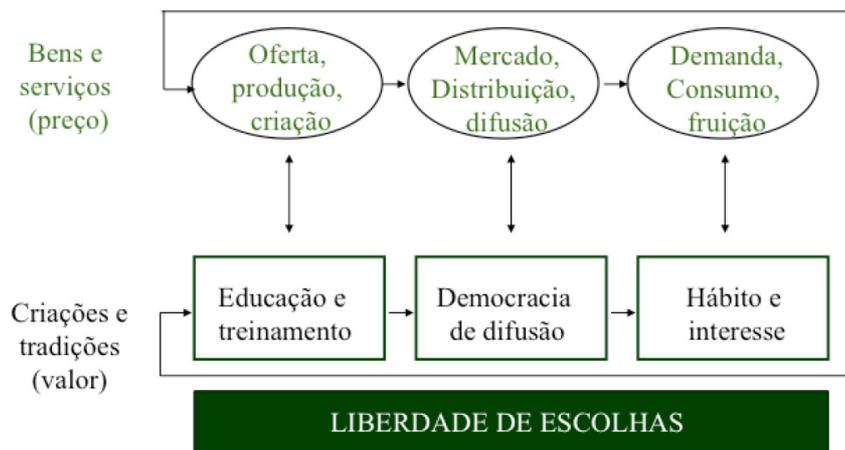
Ao apresentar a dinâmica que envolve a Economia da Cultura: um fluxo completo de produção, distribuição e consumo de bens, serviços e manifestações culturais, Reis (2008) parte do entendimento de que, de um lado, a economia é a ciência que estuda a produção, a distribuição e o consumo de bens e serviços (assim como as condições para a produção, os modos de vida distribuição e as formas de consumo) e do outro, do entendimento de que a cultura, do ponto de vista antropológico, abrange os códigos de valores, morais, os modos de conduta e as formas de expressão e de ver o mundo compartilhadas por um povo.

Para Duisenberg (2008), economista da UNCTAD (“United Nations Conference on Trade and Development” – Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento) a Economia da Cultura originou-se do termo indústrias criativas, por sua vez inspirado no projeto “Creative Nation”, da Austrália, de 1994. Dentre outros elementos, este defendia a importância do trabalho criativo, sua contribuição para a economia do país e o papel das tecnologias como aliadas da política cultural, dando margem à posterior inserção de setores tecnológicos no rol das indústrias criativas. DUISENBERG (2008). Com a contribuição da economista Duisenberg (2008) o conceito evolui para uma abordagem holística e multidisciplinar, lidando com a interface entre economia, cultura e tecnologia, centrada na predominância de produtos e serviços com conteúdo criativo, valor cultural e objetivos de mercado.

## 2.2 As áreas da Economia da Cultura

O diagrama abaixo exemplifica como Reis (2008) apresenta a dinâmica da cadeia econômica da cultura. A autora considera as seguintes áreas na cadeia econômica da cultura:

- Oferta, produção, e criação de bens e serviços culturais;
- Mercado, onde realiza a distribuição e difusão dos bens e serviços culturais; e
- Demanda, consumo ou fruição cultural.



Fonte: *Economia da Cultura e Desenvolvimento Sustentável*. Ana Carla Fonseca Reis

Na primeira parte deste ciclo da cadeia, a oferta, produção e criação dos bens e de serviços, Reis (2008) faz uma correlação direta à educação e treinamento. Pois a continuidade desta oferta cultural só é possível se garantida a produção desses bens culturais que por sua vez está relacionada à transmissão do conhecimento para outros agentes produtivos através de capacitações, treinamento e estímulo à produção do saber. Para ilustrar, Reis (2008) argumenta que é comum no Brasil se deparar com os últimos mestres de ofício, que com destreza e sabedorias únicas são os últimos agentes produtores capazes de produzir determinado bem cultural, como um produto de artesanato, um estilo musical, ou uma tecnologia específica. Há que se considerar que muitas vezes novos potenciais agentes produtivos interessados em determinado ofício podem se sentir desencorajados no fazer cultural pelas chances reduzidas de geração de renda, o que pode resultar na abdicação da produção de bens culturais, para se dedicar a outras profissões que ofereçam mais oportunidades. Na cadeia econômica da cultura deve-se buscar resolver questões como essas a fim de garantir o equilíbrio deste fluxo de trocas de valores e bens culturais.

Neste ciclo, a difusão da produção cultural enfrenta em nosso mercado brasileiro, utilizando o jargão econômico, um “gargalo” a ser vencido na cadeia de bens culturais. Toda a produção cultural deve ser escoada através de canais de distribuição e de acessibilidade.

Kotler (1998) contribui para o entendimento do que representa esta etapa da cadeia produtiva, através de sua definição de distribuição, entendida como o conjunto de meios utilizados para fazer com que o produto ou serviço chegue desde o produtor até ao consumidor final.

Nas indústrias tradicionais, ao iniciar a produção de um produto ou serviço já está planejada a sua forma de distribuição para garantir que chegue ao consumidor final.

Mas como viabilizar o acesso aos bens culturais sem um sistema e estrutura de distribuição eficaz e principalmente democrático, uma vez que os bens e valores culturais possui características que as diferenciam dos bens e valores do mercado de consumo tradicionais?

Uma recente pesquisa do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) em convênio com o Ministério da Cultura para a “Pesquisa de Informações Básicas Municipais” realizada entre 1999 e 2006, mostra que menos de 9% dos municípios brasileiros, em média, dispunham de salas de cinema. E que nessas salas de cinema existe uma concentração de quase 90% de filmes estrangeiros. A produção cinematográfica brasileira teria ainda como alternativa de distribuição, a veiculação em canais de TV aberta que é bem difundida na população brasileira, no entanto, apenas 7,6% das exibições de longas metragens são de filmes brasileiros (com exceção da TV Brasil e da TV Cultura). Mas o mercado de cinema é apenas um exemplo do problema da distribuição da produção cultural brasileira. Há outros entraves que devem ser considerados como a má distribuição ou ausência de espaços e equipamentos culturais, os preços elevados dos ingressos, dentre outras questões. É crucial considerar os canais de distribuição para os produtos culturais de uma forma democrática e acessível para a sustentabilidade dessa cadeia produtiva da cultura.

Aqui, vale mencionar a ascensão de milhões de pessoas à classe C, que apresenta hoje um impacto bastante significativo na economia brasileira, e que deve ser considerado também na Economia Cultural. Para Mariza Leão, produtora de cinema, este crescimento esbarra na falta de meios de acesso aos bens culturais. Segundo ela, o Brasil precisaria de uma de algo como um PAC (programa de aceleração do crescimento) de infra-estrutura cultural, com vias de escoamento para seus filmes, músicas, livros.

A absorção, consumo, ou fruição dos bens culturais produzidos completa o ciclo produtivo, e desenvolver os hábitos de consumo cultural e bem como garantir a formação e renovação deste público é fundamental.

As pesquisas sobre práticas ou consumo cultural constituem hoje, para um grande número de países, importante instrumento para conhecer a evolução dos comportamentos da população. Tomando a questão pelo lado da demanda, os pesquisadores Isaura Botelho e Maurício Fiore, do Centro de Estudos da Metrópole, desenvolveram um estudo bastante significativo. Analisando 22 práticas culturais e utilizando uma amostra de 2002 entrevistados na região metropolitana de São Paulo. As conclusões foram lapidares. (REIS, 2008)

Ressaltou-se a complementaridade entre práticas domiciliares e externas; DVD e cinema reforçam o gosto pelo audiovisual, assim como CD e concertos não se substituem; ao contrário, complementam-se na cesta de consumos dos interessados por música. Além disso, o estudo corroborou conclusões reveladas também por pesquisas desenvolvidas nos Estados Unidos, França e Espanha, no sentido de que um importante fator de decisão da participação cultural de um adulto é a familiaridade que desenvolveu com as manifestações e práticas culturais quando criança. Por familiaridade não se entende apenas a educação formal (como visitas escolares a museus e teatros), mas a exposição da criança ao universo cultural por meios variados, como em casa ou nos demais círculos que frequenta. Ressalta-se, com isso, que a integração das políticas cultural e educacional é lapidar para promover uma política de desenvolvimento ancorada em cultura. (REIS, 2008).

Segundo Botelho e Fiore (2002), pesquisar a maneira como a cultura é vivida pela população em geral – e traduzir tais resultados em números comparáveis – permitiu para os países que investiram em pesquisa, "quantificar" o setor cultural isoladamente, aprimorando os critérios de intervenção para o poder público. Isto porque tanto os novos contornos da cultura quanto a nova maneira de se tomar decisões em relação a ela introduziram e consolidaram a gestão cultural no campo das políticas públicas.

### **2.3 As dimensões do desenvolvimento**

No Brasil, um estudo de representatividade econômica da cultura nacional foi desenvolvido pela Fundação João Pinheiro, com dados levantados entre 1985 e 1995. Publicado em 1997, dava conta de que o PIB da cultura no Brasil era então de 0,8% (ou R\$5 per capita) e cada real investido no setor gerava seis, por efeito multiplicador econômico. Muito embora as grandes mudanças ocorridas tanto na economia (estabilização macroeconômica, abertura do mercado etc.) quanto na cultura (diversidade de debates e reflexões, implementação das leis de incentivo nas três esferas públicas) na última década tenham transformado esses dados em referências históricas, o estudo trouxe uma enorme contribuição para o debate da economia da cultura no país. Em fins de 2006, o IBGE divulgou os primeiros dados do Sistema de Informações e Indicadores Culturais 2003. Excluindo turismo e incluindo todas as indústrias e serviços de suporte à telefonia e ao acesso à Internet, concluiu que os produtos e serviços culturais motivam 4% do pessoal empregado, 5,2% das empresas formais, 4,4% das despesas familiares mensais e apresentam remuneração média de 5,1 salários mínimos mensais por trabalhador (comparada a 3,3 salários mínimos mensais pagos pelo total da economia brasileira).

Os gastos públicos alocados no setor cultural aumentaram de aproximadamente R\$ 2,4 bilhões, em 2003, para R\$ 3,1 bilhões, em 2005, em valores correntes. O governo federal (16,7%) e estados (36%) ampliaram a participação nos gastos no setor cultural, em 2005, embora as prefeituras fossem responsáveis por 47,2% das despesas. Apenas 266 municípios (4,8% do total), com população acima de 100 mil habitantes, respondiam por 55,1% dos gastos com cultura no país, em 2005. (REIS, 2008)

Outro dado divulgado no levantamento realizado pelo estudo Sistema de Informações e Indicadores Culturais apresenta um aumento significativo de criação de empresas e organizações da área cultural chegando a 321.395 unidades. E, através dos dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2006, o estudo verificou que havia neste período 4,2 milhões de pessoas ocupadas na área cultural.

Segundo Reis (2008), no Reino Unido, em 1997, o governo do então recém-eleito Tony Blair, diante de uma competição econômica global crescentemente acirrada, motivou a formação de

uma força tarefa multissetorial encarregada de analisar as contas nacionais do Reino Unido, as tendências de mercado e as vantagens competitivas nacionais.

Segundo o então Secretário de Cultura do Reino Unido, Chris Smith, a iniciativa representava um exercício praticamente único no governo – transversal às tradicionais divisões de governo britânico, unindo governo e indústria em uma parceria e definindo uma agenda com temas específicos. Nesse exercício as indústrias criativas foram identificadas como um setor de maior potencial, entendidas como: indústrias que têm sua origem na criatividade, habilidade e talento individuais e que apresentam um potencial para a criação de riqueza e empregos por meio da geração e exploração de propriedade intelectual. (REIS, 2008).

Reis (2008) argumenta que ao longo da década seguinte, o exemplo do Reino Unido tornou-se paradigmático por quatro razões:

- 1) contextualizar o programa de indústrias criativas como resposta a um quadro socioeconômico global em transformação;
- 2) privilegiar os setores de maior vantagem competitiva para o país e reordenar as prioridades públicas para fomentá-los;
- 3) divulgar estatísticas reveladoras da representatividade das indústrias criativas na riqueza nacional (7,3% do PIB, em 2005) e com crescimento recorrentemente significativo (6% ao ano, no período 1997-2005, frente a 3% do total);
- 4) reconhecer o potencial da produção criativa para projetar uma nova imagem do país, interna e externamente, sob os slogans “Creative Britain” e “Cool Britannia”, com a recorrente atratividade de turismo, investimentos externos e talentos que sustentassem um programa de ações complexo.

