

Ministério da Cultura apresenta



sociocultural em rede

# Guia do Empreendedor **Sociocultural**

Reflexões orientações, metodologias e práticas para  
amparar o desenho e a gestão de projetos  
socioculturais sustentáveis.

[www.socioculturalemrede.com.br](http://www.socioculturalemrede.com.br)

# GUIA DO EMPREENDEDOR SOCIOCULTURAL

## ÍNDICE

<b>Plataforma Sociocultural em Rede</b> .....	04
<b>Introdução:</b> Perspectiva sociocultural .....	06
<b>Conhecimento para a sustentabilidade</b> .....	09
<b>Um rápido panorama</b> Do global ao local, do local ao global .....	10
<b>Os quatro elementos</b> Sentido, propósito, método e aprendizado .....	15
<b>Os sete contextos colaborativos para empreender e aprender</b> .....	19
<b>A teoria na prática:</b> Caminhos para a sustentabilidade .....	30
<b>Elementos da gestão de um projeto</b> .....	32
<b>Elaborando um projeto sociocultural</b> .....	35
<b>Caminhos para o financiamento do seu projeto</b> .....	41
<b>Novas tecnologias e cidadania digital</b> .....	44
<b>Compartilhando ideias sustentáveis</b> .....	46
<b>Ficha técnica</b> .....	47

## Plataforma Sociocultural em Rede

É com grande prazer que apresentamos a **Plataforma Sociocultural em Rede** e este Guia dirigido ao Empreendedor. A iniciativa é coordenada pela Casa Redonda Cultural e por uma rede colaborativa de parceiros.

04

### A Plataforma Sociocultural em Rede é composta por

**Site:** Dedicado ao empreendedor sociocultural, apresenta orientações, metodologias, informações, reflexões, entrevistas, artigos, vídeos, dicas e links de interesse, além de área exclusiva para o intercâmbio de informações e aprendizagem colaborativa entre os parceiros da rede.

**Ciclo de Workshops:** Encontros colaborativos de formação de empreendedores locais. Cada encontro é composto por 16 horas de formação prática e teórica para auxiliar o desenvolvimento de iniciativas culturais, criativas e sociais sustentáveis nos territórios.

**Guia do Empreendedor Sociocultural:** Impresso e distribuído gratuitamente para empreendedores, produtores, agentes culturais, gestores públicos, privados e de organizações sociais. Disponível para *download* no *site* do projeto.

Este Guia apresenta informações, reflexões, orientações e metodologia exclusiva concebidos para auxiliar realizadores socioculturais dos mais diversos segmentos – audiovisual, música, artes visuais, artes cênicas, humanidades, patrimônio e artes integradas – na concepção, no desenvolvimento, na execução, na viabilização e no aprimoramento de suas iniciativas e projetos a partir de premissas sustentáveis nos âmbitos social, ambiental, econômico e político.

O Guia traz elementos que favorecem a elaboração de projetos consistentes, com orientações e exemplos que ilustram o desenvolvimento de práticas socioculturais sustentáveis e inspiradoras. Buscamos, portanto, uma linguagem simples e direta. Aqueles que quiserem aprofundar as suas pesquisas poderão acessar a bibliografia disponibilizada no *site* e conferir as publicações do **Blog Sociocultural em Rede**.

[www.socioculturalemrede.com.br](http://www.socioculturalemrede.com.br)

Então, boa leitura, boas práticas e bons aprendizados transformadores para todos!

05

## Introdução: Perspectiva sociocultural

(...) a alteração provocada pelo homem sobre a natureza altera a própria natureza do homem.

### Lev Vygotsky

Antes de tudo: O que entendemos por sociocultural?

O próprio conceito de cultura traz em si um amplo espectro de definições, obrigando-nos a ter que lançar mão de diversos autores para tentar, a partir da diversidade e da interdisciplinaridade, compor uma ideia sobre cultura.