Outras aplicações mais visíveis da economia da cultura se dá quando, aliada ao urbanismo, integra um programa de desenvolvimento socioeconômico por meio de revitalizações urbanas. O caso inglês nas áreas de Butler’s Wharf e South Bank, em Londres é bastante interessante. Nestas áreas duramente degradadas após os bombardeamentos da Segunda Guerra Mundial, a região viu sua população declinar de 50 mil para 4 mil habitantes. O projeto de demolição da

área, em 1977, gerou grandes manifestações populares e a inseriu no amplo programa de promoção da criatividade como alavanca de crescimento econômico no Reino Unido, impulsionado por Blair. Um de seus ícones mais visíveis é a Tate Modern Gallery, que com investimentos privados e públicos, gerou 3.000 novos empregos e motivou o aumento de 23% no número de hotéis e restaurantes dos arredores. (REIS, 2008).

Neste mesmo movimento, vale mencionar o caso de Bilbao com a chegada do Museu Guggenheim na cidade. Também através do financiamento público e privado, o Museu foi adotado como alavanca de reposicionamento da imagem da cidade no mundo (e, de fato, inseriu Bilbao no noticiário e no turismo mundiais), mas foi apenas uma das facetas visíveis de um complexo programa de recuperação da estrutura econômica da região. Segundo dados do Museu, em 2004 seu impacto econômico foi de €184 milhões, tendo também criado 4.842 empregos e gerado €30 milhões em impostos adicionais.

No Rio de Janeiro, o programa “Porto Maravilha” de revitalização da zona portuária que também inclui a região do Pólo Turístico do Rio Antigo, objetiva na mesma linha contribuir para o desenvolvimento do porto e da cidade. Através dos investimentos para Jogos Olímpicos de 2016 o projeto prevê a construção de uma vila para os árbitros das distintas modalidades esportivas e ainda conta com a construção de um centro de convenções de 50 mil metros quadrados e um hotel de cinco estrelas, além de novos equipamentos culturais para a cidade.

A Área Portuária do Rio de Janeiro, próxima ao centro histórico e empresarial mantém ainda uma tipologia peculiar nos sobrados, casarões, e nos grandes galpões do início da industrialização, apresentando-se como uma área degradada, em péssimo estado de conservação. A necessidade de encontrar uma solução que integrasse essas áreas marginalizadas à vida útil e econômica da cidade – promovendo seu desenvolvimento - motivou o Projeto de Revitalização.

Segundo os estudos de Marcia Regina Dias (2010), o projeto prevê uma estimativa de arrecadação de impostos na ordem de R\$ 200 milhões, através da criação do novo Pólo Turístico com a recuperação do patrimônio histórico e cultural já existente e a implantação de novos equipamentos culturais e de entretenimento e pela atração de sedes de grandes

empresas, empresas de tecnologia e inovação, e com a modernização e incremento da atividade portuária de carga e do turismo marítimo.

Dentre os projetos de revitalização, está prevista a construção do AquaRio, um aquário de padrões internacionais. Para o atual prefeito da cidade do Rio de Janeiro, os altos investimentos do poder público na Zona Portuária atraí o interesse da iniciativa privada. Segundo a matéria publicada no Jornal de Turismo, a Coca-Cola é a primeira empresa a aderir ao projeto, um empreendimento que segundo o jornal será totalmente construído pela iniciativa privada, estimado em 110 milhões de reais. Resta saber se alguma parcela desses recursos serão provenientes de incentivos fiscais.

A intervenção do governo no mercado de bens e serviços culturais faz-se necessária para preenchimento das lacunas existentes e o alcance do equilíbrio no fluxo da cadeia produtiva corrigindo seus gargalos para o alcance do desenvolvimento. Além disso, a intervenção do governo tem o papel de corrigir as distorções do mercado frente a seus objetivos de política pública e os instrumentos à sua disposição são dos mais variados como por exemplo as formas de financiamento para o setor cultural.

Como já dito anteriormente a economia da cultura está embasada nas relações entre o Estado, o mercado, e a sociedade civil. Entender essas relações, os papéis e as responsabilidades de cada um é crucial. Para chegarmos à análise de como se deu o envolvimento da iniciativa privada no financiamento da cultura, tanto no caso brasileiro quanto no caso britânico, analiso as formas de financiamento e incentivos públicos existentes e as experiências no âmbito desses dois países.

## **PARTE II – OS INCENTIVOS PÚBLICOS DA CULTURA NO BRASIL E NO REINO UNIDO**

### **3. As formas de financiamento Público à Cultura**

Segundo Reis (2003) o financiamento público pode acontecer através do financiamento direto ou indireto. No que se refere ao financiamento público direto identifica-se o subsídio a instituições culturais, quando o Estado é responsável pela manutenção e programação da instituições; ou o subsídio a artistas.

Nas formas de financiamento publico indireto identifica-se os

- Fundos de Cultura: estes procuram garantir os recursos financeiros para iniciativas que não costumam atrair o interesse de financiamento da iniciativa privada, e que são de interesse público.
- Privilégios fiscais a produtos, serviços ou pessoas culturais: trata-se de uma ferramenta para incentivar ou restringir o consumo de produtos e serviços culturais específicos, nacionais ou estrangeiros.
- Financiamento Indireto a iniciativa privada: um grande exemplo é o mecanismo das leis de incentivo fiscais como forma de envolver o setor privado no financiamento cultural através de dedução de imposto a pagar ao Estado por pessoas jurídicas ou físicas.

Esta última forma de financiamento público indireto nos chama a atenção neste estudo, pois foi um recurso utilizado tanto no modelo brasileiro quanto no modelo britânico para impulsionar a iniciativa privada no apoio as artes.

### 3.1 O Modelo Brasileiro

No Brasil, o desenvolvimento do financiamento cultural foi impulsionado pelo Governo através dos incentivos fiscais para pessoas físicas e jurídicas. A participação das empresas no financiamento é marcante e seu papel na decisão dos investimentos aos projetos culturais a serem realizados lhe oferece um papel estratégico no desenvolvimento cultural do Brasil que é bastante debatido e questionado.

O modelo brasileiro de financiamento a cultura que é utilizado atualmente está fortemente pautado em recursos públicos indiretos. Este modelo traz em seu bojo inúmeras críticas pela forma como é estabelecida a parceria com o setor privado.

As Leis de Incentivo foram um caminho encontrado pelas esferas governamentais para atender as dificuldades encontradas no financiamento à cultura. Com as Leis, surge uma nova parceria entre poder público, iniciativa privada, esfera cultural e sociedade. Para Marcos Barreto Correa (2003) as Leis de Incentivos propiciaram o desenvolvimento da área cultural com a participação de uma diversa gama de segmentos culturais e artísticos, e de diversos atores culturais. Segundo o autor, as Leis de Incentivo à Cultura, além de possibilitar a participação de novos atores sociais, trouxeram maior profissionalismo para o mercado cultural.

“Esse processo vem exigindo dos profissionais um maior entendimento conceitual sobre a importância de seus projetos em relação ao cenário artístico e social no qual serão colocados em prática, os pontos que os justificam, além de perfeita clareza sobre as necessidades de ordem prática para sua execução – recursos humanos, financeiros e materiais, cronogramas de realização e desembolso, e, mesmo, resultados esperados e impactos a serem causados”. (CORRÊA, 2003)

A dinâmica cultural brasileira foi impulsionada com a adoção deste novo modelo de política cultural. Desde sua aplicação, o cenário cultural vem passando por uma grande transformação. Para entender essa mudança, é importante reconhecer o histórico da política pública de cultura e histórico do financiamento à cultura brasileiro.

### 3.1.1 Histórico da Política Cultural no Brasil

Durante o governo militar, apesar das restrições impostas ao setor cultural foram criadas as secretarias estaduais de cultura, na década de 70, até então independentes das secretarias de educação e subordinadas ao MEC (Ministério de Educação e Cultura). Neste mesmo período eram criados também, órgãos de incentivo à cultura como a Embrafilmes e o Concine em 1976. E em 1985 surgiu o Ministério da Cultura com o objetivo de fomentar a difundir a produção cultural do país. A missão deste ministério foi definida pela Constituição de 1988, onde foi promulgada a responsabilidade do Estado de assegurar o cidadão o acesso à cultura e o pleno exercício de seus direitos culturais e incentivando a valorização e difusão da cultura no país. Logo após instituído o Ministério da Cultura foi sancionada a primeira Lei Federal de Incentivo a Cultura: a Lei Sarney (7.505/86).

A Lei Sarney permitia a dedução de 2% do Imposto de Renda de pessoas jurídicas e de 10% de dedução do Imposto de Renda de pessoas físicas aplicados sobre as transferências de recursos para atividades culturais. E permitia ainda a transação direta do patrocínio entre empresas e os produtores culturais, sem apresentação prévia do projeto para a aprovação do Ministério. Por essa razão, a Lei acabou recebendo diversas acusações de facilitar fraudes com desvios da verba pública.

No governo Collor na década de 90 a cultura sofreu uma regressão dos avanços até então conquistados: o Ministério da Cultura foi rebaixado à condição de Secretaria da Cultura (subordinado diretamente ao próprio presidente) e outras instituições criadas anteriormente foram eliminadas como: a Fundação Nacional de Artes Cênicas (fundacen), a Fundação do Cinema Brasileiro (FCB) a Embrafilme, a Fundação Nacional Pró Leitura, o Conselho Federal de Cultura e o Conselho Consultivo da Secretaria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Sphan), além disso, os gastos públicos com a cultura foram reduzidos em cerca de 35% que correspondia a uma redução em torno de R\$ 70 milhões.

Foi durante a Era Collor que a Lei Federal de Incentivo a Cultura (Lei n. 8,313, de 23 de dezembro de 1991), até hoje conhecida como Lei Rouanet foi criada. O então Secretário de Cultura, Sérgio Paulo Rouanet, redefiniu os incentivos concedidos pela Lei Sarney, e estabeleceu os processos de aprovação dos projetos culturais. Além disso, instituiu também o

Fundo de Investimento Cultural e artístico e restabeleceu o Fundo Nacional de Cultura (antigo Fundo de Promoção Cultural).

Com o fim da Era Collor e a entrada de Itamar Franco, em 1992, foi recriado o Ministério da Cultura e em 1993, Itamar promulgou a Lei do Audiovisual (Lei n. 8.656, de 20 de julho de 1993), e várias instituições como o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) e a Fundação Nacional de Arte (FUNARTE). Apesar dos incentivos cedidos, a produção cultural brasileira com a participação de patrocínios privados ainda era muito reduzida. Os principais aspectos mencionados para isso se deram pela dificuldade de aprovação dos projetos mediante a excessiva burocratização e o rigor dos processos de aprovação de projetos culturais. E também pelo baixo limite de dedução fiscal.

A partir de 1994 um novo direcionamento para a cultura é dado no país, principalmente em sua estrutura administrativa. O Ministério da Cultura passa a contemplar as Secretarias: do Livro e a Leitura, do Patrimônio, Museus e Artes Plásticas, da Música e artes Cênicas, e do Audiovisual. E, além disso, em sua estrutura administrativa, o Ministério da Cultura passa a congregiar três órgãos colegiados - o Conselho Nacional de Política Cultural, Comissão Nacional de Incentivo à Cultura e a Comissão de Cinema; o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN); quatro delegacias regionais (em Minas Gerais, Pernambuco, Rio de Janeiro e São Paulo) e quatro fundações: Fundação Nacional de Arte (Funarte), a Fundação Casa Rui Barbosa, Fundação Cultural Palmares, Fundação Biblioteca Nacional.

Segundo Reis (2003), com a nova gestão de Fernando Henrique Cardoso, a partir de meados de 1995, o setor cultural recebe maior investimento federal com o aumento de recursos e maior apoio do Governo.

Mesmo diante do maior suporte federal à cultura, os investimentos per capita dos estados e capitais ainda eram maiores do que o que foi realizado pelo governo federal, os estados em conjunto responderam por cerca de metade do investimento em cultura realizado pelo governo no período considerado, como revelam dados da pesquisa realizada pela Fundação João Pinheiro em 1993.

Tal cenário revela uma descentralização da decisão dos investimentos em diferentes esferas (federal, estadual e municipal) e a pesquisa realizada evidencia uma concentração dos recursos nos Municípios de São Paulo, Rio de Janeiro, Salvador, Belo Horizonte, Fortaleza,

Curitiba, Recife e Porto Alegre, sendo responsáveis por quase 90% dos recursos totais utilizado para investimento em cultura. Não é identificado, além disso, algum alinhamento em políticas públicas culturais no que diz respeito à articulação Federal, Estadual e Municipal.

Nos anos seguintes o sistema de financiamento à cultura do Estado é consolidado, com a participação crescente do empresariado, e o Governo ainda reforça sua presença junto às regiões mais ativas do setor cultura, criando, Delegacias Regionais do Ministério da Cultura no Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais, Pernambuco. As delegacias são responsáveis por representar o ministério e ampliar o contato da população com os mecanismos federais de apoio à cultura (provendo esclarecimentos a respeito das leis e programas, esclarecendo dúvidas relativas à formatação de projetos, captação de recursos e prestação de contas).

Ao mesmo tempo em que a Lei Rouanet passa a ter maior uso por parte do setor privado, o Fundo Nacional de Cultura (FNC) passa a ter significativo aumento. O Fundo Nacional de Cultura aloca recursos a fundo perdido, beneficiando projetos de instituições públicas (em geral ligadas às secretarias municipais e estaduais de cultura) ou beneficiando projetos de instituições privadas sem fins lucrativos, em especial aqueles que dificilmente receberiam apoio do setor privado ou pela falta de visibilidade que esses projetos oferecem ou pela dificuldade de identificação do setor privado a esses projetos.

Na década de 90 a Lei Rouanet também é revista, com a aplicação de medidas vistas como responsáveis pela maior participação do empresariado no investimento de projetos culturais, atingindo a proposta do governo.

O percentual de dedução é ajustado com o aumento do percentual de dedução fiscal de 2% para 5% para pessoas jurídicas para financiamento a projetos culturais como forma de incentivar o empresariado no patrocínio a projetos culturais.

Para Reis (2003), outro grande avanço é o reconhecimento do agente cultural no desenvolvimento e na intermediação de projetos podendo o custo de seus serviços ser incluído no orçamento dos projetos culturais. Segundo a mesma autora, a legitimação deste ator cultural é um primeiro passo para a profissionalização do setor, que entende melhor as demandas do empresariado e as dos projetos culturais e melhora a qualidade dos projetos enviados para aprovação reduzindo assim o número de projetos recusados por inadequação dos termos da lei.

Ao final da década de 90 percebe-se um crescimento do número de projetos apresentados ao Ministério, que pode ser justificado pelos seguintes motivos:

- Aumento do incentivo permitindo abatimento de até 100% do IR devido por pessoas físicas (6%) e jurídicas (4%) para os segmentos de artes cênicas; música instrumental e erudita, itinerância de exposição de artes plásticas, doação de acervo para bibliotecas públicas, e museus, livros de valor artístico, literário ou humanístico.
- Maior profissionalização do setor
- Resultados dos patrocínios de projetos culturais estimulando a continuidade das empresas que já utilizavam os incentivos e o aumento da participação de mais empresas e produtores culturais.

Em 1999 o governo considerou que cinco dessas áreas seriam prioritárias no desenvolvimento de projetos culturais e ofereceu um incentivo extra a seu fomento. Para isso lançou nova Lei n. 9.874/99 ampliando para 100% o abatimento de transferências realizadas para projetos relativos a essas áreas, com a exclusão do lançamento nos itens operacionais no caso de empresas.

Essa determinação significou que os contribuintes interessados em incentivar projetos nessas áreas eram desobrigados de ter qualquer contrapartida com recursos próprios e que o governo passou a absorver sozinho todos os custos de investimento em cultura feitos pelas empresas nessas áreas culturais. Além disso, as empresas passaram a usufruir de verba incentivada para custeio de itens de propaganda e divulgação em até 20% do custo do projeto. Somados a isso, usufruem também até 25% do produto cultural gerado como livros, ingressos para distribuição promocional para o público de interesse da empresa.

A Lei Rouanet (8.313/91) ainda é o principal incentivo de financiamento à cultura, e de uma maneira geral, passou e ainda vem passando por diversas alterações no esforço do poder público em minimizar os prejuízos e desvios relacionados a este mecanismo em relação aos objetivos do financiamento da cultura. Apesar de não ser o foco deste trabalho, apresento de forma resumida alguns pontos principais alterados: doação das empresas ao Fundo Nacional da Cultura sem projeto específico com dedução de até 4% do valor a ser pago à Receita Federal, o que beneficia os projetos que dificilmente obteriam patrocínio privado, novas possibilidade para que a Lei apóie não apenas eventos, mas também ações e programas permanentes; o critério de “interesse social” que tem que estar presente no barateamento ou

na gratuidade de ingressos para evitar que o evento que recebe o benefício público acabe limitando acesso apenas ao que podem pagar muito.

No Brasil, este incentivo foi determinante para criar um cenário bastante singular, onde o investimento em cultura e os benefícios em torno da visibilidade de empresa tornou-se gratuito para o setor privado que passou a receber mais atrativos complementares aos benefícios característicos do patrocínio à cultura.

Na Lei do Audiovisual, ainda que não seja aprofundado neste estudo, vale mencionar que ocorre uma distorção ainda maior onde a Lei permite ao patrocinador receber parte dos lucros obtidos com a exibição do filme, caso venha a dar lucros, e caso fracassasse, a empresa não perderia nada.

Outra questão discutida são os problemas de desigualdade de distribuição de bens e recursos culturais como consequência da desigual estrutura econômica, regional e social. Assim, a distribuição de produtos e serviços culturais incentivados acaba restrita à região de maior poder econômico, onde situam as empresas e o seu mercado consumidor levando à distribuição desigual de projetos culturais incentivados, restritos à região sul e sudeste. Além do comprometimento da promoção do acesso à cultura que com a cobrança de ingressos com valores inacessíveis em projeto incentivados se torna inviável o acesso dos públicos menos abastados. A decisão do financiamento nas mãos do setor privado sobre a escolha dos projetos culturais a serem realizados está pautada, em motivos econômicos, de forma que projetos culturais de pouca visibilidade e abrangência de públicos, mas de grande valor cultural para a sociedade possuem menos apelo ao incentivo empresarial, e acabam sendo excluídos. Por isso a importância de políticas públicas que garantam a realização dessas práticas culturais, que os incentivos e as medidas de financiamento por si só não dão conta.

Estudar a forma com a qual o Reino Unido chegou à sua atual configuração de financiamento à cultura nos mostra suas peculiaridades mas também chama atenção para as diversas semelhanças com o Brasil, nas medidas tomadas, nos desafios enfrentados e nos efeitos danosos e favoráveis deste processo em que a pesquisadora Wu (2006), define como a privatização da cultura.

## **3.2 O Modelo do Reino Unido**

O Reino Unido é composto pelos países da Inglaterra, País de Gales, a Escócia, e a Irlanda do Norte. Nesses países a cultura propicia uma geração de riqueza bastante significativa, e a geração de emprego para muitos profissionais conforme indicadores da Indústria Criativa britânica já apresentados.

O entendimento do papel da cultura para o desenvolvimento da sociedade é visto de forma estratégica tendo sua política integrada aos outros setores como o turismo, economia, a educação, as relações exteriores e ao desenvolvimento social como um todo. (REIS, 2003)

O Reino Unido apresenta um modelo de administração cultural fortemente embasado na participação pública e com grande envolvimento do setor privado. Para Reis (2003) seu maior diferencial é possuir uma política cultural legítima e ampla integrada aos valores da sociedade com um sistema de financiamento misto (público e privado).

O governo inglês desde da década de 80 com a ascensão de Margareth Thatcher ao poder, vem encorajando a participação da iniciativa privada a envolver-se com o setor cultural, no mesmo momento em que o governo passa a defender as regras do livre mercado.

Para entender a configuração deste modelo do financiamento cultural no Reino Unido, é necessário rever seu ambiente político em que foi concebido.

### **3.2.1 Histórico da Política Cultural do Reino Unido**

As intervenções do Estado na cultura se iniciaram a partir dos anos 30 com a criação de instituições culturais responsáveis por segmentos específicos da produção cultural no país, como o Instituto do Filme Britânico. Durante a Segunda Guerra sua atuação se fortaleceu com o Conselho para Incentivo à Música e às Artes (Council for the Encouragement of Music and the Arts – CEMA). O conselho tinha como objetivo principal, levar as artes aos oficiais de guerra, e ao seu final, deu origem ao Conselho de Artes da Grã-Bretanha (“Arts Council of

Great Britain” – ACGB). É na década de 50 que a descentralização administrativa começou a se formar com a criação da primeira Associação Regional de Artes (Regional Arts Association – RAA), e na década seguinte o Estado ampliou o orçamento federal para a cultura e as realizações públicas culturais.

Com o governo Thatcher (1979-1990) o envolvimento do setor público começou a ser questionado dando início na década de 80 à defesa do liberalismo com a redução das intervenções públicas e aumentando a participação privada no setor econômico. Tal postura política também surtiu efeito no setor cultural. Ao longo deste período as instituições culturais foram forçadas a operar num regime focado em resultados pois o discurso do Estado se baseava na necessidade de diversificar as fontes de recursos com aumento de financiamento privado. Para a historiadora Wu (2006), a premissa socialmente democrata anterior, de que o acesso às artes é um direito fundamental de todo o cidadão é, neste momento, colocada em xeque.

Desde a criação do “Arts Council” o governo britânico havia oferecido diretamente às organizações artísticas a cobertura de seus custos operacionais. Durante o thatcherismo as instituições publicamente financiadas foram impelidas a se expor às forças do mercado e a adotar o espírito competitivo da livre empresa. Para romper com a cultura de relativa dependência no ambiente das instituições culturais subsidiadas pelo governo, foram cortados os orçamentos destinados de forma direta ao subsídio das artes.

Ainda que os cortes orçamentários não fossem especificamente direcionado às artes, o governo britânico iniciou medidas para atrair dinheiro privado para as artes através de incentivos na área de política tributária. Wu (2006) considera além dos incentivos tributários, também os incentivos dados pelo poder simbólico presente na aproximação das empresas no meio das artes: as recepções exclusivas oferecidas pelo governo em nome das artes deram aos homens de negócios ocasiões únicas de se encontrar com políticos importantes (e com a família real) num ambiente aparentemente apolítico, mas que esperava-se abrir para eles um acesso ao poder e influência. (WU, 2006)

Para incentivar o empresariado no financiamento à cultura, o governo lançou um campanha para convencer as empresas a investir no setor, buscando explicar, e esclarecer por meio de folhetos, conferências, seminários, propaganda, artigos da imprensa, projetos de pesquisa,

consultoria e diversos outros instrumentos. O objetivo era aumentar o patrocínio cultural estimado em cerca de 5 milhões de libras em 1979. Justamente o valor equivalente ao corte do governo para a cultura.

Em 1984 o governo Thatcher criou o Esquema de Incentivo ao Patrocínio Empresarial (BSIS) para oferecer incentivos em dinheiro aos patrocinadores corporativos acreditando assim atrair mais o investimento privado. Objetivando valorizar o dinheiro corporativo, neste esquema, para cada patrocínio recebido, o governo complementava a doação financeiramente em benefício ao patrocinador tais como: evento extra, ou extensão de uma turnê a mais regiões para assegurar que as empresas recebam mais por seu patrocínio, e propaganda extra para o evento do patrocinador. Este último benefício coincidentemente ou não, nos remete às modificações da Lei Rouanet quando permite o investimento de até 20% do valor do projeto patrocinado em propaganda e divulgação.

Para exemplificar o benefício, Wu (2006) cita o caso da empresa TI Group que recebeu do governo vinte mil libras para patrocinar o Royal College of Art em 1992. A empresa utilizou o benefício para montar duas exposições anuais no College, dando a si própria os créditos pelo patrocínio.