O termo “sociocultural” refere-se a um movimento no espaço e no tempo, e não a algo estático. Dentre as múltiplas abordagens para estudar o termo sociocultural, nos ampararemos nas pesquisas realizadas por Lev Vygotsky acerca do desenvolvimento humano e seus impactos sobre a cultura e a sociedade. Para aqueles que quiserem aprofundar as suas pesquisas sobre as relações entre os processos de aprendizagem social e a abordagem sociocultural, uma boa dica é o livro *Transgressões Convergentes*, dos pesquisadores Maria Benites, João Wanderley Geraldi e Bernd Fichtner, da Companhia das Letras, 2006 – uma coletânea de artigos sobre o pensamento de Vygotsky, Bakhtin e Bateson. Há ainda outros referenciais teóricos muito úteis à compreensão do termo, como *O processo civilizatório (Über den Prozess der Zivilisation)*, da Jorge Zahar Editora, 1994, livro escrito pelo pesquisador Norbert Elias, e *O processo civilizatório: etapas da evolução sociocultural*, da Companhia das Letras, 1998, um clássico do pesquisador e antropólogo Darcy Ribeiro.

No contexto deste Guia, podemos considerar que a abordagem sociocultural remete à ideia de que as culturas e as sociedades se desenvolvem através do tempo, ou seja, como e por que a estrutura social e os valores da sociedade mudam. Nossa cultura, nossos pensamentos, práticas e aprendizados constroem as relações sociais ao mesmo tempo que são construídos por elas. Isso naturalmente envolve um processo de aprendizagem individual e coletiva que vai tecendo as relações sociais e também as relações do homem com o meio ambiente econômico, cultural, social, político e natural.

Em suma, para atender ao propósito deste Guia, podemos concluir que:

**Sociocultural =** sociedade  
+ cultura  
+ ambiente  
+ atividade humana  
+ efeitos da atividade humana nos modos de vida do homem (ambiente/cultura/sociedade) através dos tempos.

Somos construídos pelas relações sociais e construímos as relações sociais permanentemente.

Nesse contexto, toda atividade humana, toda ação empreendida no mundo, provoca, em maior ou menor grau, impacto sociocultural. Ampliar nossa compreensão de tais impactos, observar os efeitos produzidos pela nossa ação como empreendedores, saber analisá-los e reorientar práticas a partir dos aprendizados acumulados no processo pode significar empreender de forma mais sustentável.

Empreender e aprender a partir das atividades realizadas torna-se, portanto, um campo fundamental para a atuação de artistas, produtores e agentes culturais, gestores públicos, privados e comunitários das áreas de cultura, educação, meio ambiente e desenvolvimento socioeconômico, se quisermos de fato construir iniciativas sustentáveis e orientadas para a vida, respeitando a diversidade cultural e o equilíbrio socioeconômico e ambiental nas esferas locais e globais.

A essa altura, você, empreendedor, pode estar se perguntando: o que tudo isso tem a ver com os meus fazeres cotidianos?

Os desafios atuais que se estabelecem ao empreendedor sociocultural envolvem essa consciência multidisciplinar sobre o impacto cultural, social, econômico, político e ambiental de seus movimentos e ações no território. Ao constatarmos que os projetos empreendidos geram impactos nas relações sociais, no meio ambiente, na economia e nas relações políticas e estéticas de uma comunidade, passamos a refletir sobre a sustentabilidade das nossas próprias iniciativas, suas correlações com a sociedade, o meio ambiente e as interações políticas e econômicas do processo. Se cultura é cultivo, cabe compreendermos o que estamos cultivando, sustentando e impactando com nossas iniciativas culturais.

A concepção, o desenho, o planejamento, a execução, a gestão e a avaliação de uma iniciativa sociocultural podem contemplar elementos e contextos que conduzam à sustentabilidade de tais iniciativas. Neste Guia, apresentamos a metodologia proposta pela **Plataforma Sociocultural em Rede** e algumas orientações para amparar o desenho e gestão de iniciativas socioculturais sustentáveis.

## Alguns princípios e premissas da Plataforma Sociocultural em Rede

Toda e qualquer ação cultural é uma ação social e vice-versa. As atividades humanas, individuais e coletivas afetam a vida das pessoas e os ambientes;

Ao sugerir caminhos para o empreendedorismo sociocultural sustentável, a **Plataforma Sociocultural em Rede** transcende as classificações usualmente feitas das manifestações culturais, indo além da divisão por segmentos artísticos e compreendendo a cultura como um processo vivo de construção das relações sociais.

O respeito à livre criação artística e à diversidade de expressão nos conduz ao abandono de linhas divisórias entre alta cultura, cultura de massa, cultura popular, cultura periférica ou outras classificações que reduzem os potenciais criativos, culturais e sociais de um projeto ou iniciativa.