Neste esquema, inegável dizer que tal como nos moldes brasileiros, foi oferecido ao setor privado a decisão do investimento em cultura com o uso de dinheiro dos contribuintes. A maior crítica que Wu (2006) faz às medidas estabelecidas pelo governo britânico reside na contradição aos próprios princípios neoliberais: a privatização da cultura se deu através de subsídios do governo, contrariando a lógica do livre mercado ao usar verba pública para aumentar as prerrogativas do capital privado.

A mudança dos papéis das agências públicas de cultura no Reino Unido reforçam a política do governo rumo à privatização da cultura. Segundo a pesquisadora, o governo não adotou uma nova reorganização da estrutura administrativa pública, mas optou por utilizar as estruturas já existentes em prol da nova política de incentivo para financiamento do setor privado.

### 3.2.2 A Atuação do “Arts Council”

Segundo Wu (2006), a transformação do “Arts Council” em padrões de excelência da privatização das artes teve lugar nos níveis do organizacional ao ideológico, de forma a levá-lo a gerir seu negócio de uma forma empresarial. Citando uma declaração do próprio “Arts Council”:

“As artes não são diferentes; competem com todos pelo tempo, interesse e dinheiro do consumidor, e precisam se valer de um programa de marketing eficaz”. (WU, 2006)

A criação do Departamento de Marketing e Recursos é um marco na busca do aprimoramento de sua competência em marketing e captação de recursos. O “Arts Council” na qualidade de agência nacional de financiamento das artes, forçou as agências artísticas subsidiadas do país a seguir essa orientação. O “Arts Council” buscou o patrocínio empresarial de duas formas: dando publicidade e endossando publicamente esta prática, e a segunda colaborando de modo estreito para as empresas, transformava os antigos espaços de divulgação das atividades da agência pública nas artes em espaços para visibilidade das ações corporativas no mundo da cultura. A agência também passou a captar recursos para seus próprios programas culturais.

É interessante destacar que o “Arts Council”, através do seu departamento de Artes Visuais, em 1990 divulgava uma vaga para contratação de um consultor de Desenvolvimento “Development” que segundo Wu (2006), define com clareza o etos empresarial do governo de Thatcher:

“[...] para desenvolver novas oportunidades de varejo e marketing, buscar apoio entre corporações, empresas e fundos de investimento para programas de financiamento e para colaborar nos novos empreendimentos iniciados pelo Departamento de Artes Visuais.” (WU, 2006)

A própria definição de Desenvolvimento merece atenção neste trabalho e será tratado em outro capítulo. Os museus, teatros, orquestras nos EUA e Europa, sobretudo a Inglaterra, contam com uma área de Desenvolvimento, que Lucimara Letelier (2009), consultora em Desenvolvimento Institucional define como a área responsável por captação de recursos e pelo relacionamento com os doadores e patrocinadores, incluindo demais públicos da instituição. Segundo ela, muitas vezes esta área também gerencia atividades de marketing e comunicação. Este elemento presente nas instituições culturais no Reino Unido, possui grande relevância para o envolvimento do setor privado na cultura e também para o desenvolvimento,

utilizando as palavras de Wu (2006), de uma cultura empresarial dentro das instituições culturais.

Ainda que o financiamento privado à cultura seja um assunto também a ser tratado nos capítulos posteriores, é necessário examinar as associações comerciais de patrocinadores empresariais da cultura que oferecem aos empresários o fórum onde defender suas causas. A ABSA (Associação para o Patrocínio Empresarial das Artes) desempenha a função de incentivar e desenvolver o apoio empresarial à cultura para aumentar a visibilidade da intervenção corporativa nas artes na sociedade britânica.

### **3.2.3 A ABSA (Association for Business Sponsorship of the Arts)**

O investimento do setor privado em cultura no Reino Unido foi também impulsionado com a criação da ABSA (Association for Business Sponsorship of the Arts – Associação de patrocínio empresarial das Artes) fundada em 1976 por um grupo de lideranças empresariais.

Na época de sua fundação, a participação empresarial era estimada em cerca de U\$ 1 milhão, sua missão era promover e estimular parcerias entre o setor privado e as artes, para seu benefício mútuo e para o da comunidade de forma mais ampla. Seu papel básico é detectar novas formas de parcerias entre artes e empresas, grandes e pequenas, nacionais ou globais, promovê-las, mensurar sua eficácia, e desenvolver as melhores práticas que sirvam de aprendizado para novas parcerias entre a cultura e setor corporativo.

Desde a sua criação há 30 anos, a ênfase do trabalho da ABSA ampliou-se, atualmente se chama Arts & Business e congrega uma gama de empresas e organizações culturais atuantes nos setores mais diversos.

A “Arts and Business” atualmente é uma organização que busca formar parcerias entre o mercado corporativo e a cultura conectando empresas e pessoas às organizações culturais provendo conhecimento e experiência para ambas as áreas. Para o setor artístico, a organização oferece capacitação, oportunidades de desenvolvimento cultural através de parcerias entre empresas e organizações, e conselhos em captação de recursos para as

organizações culturais que buscam financiamento, seu objetivo é desenvolver conhecimento e capacidade para o setor cultural através do suporte às organizações culturais no engajamento com o setor privado.

A atuação da “Arts and Business” abrange também a formação de rede de negócios, possuindo registros de mais de 500 empresas e mais de mil organizações de artes. Trabalha em parceria com outras organizações, e regiões, como o “Arts Council” England, o governo da Escócia, Wales e a Irlanda do Norte.

A relação do governo com a “Arts and Business” sempre foi bastante próxima, e desde do governo de Thatcher sua importância aumentou consideravelmente. O governo na busca pela participação privada no financiamento à cultura, chegou a financiar diretamente a organização, o que dentre outras coisas, para Wu (2006), lhe dava um caráter ambíguo de uma instituição privada com ar de instituição pública.

### **3.2.4 A Gestão Major**

Na gestão seguinte (Major 1990-1997) algumas medidas foram tomadas reorganizando os aparelhos do Estado. A criação do Departamento de Cultura, Mídia e Esportes (Department for Culture, Media and Sports – DCMS) é um grande marco, sendo o principal organismo responsável pela formulação de políticas públicas para a cultura. O Estado também aumentou o aporte de recursos para a cultura com a transferência de parte da arrecadação da Loteria Nacional para o setor de cultura duplicando os fundos disponíveis até então.

A Loteria Nacional foi criada em 1994, para financiar projetos não cobertos pelo financiamento público. E dividiria 13,3% do dinheiro da loteria para as causas entre saúde, educação, meio ambiente e a cultura. Os novos recursos provenientes do fundo tiveram grande impacto na face cultural da Grã-Bretanha. Segundo Wu (2006), diversos novos equipamentos foram levantados com a verba da loteria, ainda que alguns deles tivessem suas portas fechadas meses após sua inauguração por encontrarem dificuldades financeiras para sua manutenção. Mas até hoje os fundos da loteria possibilitam a expansão dos equipamentos culturais britânicos tais como: Tate Britain (inaugurada em março de 2000); a

Tate Modern (inaugurada em maio de 2000), o novo prédio para a Dulwich Picture Gallery em maio e outras reformas como a Lowry em Manchester, a New Art Gallery no Black Country. A maioria desses projetos foram possíveis com os recursos da loteria que variam dentre 46% a 75% do investimento total necessário e que é complementado via verba privada.

### 3.2.5 O Novo Partido Trabalhista e o atual financiamento às Artes

Com a gestão de Blair o envolvimento do Estado no setor cultural aumenta. Os objetivos da política cultural nacional foram redefinidos com:

- A democratização do acesso a cultura (com aumento do orçamento público para o setor)
- Busca de um padrão de excelência em toda a produção cultural
- Incentivo a maiores inovações dos projetos que de outra forma não conseguiriam ser concretizados
- Fomento à oportunidades de educação ligadas à cultura
- Estimular a geração de valor econômico com a exploração do impacto da cultura na economia e a geração de riqueza, empregos, e revitalização de áreas marginalizadas.

Para viabilização dos objetivos estabelecidos o governo passou a agir de forma descentralizada e integrada aos outros organismos regionais e locais além de se integrar aos outros setores: educacionais, turismo, social respaldado por um orçamento público para a cultura crescente. Neste período houve um aumento dos investimentos públicos cerca de 40% superior no ano de 2000 em relação aos anos anteriores.

#### 3.2.5.1 Mensuração e Monitoramento de Resultados

O governo britânico adotou mecanismos rigorosos e sistemáticos no controle dos resultados para o alcance dos objetivos da política cultural propostos. Os Acordos de Financiamento (Funding Agreements) e os Acordos de Serviço Público (Public Service Agreement) criados em 1998, foram as primeiras tentativas de esclarecer de forma mensurável os benefícios que o governo esperava alcançar com seu financiamento. O governo britânico reconhecia que valores quantitativos não comprovavam o alcance dos resultados esperados. Com isso foram estabelecidos indicadores de desempenho e mecanismos de controle entre o Departamento de

Cultura, Mídia e Esportes e as instituições financiadas através do QUEST (Quality, Efficiency and Standards Team) – um grupo voltado para a avaliação dos resultados das linhas de atuação da política cultural mantendo as ações bem sucedidas e revisando as ações que não traziam o resultado esperado.

### **3.2.5.2 Órgãos Governamentais**

O governo central conta com uma série de organizações relacionadas ao governo responsáveis pelo financiamento a cultura seguindo as diretrizes nacionais como a Loteria Nacional, Conselho de Artes, e os Conselhos Regionais de Artes, Conselho do Artesanato, o Conselho de Museus, Bibliotecas e Arquivos, Conselho Britânico, os Governos Locais dentre outros. Esses organismos possuem relativa autonomia para a tomada de decisão quanto ao financiamento dos projetos culturais, mas prestam contas ao governo e têm o papel de apoiar na reformulação das políticas culturais, executar planejamentos estratégicos nas suas áreas de atuação, divulgar ao público interessado acerca dos mecanismos de financiamento aos projetos, desenvolver pesquisas e levantamentos que forneçam dados acerca de seu desempenho. Os governos locais também desempenham papel importante no delineamento e na consecução da política cultural nos âmbitos regional e local, complementando os recursos nacionais.

O principal órgão cultural do governo central, o departamento de Cultura, Mídia, e Esporte estabelece as diretrizes culturais e direciona recursos para uma variedade de instituições a ele articuladas.

### **3.2.5.3 Departamento de Cultura, Mídia e Esporte (DCMS)**

O DCMS é hoje responsável pela política pública de cultura. O departamento age através do direcionamento de recursos para uma variedade de institutos, em especial para os Órgãos públicos não departamentais (NDPB-Non-departmental public bodies). Embora não governamentais, esses organismos funcionam como extensão do governo e devem justificar a

ele as decisões tomadas. Existem ao todo cerca de 38 NDPB, dentre os quais o Conselho de Artes da Inglaterra (“Arts Council of England”), o Instituto do Filme Britânico (British Film Institute) e os museus e galerias de arte nacionais como o Tate Gallery e a National Gallery. O DCMS também regulamenta a Loteria Federal e financia o Pairing Scheme for the Arts que é gerenciado pela ABSA.

Com o investimento nas Industrias Criativas, impulsionadas na gestão do Novo Partido Trabalhista, uma nova imagem da cultura britânica é difundida através da “Cool Britannia” termo usado na época para descrever a cultura contemporânea do Reino Unido.

Se por um lado o Reino Unido avança para um significativo crescimento econômico dado pelo desenvolvimento do seu mercado cultural, através de um modelo misto de financiamento à cultura (público e privado), por outro, é possível observar um ônus ou uma ameaça presente nas escolhas tomadas pelo modelo inglês, que reside na imposição das regras do mercado sobre a arte. Para Wu (2006), a abertura da cultura britânica em prol do desenvolvimento econômico pelas Indústrias Criativas, leva à queda dos padrões da cultura britânica contemporânea ao se associar ao capital privado e se dispor a agradar a classe média inglesa e aos turistas estrangeiros impondo o valor do entretenimento que as iniciativas culturais passam a promover e que nos remete à superficialidade que Guy Debord já preconizava sobre a Sociedade do Espetáculo.

Para analisar como a lógica privada atua na produção cultural é necessário primeiramente entender as motivações que mobilizam as empresas em se associar à cultura e as formas com as quais isso acontece.

### **3.4 Diferenças da motivação do financiamento à cultura entre o setor público e o setor privado**

Segundo Reis (2003) as motivações do setor público no financiamento a cultura estão baseadas nos interesses públicos e sociais, não nos objetivos comerciais como no setor privado, e sim de desenvolvimento social e democratização da cultura ampliando seu alcance à população. O papel do estado está voltado para a promoção cultural, à diversidade estética, ao acesso público às artes, a preservação da identidade nacional. O público alvo do Estado

abrange os cidadãos em geral, não estando restrito à uma parcela específica da população. Os objetivos do financiamento a um projeto cultural pelo setor público implicam no resultado potencial em dinamizar a economia, na geração de empregos, em impactar os habitantes com as atividades culturais e democratizar o acesso de população restrita para outros segmentos.

No setor privado, as motivações estão voltadas basicamente para os interesses comerciais (patrocínio), ou pessoais quando há afinidade pessoal do dirigente da empresa com a causa em questão. O público alvo principal costuma ser de consumidores, clientes atuais ou potenciais, fornecedores, funcionários, governo, formadores de opinião, jornalistas e a comunidade em geral em que a empresa atua. Os objetivos empresariais do financiamento a um projeto cultural são estabelecidos pela estratégia de comunicação: através da divulgação da marca, aprimoramento da imagem, endomarketing, promoção junto aos segmentos específicos do público alvo da empresa, dentre outros. A participação do setor privado pode acontecer de formas variadas, como mecenas, respondendo a predileções pessoais, ou à carência da sociedade, como patrocinador articulando seus programas culturais com outras ferramentas de comunicação da empresa como propaganda, relações públicas, promoções e patrocínios cruzados (esportivo, social, ambiental dentre outros).

Para compreender os interesses e motivações das empresas no investimento à cultura deve-se entender seu contexto no mercado empresarial.

### **PARTE III – O FINANCIAMENTO PRIVADO À CULTURA NO BRASIL E NO REINO UNIDO**

#### **4. Contexto do Mercado Empresarial**

A lucratividade sempre foi o foco central das empresas, e no mercado atual, cada vez mais concorrido e disputado, as empresas enfrentam cada vez mais desafios. Os produtos possuem menor ciclo de vida, de modo que precisam estar sempre se reinventando, além de apresentarem pouca diferenciação entre eles. As constantes transformações na sociedade impactam profundamente no comportamento dos consumidores, e apresentam mercados cada

vez mais segmentados, a era da informação surge com novas mídias de comunicação colocando em xeque as tradicionais formas de publicidade e comunicação. Novos canais de comunicação, novas marcas competindo por visibilidade no mercado e pouca diferenciação aos olhos do consumidor. Neste contexto, as empresas buscam formas que garantam um diferencial competitivo frente à concorrência.

Através das ferramentas do marketing as empresas buscam alcançar essa diferenciação. Segundo Kotler (1998), o autor de maior referência sobre as teorias do marketing, define marketing como:

“O processo social através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e necessitam criando e trocando produtos e valores uns com os outros.” (KOTLER, 1998)

No marketing, uma estratégia competitiva é usar a marca corporativa como ferramenta para diferenciar-se da concorrência e valorizar seus produtos. Para tanto, é preciso que as mensagens emitidas mantenham a consistência da promessa que representam para os consumidores. Ela pode (e deve) ser atualizada, melhorada e até mudada, desde que esse reposicionamento não destrua ou desfigure a sua essência. É certo que são ações gerenciais constantes, fundamentadas e de longo prazo que fortalecem as marcas e fidelizam clientes. A falta de atitudes proativas na comunicação com o mercado coloca a empresa à margem dos acontecimentos. Isolada, não atrai novos e estimula o afastamento de antigos consumidores. Sem oxigenação, a marca vai envelhecendo junto com o seu público. (KIRST, 2010).

Definição de marca ajuda a compreender a influência que exerce no nosso mundo atual :

“Conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome, símbolo que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para seus consumidores.”(AAKER, 1999)

Para Kotler (1998), o trabalho da marca deve estar completamente alinhado à instituição, apresentando a essência de sua comunicação e suas atividades. No composto de marketing proposto por Kotler (1998) fazem parte 4 grupos de atividades: produto, preço, promoção e praça. A promoção reúne todas as tarefas de comunicação que visam promover o consumo do produto ou serviço: promoção de vendas, publicidade, força de vendas, relações públicas, marketing direto, propaganda, dentre outros.

O patrocínio empresarial, foco do nosso estudo, é uma forma associativa de marca, e tem como objetivo promover a associação de empresas, produtos e serviços em ações que têm percepção de valor para seus públicos e transmitem a identidade de suas marcas (SARKOVAS, 2005).

#### **4.1 O patrocínio e a participação privada na cultura**

O patrocínio segundo Reis (2003) pressupõe o investimento ou cessão de bens pela empresa para a realização de projetos (culturais, sociais, esportivos, eventos) com fins comerciais o que pressupõe retorno de investimento e está ligado à estratégia de comunicação da empresa.

No artigo publicado por Brant (2002) “FACES DA CULTURA”, o autor divide em duas alternativas as formas de patrocínio privado em cultura: a primeira seria o patrocínio de projetos propostos por terceiros; a segunda seria a criação e gestão de sua própria marca cultural, elaborando e executando seus próprios projetos, associando-se a projetos de terceiros ou ainda mesclando os dois procedimentos através de institutos ou fundações privadas. Essa segunda alternativa implica geralmente em investimento financeiro alto, exige planejamento de longo prazo e constância do trabalho duradouro e consistente por parte da empresa.

Na primeira alternativa, observamos grandes patrocinadores com a Petrobras, com o financiamento de projetos culturais como o Festival de Cinema do Rio e na forma de patrocínio exclusivo à Companhia de Dança como Deborah Colker, ou a Orquestra Petrobrás Sinfônica.

O exemplo do Banco Bradesco e a parceria com o Cirque Du Soleil foi do ponto de vista da empresa, uma experiência feliz, que associa sua marca a um atributo de exclusividade, valores compartilhados tanto pelo evento quanto pelo patrocinador através de sua bandeira Prime Arts garantindo o retorno através do reforço ao posicionamento institucional da marca do Bradesco. Este caso seria um exemplo de financiamento privado que poderia ter acontecido sem os incentivos fiscais oferecidos, dado o tamanho do retorno que proporcionou à empresa.

Outro exemplo de alinhamento do perfil institucional corporativo à política de patrocínio seria o caso da marca Fanta Laranja que patrocinou a turnê de shows da banda Jota Quest. Esta ação fazia parte da estratégia de reposicionamento da marca da empresa. Com a imagem já desgastada desde que tinha como público alvo o infantil, a empresa reposicionou sua marca, renovando-a e buscando agora atrair o público jovem. Através do apoio à banda que tem grande aceitação entre os jovens, a empresa buscava se integrar ao novo segmento patrocinando as turnês e promovendo a venda da bebida nos shows para a platéia juvenil do Jota Quest. Segundo o empresário da banda a turnê só foi possível, graças aos 300 mil dólares concedidos pelo patrocinador, e questionado sobre a associação da banda à marca da empresa, seu vocalista declarou não se sentir incomodado. Mas é comum entre os produtores culturais se sentirem refém das empresas patrocinadoras que em troca de visibilidade conseguem exercer suas vontades a qualquer custo (financeiro).

Nesta alternativa, é comum no Brasil o patrocínio a projetos de forma compartilhada com outras empresas. Assim várias marcas, compartilham pela visibilidade no projeto cultural apoiado. As instituições culturais como o MAM de São Paulo (Museu de Arte Moderna) sob chancelas de patrocínio diferenciadas (mantenedores, sênior plus, sênior, pleno, master dentre outros) buscam o patrocínio privado para viabilizar seus diversos programas.

Na segunda alternativa que defende Brant (2002), observamos a constituição de entidades sem fins lucrativos vinculada à empresa para gerenciar os projetos que levam a sua marca. O autor cita, dentre os exemplos de ações bem-sucedidas nesse campo, o Instituto Itaú Cultural e o Instituto Moreira Sales, do Unibanco, que segundo ele, não objetivam em sua ação atingir apenas os clientes dos respectivos bancos mantenedores. Em contraste com o Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB) que no seu ponto de vista, são utilizados como ferramentas mercadológicas auxiliares da estratégia geral de negócios do banco, extrapolando este objetivo ao pautar suas atividades de acordo com o interesse público, por intermédio de uma interface permanente com o meio cultural. Há ainda o Instituto Oi Futuro, Itaú Cultural que são responsáveis pela política de financiamento cultural corporativa.

Um dos objetivos no apoio privado é manter um bom relacionamento com a comunidade onde a empresa atua. Nesta linha, podemos citar o exemplo do Museu Vale situado na cidade de Vila Velha, no Espírito Santo, com o patrocínio da Vale, além de levar o nome do próprio patrocinador, cumpre com a estratégia da Fundação Vale (braço sócio cultural da empresa) de

fortalecimento das relações territoriais. O museu busca cumprir um papel de resgate e preservação das simbologias locais através da preservação da memória da Estrada de Ferro Vitória a Minas e funcionar como um ponto de referência cultural e educacional para os habitantes do entorno. Ao mesmo tempo a Vale apóia projetos como Vale Open Air um projeto de exibição de cinema a céu aberto que acontece no Rio de Janeiro onde são realizados também diversos shows de música que atende aos objetivos corporativos de incrementar o conhecimento da marca e reforçar sua imagem corporativa.

Na Grã-Bretanha, segundo Wu (2006), os museus de arte mais antigos tem origem em iniciativas privadas e não são resultado de políticas públicas de arte. O Museu Britânico, a National Gallery ou a Tate Gallery devem toda sua existência em grande parte a fundos ou doações privados de homens ricos. O edifício da Tate Gallery por exemplo foram oferecidos por Henry Tate no final do século XIX. Um fator que diferencia o modelo britânico é a gestão pública de suas instituições culturais independente dos aportes financeiros do setor privado. Ao contrário do que aconteceu no modelo americano.

Para Kotler (1998), o patrocínio nos EUA é uma ferramenta de marketing tão eficiente no que diz respeito aos objetivos na associação da marca da empresa a um projeto social ou cultural que vem crescendo a cada ano, superando as ações de publicidade e comunicação de massa tradicionais. Kotler (1998) argumenta que o impacto da mídia de massa não é mais tão eficaz, dado o hábito crescente de consumidores simplesmente trocar os canais de TV ou rádio frente a um apelo publicitário. Somados a isso, o excesso de apelos de publicidade também contribuiria para ineficácia desta comunicação. O patrocínio segundo o autor permite à empresa alcançar seu público alvo de forma menos intrusiva, mas em um ambiente alinhado com seu estilo de vida. Em pesquisa realizada pela empresa americana Cone/Roper Benchmark Survey foi identificado que 78% da população americana têm preferência em consumir produtos de uma empresa que é engajada em causas sociais. Isso demonstra a preocupação das empresas em se envolver em causas que possam melhorar sua imagem pública e o patrocínio cultural pode ser uma delas.

O diretor-geral da consultoria Brand Analytics, Tomiya defende que o patrocínio pode gerar valor de diversas formas: na força da marca, no nível de conhecimento, associações com atributos únicos, e, até mesmo, diminuindo a rejeição e aumentando a atratividade dos públicos externos de maneira muito eficiente; nos diferenciais percebidos ou no processo de

decisão de compra, fazendo com que novamente exaltem-se os atributos únicos da marca desejados muitas vezes no posicionamento e nas alavancas de valor da marca: como consequência desta cadeia de valor, ao final geram uma projeção de lucros futuros para muitas vezes maior que o investimento do patrocinador.

Para ele, o patrocínio se diferencia quando comparado com outras formas de publicidade, se de fato são resultado de um posicionamento autêntico, os patrocínios culturais podem oferecer à marca uma visibilidade que as campanhas de publicidade não atingiriam. É muito mais forte que qualquer propaganda. No Brasil, em sua opinião, a motivação das empresas estão ainda muito restritas ao incentivo fiscal. Sem uma estratégia de apoio empresarial alinhada à estratégia de comunicação da empresa, os patrocínios não ativam o potencial que o poderia alcançar. Tomiya menciona ser comum a realização de patrocínios culturais motivados por relacionamentos pessoais pelos diretores de marketing com os beneficiários. Tal prática já nos indica o quanto é necessário evoluir no profissionalismo desta atividade.