O empreendedorismo sociocultural sustentável apoia-se em um ciclo contínuo de atividades e inter-relações em que todos os sistemas (social, político, econômico, ambiental e cultural) são fundados no equilíbrio e no respeito integral à vida.

As iniciativas socioculturais sustentáveis devem procurar sempre compreender as múltiplas dimensões dos efeitos produzidos em seus territórios de atuação, possuir relevância nas suas comunidades e contemplar processos de colaboração e participação social.

Os recursos (financeiros, intelectuais, tecnológicos ou materiais) mobilizados devem ser pertinentes e estruturados de forma a promover ou resguardar o desenvolvimento humano e socioeconômico dos territórios impactados.

Os fins artísticos e socioculturais propostos pelas iniciativas configuram-se também como meios de aprendizagem, inovação, transformação e desenvolvimento de pessoas, ambientes e comunidades. As linguagens artísticas, os equipamentos, os instrumentos e os conteúdos podem colaborar para ampliar os potenciais de expressão, participação, aprendizado e acesso dos públicos impactados e beneficiados.

Empreender e aprender, aprender e empreender são caminhos para o aprimoramento e desenvolvimento das próprias iniciativas socioculturais, das comunidades, dos parceiros e dos públicos envolvidos no processo.

## Conhecimento para a Sustentabilidade

A metodologia da **Plataforma Sociocultural em Rede** foi construída para auxiliar empreendedores socioculturais no aprimoramento de suas atividades e no desenvolvimento de projetos sustentáveis. Para tanto, lançaremos olhares mais amplos sobre os processos e resultados do empreendedorismo sociocultural, abordando a interdisciplinaridade e os múltiplos efeitos das ações e dos processos culturais.

Conceber, planejar e empreender de forma sistêmica exige repensar os processos e os resultados de uma ação sociocultural, compreendendo empresas, governos e sociedade como uma rede de inter-relações no território, e o ambiente onde a ação ocorre. Acreditamos que esse novo olhar pode trazer benefícios permanentes para todos os envolvidos nas iniciativas socioculturais – empreendedores, atores socioculturais, artistas, empresas, governos, comunidades e públicos beneficiados.

Mas até que ponto nós, realizadores e empreendedores, estamos preparados para lidar com esses novos desafios? O que se espera de um realizador/empreendedor sociocultural hoje? E como articular projetos e programas viáveis, sistêmicos, participativos, geradores de oportunidades culturais nos seus territórios de atuação?

E ainda: será que estamos habilitados a gerir recursos e ativos culturais com eficiência e sustentabilidade? Aptos a articular e estimular a expressão e a fruição artística e cultural nas comunidades, a provocar transformações e a melhoria na qualidade de vida das pessoas? A estabelecer diálogos com os públicos e interações sustentáveis na comunidade?

Os desafios são muitos, mas com certeza apontam caminhos instigantes para quem realiza e quem participa de iniciativas socioculturais. Descobrir como conjugar sentidos do empreendimento, propósitos, métodos aplicados e aprendizados individuais e coletivos é fundamental ao processo e permite criar e gerir iniciativas socioculturais consistentes, inspiradoras e transformadoras.

É possível. Muitos realizadores estão conseguindo empreender projetos e programas socioculturais capazes de atender a esses desafios. Nosso objetivo é disseminar metodologias e práticas bem-sucedidas e consolidadas por realizadores que pensam e agem a partir de novos paradigmas. A ideia é compartilhar aprendizados de forma colaborativa, contribuindo para o aprimoramento coletivo e interdisciplinar.

## Um rápido panorama

### Do global ao local, do local ao global

Em primeiro lugar, vale ressaltar que o fenômeno da globalização trouxe à luz novos desafios e uma série de questões culturais, ampliando a compreensão das sociedades sobre a importância de salvaguardar e preservar a diversidade cultural local, evitando a hegemonia de uma cultura sobre outra e fortalecendo as convergências entre diversidade, identidade, colaboração, convivência e Cultura de Paz entre as nações.

Os ativos socioculturais de um país, de um estado, de uma cidade e de uma comunidade passaram a integrar amplos debates envolvendo países com diferentes contextos culturais e nos mais variados estágios de desenvolvimento socioeconômico. Um dos grandes avanços alcançados nesse sentido foi a ratificação, por mais de 60% dos Estados-membros da Unesco, dentre eles o Brasil, da Convenção sobre a Proteção e Promoção da Diversidade das Expressões Culturais em 2006. Os princípios e objetivos propostos pela Convenção vêm inspirando e norteando práticas e políticas culturais empreendidas por governos, empresas, organizações e grupos em todo o mundo.