Sarkovas (2005) também critica a forma como se dá a participação das empresas na produção cultural brasileira:

“As leis de incentivo geram produção cultural pois aplicam dinheiro no setor, não porque são uma forma de financiamento que soluciona os problemas enfrentados pela área cultural. Elas acabam desperdiçando recursos públicos com deduções, intermediações e inflações orçamentárias; sem formarem patrocinadores-investidores e pervertem a relação cultura-empresas/pessoas, doutrinando-as a nunca desembolsar para patrocinar/apoiar; desprezam o interesse público, pois financiam com recursos exclusivamente do Estado um projeto, e não o outro, pelo mérito de atender ao interesse privado, e não a políticas públicas.” (SARKOVAS, 2005)

Brant (2002), menciona a escritora canadense, Klein, que aponta para o perigo na relação das marcas com as atividades culturais onde o efeito do uso das marcas acabaria empurrando a cultura para o fundo do palco e fazendo da marca a estrela.

Para Brant (2002), ainda que tenha havido avanços no engajamento privado à cultura por alguns casos bem-sucedidos, o vínculo das empresas com a atividade cultural ainda é frágil, embrionário e impulsionado muitas vezes apenas pelos benefícios das leis de incentivo à cultura e não por sua capacidade de demonstrar um trabalho socialmente responsável, estabelecendo vínculos duradouros com a comunidade atendida por essa ação.

Letelier (2009), também critica a atuação das empresas, e antecipa um tema relevante neste estudo para entender as relações e diferenças entre o investimento privado na cultura brasileira e britânico, que é o fortalecimento institucional das organizações culturais:

“As empresas estão viciadas em Lei Rouanet e não acostumadas a olhar para a instituição de “igual para igual”, condição que cabe às instituições conquistar. Muitas empresas consideram o retorno institucional que recebem das instituições pelos projetos apoiados como simples obrigação e não como ativos associados a sua marca e negócio porque muitas vezes as instituições não valoram adequadamente estes benefícios.” LETELIER (2009)

No seu artigo “Desenvolvimento Institucional, A Construção da Sustentabilidade das Instituições Culturais”, Letelier (2009) defende que as instituições culturais não estimulam o desenvolvimento das práticas de financiamento à cultura no meio corporativo. Para ela, a falta de um devido programa de captação de recursos que possa atuar de forma profissional e efetiva em favor das instituições culturais também contribui para esse cenário de financiamento cultural que vivenciamos onde falta às empresas um engajamento genuíno no fazer e no financiamento da cultura.

Brant (2002) faz referência à correlação que o consultor de marcas, Jaime Troiano, faz sobre a marca e um cometa.

“O que traz visibilidade ao cometa é a cauda. Mas esta, por sua vez, é produzida pelos movimentos e pela consistência do cometa. Quanto maior e mais sólido o cometa, mais reluzente fica a sua cauda. Nessa comparação, o corpo do cometa representa a marca, o conceito da empresa, e a cauda, a sua imagem ante o público.” (BRANT, 2002)

Para Brant (2002), muitas marcas, investem seu esforço de comunicação na cauda, buscando visibilidade e resultados mais imediatos. Mas sem fundamentação, ela resulta apenas em efeitos superficiais uma ilusão que se rarefaz em pouco tempo. Segundo o autor, mais eficaz seria investir no corpo do cometa, em sua atitude, em seus movimentos, em sua ética e posicionamento de mercado e a projeção de sua imagem seria uma consequência dos seus valores.

Conforme contribui o Troiano:

“Quando se imagina que o branding (desenvolvimento da marca) é uma forma da empresa ser admirada pelo mercado, independente do que ela seja da porta da rua para dentro, comete-se um pecado mortal. As boas marcas, bem administradas, não são tapumes que ocultam a cultura interna; ao contrário, elas são seu espelho.” (TROIANO, 2010)

Para Wu (2006), com a entrada do apoio privado à cultura no Reino Unido seu papel sofreu uma profunda modificação:

“A cultura deixa de ser uma área de enriquecimento do espírito, para se tornar mais um setor que tem que “se sustentar”, como “negócios privados”, mas que seguem, ainda que de forma às vezes dissimulada, subsidiados pelo poder público.” WU (2006).

A influência corporativa no Reino Unido também é muito criticada pela pesquisadora para quem a cultura passou a ser usada como instrumento de poder da lógica capitalista, e pior ainda, viabilizada com a verba dos contribuintes. Um dos maiores impactos nisso é citado pela escritora pela necessidade de expansão das organizações culturais britânicas ao que relaciona ao grande crescimento em benefício do mercado imobiliário por exemplo. Os próprios conselhos curadores das organizações britânicas passaram a ser compostos por empresários que dessa forma influenciavam de forma determinante a arte contemporânea.

Alguns extremos dos efeitos da intervenção privada é citada por Wu (2006), como a criação da artista Rachel Whiteread que desenvolveu o rotulo para a cerveja Beck's fazendo referência à sua premiada obra House. Outro caso extremo foi a campanha publicitária do banco holandês ABN AMRO (aqui no Brasil o Banco Real, que foi comprado pelo Santander) baseada na promoção de dois ícones holandeses: os moinhos de vento e Van Gogh. As imagens das obras desse artista foram reproduzidas de forma massiva em prol da campanha de expansão dos cartões de crédito do banco.

A análise de Wu (2006) nos leva a entender os efeitos nefastos da intervenção privada na cultura e redefine o setor, que deixa de ser uma área de enriquecimento do espírito para se tornar um negócio à serviço das empresas. As críticas da atuação empresarial são comuns tanto à experiência britânica quanto à brasileira. Igualmente as atitudes das empresas revelam compromisso exclusivo com seus negócios, em detrimento do compromisso com a produção cultural e o desenvolvimento humano da sociedade. Mas até que ponto essas atitudes serão sustentáveis para o setor empresarial?

Neste raciocínio, recorreremos aos estudos mais recentes de Kotler, Kartajaya, e Setiawan (2010), que defende que as empresas só poderão garantir seu diferencial competitivo se adotarem uma abordagem mais humanista e centrada em valores nos seus negócios.

Segundo o autor, hoje as pessoas se importam mais com as empresas que se importam com elas. Antes, bastava fabricar um produto a preços razoáveis, depois evoluiu-se para a

necessidade de incorporar emoção ao produto, agora está sendo importante apelar para o espírito humano. Para ele, neste novo momento, o marketing das empresas deve estar voltado em oferecer soluções para os problemas da sociedade como vantagem competitiva, onde as empresas se diferenciam pelos seus valores.

Os desafios dados pela transformação do mundo atual exige que o marketing seja repensado, pois o mundo passa por um período de mudanças rápidas e avassaladoras. A recente crise financeira aumentou o nível de pobreza e desemprego, as mudanças climáticas e os impactos de desastres ambientais (como recentemente atingiu o Japão) impõem grande desafio aos negócios. Os países ricos do ocidente apresentam taxas mais lentas de crescimento econômico ao passo que os países do oriente apresentam taxas de crescimento cada vez mais altas (KOTLER, KARTAJAYA, e SETIAWAN, 2010). Nem mesmo é adequada a divisão ocidente e oriente, quando na verdade nos referimos as taxas de crescimentos dos países do BRIC (Brasil, Rússia, Índia e China). A transformação que a tecnologia e a internet proporciona, altera constantemente o comportamento de produtores e consumidores.

Para o autor, ao longo dos últimos 60 anos o marketing deixou de ser centrado no produto (Marketing 1.0) e passou a ser centrado no consumidor (Marketing 2.0). Hoje, a transformação do marketing evoluiu em resposta a nova dinâmica do meio. E define este novo momento como Marketing 3.0:

“O Marketing 3.0 é a fase na qual as empresas mudam da abordagem centrada no consumidor para a abordagem centrada no ser humano, e na qual a lucratividade tem como contrapeso a responsabilidade corporativa.” (KOTLER, KARTAJAYA, E SETIAWAN. 2010)

Cada vez mais os consumidores importam-se não só com os produtos da empresa, mas também com a sua imagem e com os valores que ela defende. Ícones do mundo empresarial (Nike, Disney, BMW, Microsoft, Apple) transmitem aos seus consumidores sua personalidade e uma forte proposição de valor. As empresas para sobreviverem neste mercado competitivo devem mostrar que se importam com as condições de vida das pessoas e com seus sonhos. Precisam se conectar e servir a todos os stakeholders (empregados, fornecedores, distribuidores e a comunidade) não apenas aos seus investidores (KOTLER, KARTAJAYA, e SETIAWAN, 2010).

Ao patrocinar as artes as empresas se apresentam como tendo em comum com museus e projetos culturais um sistema humanista de valores. Se antes essa prática podia ser definida por Wu (2006), como uma forma de revestir os interesses particulares da empresa com um “verniz moral universal”, a tendência é que isso não seja mais possível. Pois o patrocínio só alcançará seus resultados esperados se estiver alicerçado em uma estratégia que traduza o DNA corporativo. Ou seja não devem aparentar uma falsa realidade apenas na comunicação, caso o façam perderão instantaneamente a credibilidade. (KOTLER, KARTAJAYA, E SETIAWAN, 2010).

Brant (2002) sugere um possível caminho para o desenvolvimento de parcerias entre cultura e mercado (empresas) que possa suprir ao mesmo tempo as necessidades da empresa e da sociedade. Partindo da experiência do financiamento privado ao setor social Brant (2002) analisa a forma como as empresas encaram seus investimentos no setor, diferentemente quando se trata de financiamento à cultura.

No Brasil o setor social é uma área diferenciada da cultura, ainda que esta possa estar inserida em atividades sociais. Causas como saúde e educação apresentam caráter distintos em relação ao setor cultural. Em contraste com os EUA, as instituições sem fins lucrativas, tanto sociais ou culturais, são concebidas como atividades sociais incentivada por benefícios fiscais.

Dados da pesquisa desenvolvida pela pesquisadora Ana Maria Pelicano do IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) em 2002, indica o nível de importância da utilização de leis de incentivo para as empresas em relação aos investimentos sociais:

Para a maioria absoluta (73%), os incentivos fiscais não são importantes na decisão da empresa de atuar na comunidade. Apenas 35% afirmou ter usado, em 1999, incentivos fiscais para financiar a ação social, incluindo-se os incentivos à cultura. (BRANT, 2002)

A pesquisa de Pelicano indica a mudança das motivações do setor privado no financiamento do setor social, para a pesquisadora as novas atitudes vem caracterizando um compromisso social mais efetivo. Se antes as motivações filantrópicas eram humanitárias e centradas no indivíduo, normalmente uma opção pessoal do dirigente da empresa, o compromisso social em contrapartida é ancorado no sentimento de responsabilidade que por sua vez é incorporada na cultura organizacional da empresa envolvendo todos os colaboradores.

Brant (2002) entende que o grande desafio do setor cultural está justamente em envolver as empresas no processo de responsabilização social pela importante via do fomento à cultura.

Se desde o início as teorias do marketing defendiam que a comunicação empresarial deveriam refletir sua identidade, e observamos que a prática corporativa ainda está em vias de atender essa coerência entre o que prega e o que realmente faz, o que nos leva a crer que esse cenário pode efetivamente mudar? As empresas para alcançar resultados efetivos nas estratégias de comunicação da marca devem primeiramente compreender o comportamento do consumidor, e no mundo das transformações e das contradições atuais, a sociedade civil também enfrenta uma redefinição em seu papel.

## **PARTE IV – MOBILIZAÇÃO DA SOCIEDADE CIVIL**

### **4. O Poder do Consumo**

As práticas de marketing estarão cada vez mais influenciadas pelas mudanças do comportamento do consumidor onde este demanda abordagens de marketing mais colaborativas, culturais e espirituais. O novo marketing 3.0 de Kotler, Kartajaya, e Setiawan (2010) não está associado as medidas de relações públicas (e patrocínios) da empresa, está centrado na incorporação de valores na cultura organizacional da empresa. As novas mídias facilitam a disseminação de informações e idéias e opinião pública e oferecem aos consumidores um papel crucial na colaboração ou na própria criação de valor.

Para Kotler, Kartajaya, e Setiawan (2010) , à medida que as mídias sociais se tornarem cada vez mais expressivas, os consumidores poderão, cada vez mais influenciar outros consumidores com suas opiniões e experiências. Logo a influência que a propaganda corporativa tem em moldar o comportamento de compra diminuirá proporcionalmente. Além disso, os consumidores participam hoje de atividades não acessíveis pela comunicação de

massa, as atividades voltadas para videogames, DVDs, e uso do computador faz com que estejam menos expostos a menos anúncios. O espírito colaborativo das mídias sociais (a Wikipédia, a enciclopédia online colaborativa, ilustra bem esse movimento) é uma tendência crescente.

“As empresas não tem mais controle total sobre suas marcas, pois agora competem com o poder coletivo de seus consumidores. Pois os consumidores não são mais indivíduos isolados, estão agora conectados uns aos outros. Suas decisões não são mais inconscientes ao contrario, são bem fundamentadas em informações. Não são mais passivos, são ativos.” Kotler, Kartajaya, e Setiawan (2010)

Um exemplo bastante recente do poder de influência da mobilização pública e das novas mídias que ilustra essa argumentação é o apoio da população recebido pelos bombeiros do Rio de Janeiro. Um ato dos bombeiros reuniu a participação de cerca de 5 mil pessoas no Aterro do Flamengo no Rio de Janeiro. Os manifestantes pediam anistia criminal e administrativa para mais de 400 bombeiros presos após a invasão do Quartel Central e aumento salarial. Além disso, rapidamente foi possível observar a exposição de faixas vermelhas nas fachadas de prédios e casas de pessoas civis, em apoio aos bombeiros. Fitas vermelhas foram presas nos carros identificando os apoiadores da causa. Ações nas mídias sociais como Twitter e Facebook divulgavam o apoio aos bombeiros e alcançavam novos apoiadores para a causa. Uma verdadeira campanha de causa e mobilização pública foi rapidamente instaurada em prol dos bombeiros. Frente à pressão pública, o poder público foi forçado a recuar e rever sua decisão.

Para Nestor Garcia Canclini (2005) as transformações tecnológicas deslocaram o desempenho da cidadania em direção às práticas de consumo. Se é possível afirmar que o ato de consumir seria uma nova forma de ser cidadão, como isso poderia se refletir na sociedade?

Um olhar nas práticas de marketing relacionado a causas nos ajuda a debater essa questão. Prática muito freqüente no setor social e bem menos no setor cultural, ao menos no Brasil, o marketing relacionado a causa é definido por Hamish Pringle, e Marjorie Thompson (2000) como:

“[...]uma ferramenta estratégica de marketing e de posicionamento que associa uma empresa ou marca a uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo.” PRINGLE e THOMPSON (2000)

O benefício mútuo neste caso se dá no âmbito dos negócios efetivos da empresa. Através dessa parceria a empresa busca alavancar as vendas de seus produtos ou serviços em prol de

uma determinada causa. Um dos casos bastantes conhecidos dessa experiência é o McDia Feliz. A maior campanha de combate ao câncer infanto-juvenil, já arrecadou mais de R\$ 63 milhões no Brasil. No dia da campanha toda a venda do Big Mac é revertida para a causa. A empresa, ao contribuir para uma causa, também contribui para melhorar sua imagem de marca frente aos consumidores. E a decisão de compra está nas mãos do consumidor. Acredita-se o consumidor mediante a consciência do impacto social que terá seu consumo, se sinta mais estimulado a comprar.

De uma outra forma, movimentos anti-consumistas também são propagados quando os consumidores tem acesso à informações de práticas empresariais socialmente irresponsáveis. Como por exemplo a empresa Nike, famosa por ser conhecida como uma empresa exploradora da mão de obra infantil. Verdade ou não, é fato que a empresa sofre o boicote de pessoas que repudiam tal atitude e evitam consumir seus produtos.

As campanhas de marketing relacionado a causas fortalecem as marcas da empresa parceira, pois tem um alcance de visibilidade muito grande. Essas ações segundo PRINGLE e THOMPSON (2000) tem potencial muito maior de retorno quando associadas à marcas de causas ou instituições bastante conhecidas e fortes pelo público.

Para uma parceria entre o setor privado, e a cultura de uma forma bem sucedida com alinhamento de interesses e sem necessidade da cultura abrir mão de suas premissas principais, é fundamental o equilíbrio entre as partes, com o estabelecimento de uma relação equânime e benefícios mútuos para ambos. Porém, sem o fortalecimento institucional das organizações de cultura no Brasil, a solicitação de recursos financeiros às empresas às deixa à mercê do mercado, tornando-as muitas vezes refém dos seus interesses.

A seguir analisamos o contexto britânico e as transformações de suas instituições culturais, bem como as alternativas encontradas pelos gestores brasileiros em busca de sua sustentabilidade financeira.

## PARTE V – A MUDANÇA NA GESTÃO CULTURAL

### 5. Desenvolvimento Institucional

No Reino Unido, com a redução dos incentivos financeiros do poder público, as instituições culturais passaram a buscar pelo apoio financeiro de corporações privadas. Para Wu (2006), houve neste momento uma grande transformação dentro das instituições, com a adoção de uma nova cultura corporativa incentivadas não só pela necessidade de dialogar com o mercado para sua sustentabilidade, como também pelo próprio governo através de medidas para maior controle dos resultados e desempenho das instituições e através do empenho em atividades em captação de recursos pelo próprio “Arts Council”. O que nos chama atenção para as estruturas administrativas das instituições de arte britânicas.

A área de Desenvolvimento, em inglês “development“, presente na maioria das estruturas administrativas das instituições britânicas segundo Wu (2006), ainda era um termo vago na década de 90. O “development“ similar ao modelo americano, segundo definição de Letelier (2009), é responsável pela captação de recursos de todas as fontes e pelo relacionamento com os apoiadores, incluindo todos os públicos da instituição. A área também pode agregar as atividades de marketing e de comunicação da organização. Para ela, a captação de recursos está muito além da obtenção de apoio financeiro.

“Os recursos financeiros são consequência do reconhecimento por quem apóia (seus públicos), de que a instituição tem “ativos” de seu interesse. Estes ativos são desenvolvidos a partir da qualidade da “atividade-fim” (programação artística/educacional) e das “atividades-meio” (divulgação, vendas, logística, captação, gestão, aspectos jurídicos). Quando bem desenvolvidas, as “atividades-meio” influenciam positivamente a percepção da atividade-fim pelos públicos da instituição.” (LETELIER, 2009).

Alguns ativos de instituições culturais mencionados por Letelier (2009) estão relacionados à marca da instituição cultural, seu público (quantidade e segmentação), resultados prévios (demonstração de retorno efetivo), patrimônio arquitetônico, credibilidade/ reputação, qualidade artística, engajamento com a comunidade, impacto social dentre outros.

Neste sentido, podemos considerar como ativos, a força da marca do Museu Guggenheim, o valor que representa o tamanho do público do Festival de Música Rock in Rio, o impacto sócio cultural alcançado por projetos sócio culturais como AfroReggae, ou valor do patrimônio histórico de cidades como Parati, ou ainda a qualidade artística da Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo (OSESP).

A área de Desenvolvimento, adaptada pela autora para Desenvolvimento Institucional (DI) para as instituições no Brasil, é uma área considerada por ela estratégica pois potencializa o desenvolvimento da instituição de várias formas.

“A captação de recursos, quando gerenciada como Desenvolvimento Institucional, fortalece estes ativos e os torna mais valorizados pelos públicos internos e externos. Como resultado, apoiadores e investidores são atraídos para se relacionar com a instituição, com aportes financeiros ou outros tipos de recursos não-monetários importantes para a instituição.” (LETELIER, 2009).

A nova cultura corporativa caracterizada por Wu (2006), é confirmada pela autora Letelier (2009), para quem as atividades da área de desenvolvimento, impulsiona uma nova cultura organizacional das instituições e nos remete a termos do mercado como “efetividade”, “planejamento” e “visibilidade”.

“É também a partir deste trabalho, que a instituição alcança fortalecimento institucional. A área de Desenvolvimento Institucional colabora na criação de nova cultura organizacional que influencia o fluxo de informações e procedimentos internos tornando-os mais efetivos. Todos passam a ser protagonistas do trabalho de captação de recursos, desde a atendente da bilheteria até o gerente financeiro.” (LETELIER, 2009).

Conforme propõe Letelier (2009), uma estrutura de DI é composta por equipes que realizam a gestão da prospecção e do relacionamento com as fontes geradoras de receita e diferencia essas fontes em receita própria e receita gerada.

As fontes de receita própria são:

- Bilheteria
- Licenciamento de marca
- Locação de espaços
- Royalties
- Assinaturas
- Vendas de CDs, DVDs, publicações e outros produtos

Ao passo que as fontes de receita gerada (ou doada) incluem:

- Empresas
- Pessoas Físicas
- Fundações
- Governo

A integração das áreas de captação de recursos com as áreas de comunicação, responsável pela comunicação interna e externa, com a área de marketing que por sua vez é focada na geração de bilheteria, de venda de produtos dentre outros, possibilita a otimização de recursos e maximização dos resultados a partir de articulações entre a geração de receita própria e doada (LETELIER, 2009).

Neste sentido, ao alcançar um fortalecimento institucional com a valorização de seus ativos e uma diversificação de fontes de receita que ofereçam maior autonomia à cultura frente aos financiamentos empresariais, os gestores de cultura terão mais peso nas negociações com as empresas, podendo dialogar de igual para igual, sem ter que ceder às possíveis pressões e à lógica do mercado pela necessidade dos recursos, e sem abrir mão de suas premissas e valores culturais.

O que é preocupante é a realização apenas dos projetos culturais mais relacionados à difusão e ao público de massa que oferecem a visibilidade esperada pelas empresas focadas neste objetivo de patrocínio, que geram receita de captação de recursos e que são chamados por Wu (2006), em relação aos museus e galerias britânicas, de exposições “blockbuster”. Também não é o caso de não mais acontecerem em hipótese alguma, mas é verdadeiramente crítico que se torne um padrão.

Uma saída para tanto seria compreender todas as dimensões da importância de realização de eventos de massa como este, inclusive do ponto de vista do financiamento além do ponto de vista cultural, com seus riscos de contribuir para uma coisificação da cultura e do esvaziamento da sua essência de valor. Do ponto de vista do financiamento pode ser uma decisão consciente e estratégica de garantir a realização de outros programas que são parte da essência das organizações culturais, mas que possuem menos apelo de mídia, de público, e menos interessante para financiamento das empresas.

Uma gestão mais consciente, profissionalizada e focada no fortalecimento da organização cultural no longo prazo também contribui para evolução da prática empresarial de uma forma mais responsável. Apresento aqui um exemplo, mais uma vez recorrendo à experiência do setor social, da política de captação de patrocínio da ActionAid, uma ONG internacional que atua no Brasil e na qual tive oportunidade de trabalhar. Em sua política de captação de recursos, existe uma matriz de risco, tal como praticado pelas instituições culturais britânicas conforme mencionado por Wu (2006), uma lista de empresas que não estão alinhadas aos valores da organização, e que por isso não podem apoiar a ONG.

Mas quais outros riscos que a adoção de uma cultura empresarial pelas organizações de arte podem gerar? Wu (2006), contribui para uma reflexão crítica neste sentido:

“Uma vez que o vocabulário empresarial e só valores corporativos entre numa instituição de arte, seu teatro, de operações também será dominado pelo etos e pelas práticas das multinacionais.” (WU, 2006)

Para ela, o exemplo do Museu Guggenheim mostra a intensidade com que essas práticas empresariais e a ideologia da globalização se infiltraram nos museus de arte, o qual considera como exemplo pioneiro de franquia comercial global no mundo dos museus com a expansão de suas unidades: SoHo, Downtown Manhattan, Bilbao, Veneza, Alemanha.

Várias organizações sociais do terceiro setor no Brasil possuem departamentos de Desenvolvimento Institucional. Algumas com concepções sensivelmente distintas do setor cultural. Na cultura, Letelier (2009) menciona duas experiências coordenadas por ela, como consultora e como gerente, respectivamente. A primeira com as Organizações Sociais de Cultura do Estado de São Paulo, a Santa Marcelina Cultura e o Associação de Amigos do Projeto Guri, ambas organizações criaram suas estruturas de Desenvolvimento Institucional (DI) recentemente e segundo ela já colhem os frutos desta estratégia. Outra, a Orquestra Sinfônica Brasileira, quando a área foi criada em 2003/4 dentro da Estratégia de Revitalização após anos de crise financeira, o que trouxe resultados de ampliação da receita de assinaturas e patrocínios corporativos, além do reposicionamento da marca.

Todos os exemplos mencionados pela autora, foram vivenciados de perto por mim. Primeiramente na OSB (Orquestra Sinfônica Brasileira) como estagiária da área e

posteriormente como consultora da ArteFoco Consultoria hoje Management Center Brasil. Nestes casos, pude presenciar os diversos desafios e dificuldade que essas organizações culturais enfrentam para a construção de uma área de DI, que conforme analisa Letelier (2009) são decorrência do atual modelo de financiamento à cultura no Brasil:

“Faltam profissionais qualificados no mercado capazes de liderarem este departamento com estratégias efetivas. Neste novo modelo, o processo de captação de recursos pode exigir um verdadeiro projeto de “mudança organizacional” para o qual as instituições devem estar abertas a realizar, mas que exigem profissionais tecnicamente e politicamente capazes.

Doação de Pessoa Física e fundações não empresariais ainda não é tradição no Brasil

Doação de Pessoa Física pela Lei Rouanet tem uma série de empecilhos burocráticos que prejudicam a entrada e manutenção do doador

Leis de dedução fiscal não possibilitam doação para Endowments (fundo de recursos financeiros para o qual a instituição solicita doações financeiras que possibilitarão utilizar apenas os juros da aplicação, mas poderá guardar o principal para finalidades específicas como construção de novos prédios e utilização em momentos de crises drásticas.)

Lei voltada para projetos e não para instituição gera um trabalho imenso por parte da equipe que todo ano deve buscar aprovações. Se fosse possível obter dedução fiscal apenas pelo status de “sem fins lucrativos com atividades de interesse público”, seria mais fácil do que ter de aprovar um novo projeto a cada ano.” (LETELIER, 2009).

Mas o principal desafio para Letelier (2009) é o desafio interno na própria instituição e as resistências dos gestores culturais em adotar um modelo considerado empresarial e não alinhado à cultura. Para a autora, os antigos modelos não mais sobreviverão e poderão colocar em risco a sobrevivência da própria instituição. E sobre as críticas que defendem que a nobreza da arte não pode se encaixar aos padrões e regras do mercado, ela se defende:

“Profissionalizar não quer dizer romper com a missão e a causa da instituição. Estas devem ser preservadas e não comprometidas a qualquer preço. Não é o modelo que traz estas distorções, já vivenciadas por instituições mais modernas. Pelo contrário, com o Desenvolvimento Institucional consolidado, as instituições se tornam muito mais fortes e capazes de dialogar com os patrocinadores de “igual para igual” com força de negociação para manter suas missões e causas acima de tudo.” (LETELIER, 2009).

A Lei Rouanet ao permitir que os agentes captadores de recursos pudessem ser remunerados através do incentivo, também impactou no desenvolvimento e profissionalização dessa atividade nas instituições e projetos culturais. No Brasil, é comum encontrar captadores de recursos como prestadores de serviços terceirizados, eles não estão integrados à instituição ou aos projetos culturais, e são focados na captação pontual para o projeto. Diante da dificuldade das instituições manterem uma equipe exclusivamente para a sustentabilidade e visibilidade

da instituição, a solução encontrada foi a terceirização desta atividade que tem sua remuneração garantida pela comissão em cima da verba captada.

Para Sarkovas (2005), os gestores culturais perderam espaço para os outros setores sociais e ambientais que não tinham o incentivo fiscal e foram forçados a se profissionalizar:

“Acomodados em oferecer dedução de imposto, os produtores culturais perderam espaço para as organizações sociais e ambientais, que, sem dispor de leis de incentivo, profissionalizaram-se para buscar esses fundos.” (SARKOVAS, 2005).

A capacitação e desenvolvimento dos gestores culturais e as instituições não é incentivada, e o que observamos tanto em nossas universidades particulares ou públicas, ou nos frequentes cursos oferecidos na área cultural é que na maioria das vezes a captação de recursos é tratada exclusivamente como forma de obtenção de recursos, e ainda por cima, com foco nos projetos, e não nas instituições.

No início deste ano tive a oportunidade de realizar um treinamento na Inglaterra em captação de recursos para artes, através do curso NAFS (National Arts Fundraising School – Escola Nacional de Captação de Recursos para as Artes) liderado pela consultoria inglesa internacional da qual eu fui colaboradora por 2 anos, o Management Center. Tive contato com diversos gestores de instituições culturais das mais variadas regiões da Grã-Bretanha que desde sempre receberam investimentos públicos. Mas através da parceria da consultoria com o poder público, essas instituições estavam sendo subsidiadas pelos seus governos locais com objetivo de se capacitarem para a captação de recursos para o alcance de sua autonomia frente aos financiamentos do poder público. Com a crise econômica européia recente, e a necessidade de redução dos investimentos públicos, o governo local até hoje incentiva essas instituições a buscarem outras fontes de receita oferecendo cursos de capacitação em captação de recursos.

Ao contrário do que acontece no Brasil, o Reino Unido mostra ter política de investimento na capacitação dos seus gestores culturais de forma diferenciada. E não apenas financiados pelo governo, mas também por instituições e fundações privadas como o caso da Clore Duffield Foundation que além de financiar programas culturais, também oferece um programa de formação de lideranças no setor da cultura, que abrange treinamento em diversas áreas da

gestão cultural e que inclui o próprio NAFS. E mesmo nos dias atuais a ABSA, atual Arts and Business ainda se compromete na capacitação dos profissionais de cultura.

## **7. Conclusão**

Todo debate sobre a intervenção privada na cultura é uma questão crítica tanto no Reino Unido quanto no Brasil. Os riscos gerados por este tipo de intervenção ameaça a democracia cultural, e pode rebaixar a cultura aos ditames e regras do mercado. Se colocar a arte à serviço da empresa não é um risco que uma nação pode correr, como encontrar um caminho alternativo?

Os processos vivenciados por ambos países estão relacionados a contextos e características exclusivas de cada um. Entender o modelo inglês poderia nos ajudar a analisar e identificar quais os riscos iminentes para o panorama de cultura brasileiro e buscar formas alternativas para contorná-lo.

Um caminho possível não pode ser pensando sem uma forte atuação do Estado focando nas políticas públicas para o setor e garantindo a produção, o acesso, e formação de público para uma cultura que é indispensável ao desenvolvimento humano e social de uma sociedade, mas que pode não ser relevante para o mercado, e sua intervenção deve buscar equilibrar essa balança.

As empresas se mobilizadas em direção à nova tendência do marketing e ao entendimento do valor da cultura apresentando um engajamento genuíno e orientadas pelo poder de um movimento dos consumidores mais conscientes e também mais socialmente responsáveis, poderão exercer seu papel na sociedade de forma mais compromissada não única e exclusivamente com o seu próprio negócio, mas também com a sociedade onde seu negócio está inserido.

Para tanto a ampliação na sociedade, o que inclui todos seus atores (público, privado e sociedade civil) do entendimento do papel estratégico da cultura no desenvolvimento do país se torna preponderante. E o papel do setor público deve ser o de garantir o desenvolvimento

cultural com base nos interesses da sociedade como um todo, seja através do financiamento direto ou indireto tendo como base uma política de cultura legitimada pela sociedade para o desenvolvimento sócio-cultural mediante um financiamento seja por parte do governo, seja por parte do setor privado.

No processo de desenvolvimento do setor cultural e do financiamento das empresas é necessário que empresas e as instituições e os projetos culturais possam estabelecer uma relação de maior troca do que uma relação de dependência. As instituições fortalecidas, com o apoio das políticas públicas e com fontes diversificadas de receita não poderão se tornar refém de patrocinadores. Para isso a necessidade de capacitação de nossos gestores culturais.

O incentivo ao desenvolvimento da profissionalização do setor também se torna crucial para a cultura, não só para o fortalecimento das organizações culturais, mas também para que possa contribuir para à formação de todos os atores sociais.

## 8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David. **Marcas: brand equity gerenciando o valor da marca**. São Paulo: Negócio Editora, 1999.

BRANT, Leonardo. **Faces da Cultura**. Artigo da Revista Integração, Fundação Getúlio Vargas, 2002.

BOTELHO, Isaura e FIORE, Maurício, **O Uso do Tempo Livre e as Práticas Culturais na Região Metropolitana de São Paulo**, 2005.

BARRO, José Marcio. **Cultura, Mudança e Transformação: a diversidade cultural e os desafios de desenvolvimento e inclusão**. III ENECULT – Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura, 2007. Salvador – BA. Faculdade de Comunicação/UFBA, Salvador-Bahia-Brasil.

CANCLINI, Nestor Garcia. **Consumidores e Cidadãos**. 5ª Ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2005.

CORREA, Marcos Barreto. **Do Marketing ao Desenvolvimento Cultural**. 2004.

CRUZ, Célia e ESTRAVICZ, Marcelo. **Captação de Diferentes Recursos para Organizações sem Fins Lucrativos**. São Paulo: Editora Global, 2001. Instituto Fonte.

DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo**. 6ª Ed. Rio de Janeiro: Contraponto, 2005

DIAS, Márcia Regina Martins Lima. **Tombamento e desapropriação**. A intervenção do Estado na revitalização da região portuária do Rio de Janeiro. Jus Navigandi, Teresina, ano 15, n. 2605, 19 ago. 2010.

REIS; Ana Carla Fonseca. **Marketing Cultural e Financiamento da Cultura**. São Paulo: Thomson; 2003.

**Economia Criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento**. Organização: REIS; Ana Carla Fonseca. São Paulo: Itaú Cultural; 2008.

HANSON, Dennis. **Gestão e Cultura: Um panorama dos argumentos pró e contra**. In: 4º SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 2007, Resende. Anais... Rio de Janeiro: Associação Educacional Dom Bosco, 2007.

HANSON, Dennis. **Marketing Cultural e Leis de Incentivo: uma reflexão necessária**. In: 3º CONGRESSO DE ENGENHARIA DO ENTRETENIMENTO, 2007, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: Laboratório de Engenharia do Entretenimento, UFRJ, 2007.

JAMESON, Fredric. **A cultura do dinheiro: ensaios sobre a globalização**. 3ª ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MACHADO NETO, Manoel Marcondes. **Marketing cultural: das práticas à teoria**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2005.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE), **Sistema de Informações e Indicadores Culturais, 2006.**

[www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/indic\\_culturais/2003/default.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/indic_culturais/2003/default.shtm)

LETELIER, Lucimara. **Desenvolvimento Institucional: A construção da sustentabilidade das Instituições Culturais.** Artigo. Rio de Janeiro, 2009.

PRINGLE, Hamish e THOMPSON, Marjorie. **Marketing Social: Marketing para Causas Sociais e Construção das Marcas.** São Paulo: Markron Books, 2000.

REIS, Ana Carla Fonseca, **Economia da Cultura e Desenvolvimento Sustentável – o caleidoscópio da Cultura.** São Paulo: Manole, 2006.

TROIANO, Jaime. **Branding não é poesia.** Revista Consumidor Moderno. 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle.** São Paulo: Atlas, 1998

KOTLER, Scheff. **Standing Room Only - Strategies for Marketing the Performing Arts.** Watertown – MA. USA 1997.

KOTLER, Philip e KARTAJAYA, Hermawan e SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SARKOVAS, **Fontes de Financiamento a Cultura.** Com Atitude. 2000

YÚDICE, George. **A conveniência da cultura: usos da cultura na era global.** Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006

WU, Chin-Tao. **Privatização da Cultura: a intervenção corporativa nas artes desde os anos 80.** São Paulo: Boitempo, 2006.

#### **Outras fontes:**

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. Diretoria de Pesquisas. Estudos e Pesquisas. Informação Demográfica e Socioeconômica número 22. Sistema de Informações e Indicadores Culturais 2003-2005.

#### **Sites Consultados:**

<http://www.gife.org.br>

<http://www.marketingcultural.com.br>

<http://www.responsabilidadesocial.com>

<http://www.cultura.gov.br>

<http://www.artsandbusiness.org.uk>

<http://www.artscouncil.org.uk/>

<http://www.culture.gov.uk/>

<http://www.culturaemercado.com.br>