## CONVENÇÃO SOBRE A PROTEÇÃO E PROMOÇÃO DA DIVERSIDADE DAS EXPRESSÕES CULTURAIS

UNESCO (2006)

### Os objetivos:

- Proteger e promover a diversidade das expressões culturais;
- Criar condições para que as culturas floresçam e interajam livremente em benefício mútuo;
- Encorajar o diálogo entre culturas a fim de assegurar intercâmbios culturais mais amplos e equilibrados no mundo em favor do respeito intercultural e de uma cultura da paz;
- Fomentar a interculturalidade, de forma a desenvolver a interação cultural, no espírito de construir pontes entre os povos;
- Promover o respeito pela diversidade das expressões culturais e a conscientização de seu valor nos planos local, nacional e internacional;
- Reafirmar a importância do vínculo entre cultura e desenvolvimento para todos os países, especialmente para países em desenvolvimento, e encorajar as ações empreendidas no plano nacional e internacional para que se reconheça o autêntico valor desse vínculo;
- Reconhecer a natureza específica das atividades, dos bens e serviços culturais enquanto portadores de identidades, valores e significados;
- Reafirmar o direito soberano dos Estados de conservar, adotar e implementar as políticas e medidas que considerem apropriadas para a proteção e promoção da diversidade das expressões culturais em seu território;
- Fortalecer a cooperação e a solidariedade internacionais em um espírito de parceria, visando, especialmente, ao aprimoramento das capacidades dos países em desenvolvimento de protegerem e promoverem a diversidade das expressões culturais.

Por outro lado, nas duas últimas décadas vimos emergir no Brasil um avanço significativo e qualitativo das políticas, das práticas e dos mecanismos do setor sociocultural, reafirmados pela importância dedicada à Cultura nas pautas do governo, das empresas e da sociedade. Como pontos centrais, no campo privado, podemos citar:

- O crescimento dos montantes de investimento na atividade cultural formal, via alianças entre empresas e governos, a partir do advento das leis de incentivo fiscal à cultura nos âmbitos federal, estadual e municipal;
- O fortalecimento e consolidação do terceiro setor no Brasil, nos últimos 20 anos, catapultado por políticas de Investimento Social Privado (ISP) e de Responsabilidade Social Empresarial (RSE);
- Crescimento do número de espetáculos e atividades culturais disponíveis, notadamente nos grandes centros urbanos do país;
- Ampliação do número de editais, programas e políticas de patrocínio empresarial e fomento público disponíveis diversificando o cenário do financiamento à cultura no país, movimentando o setor e criando novas oportunidades para empreendedores/realizadores dos mais diversos segmentos artísticos;
- Surgimento de novos modelos de financiamento e investimento a exemplo das moedas criativas e solidárias, *crowdfunding*<sup>(1)</sup> e aportes de capital por investidores anjo<sup>(2)</sup>.

Além destes avanços, podemos elencar nos últimos anos os resultados alcançados por programas e políticas públicas, como o Programa Cultura Viva, editais de fomento à diversidade e à identidade cultural no Brasil, diálogos com setores e grupos culturais locais proporcionando o fortalecimento de movimentos e manifestações artísticas em todo o país.

Pontos de cultura, manifestações das culturas populares, comunidades quilombolas, povos indígenas, comunidades periféricas, associações e organizações civis ganharam novos espaços de atuação social e cultural, assim como grupos experimentais e representatividades regionais, criando uma ampla gama de atores que compõem a diversidade das expressões culturais brasileiras. Conceitos como cidadania, protagonismo e democratização cultural associados ao fortalecimento de bases locais transformaram a política cultural do país em referência mundial.

Não por acaso, esses movimentos trouxeram amplitude e complexidade à percepção e também às demandas da sociedade a respeito das questões culturais, estabelecendo novos paradigmas e desafios aos realizadores socioculturais.

Some-se a tudo isso a compreensão cada vez maior da importância das cadeias produtivas do setor cultural como instrumento de desenvolvimento socioeconômico local e sustentado e podemos ter uma ideia das demandas que se estabelecem para a gestão sociocultural. São novos desafios de mercado que impactam diretamente a atuação de empreendedores e realizadores culturais.

O surgimento, em 2011, da Secretaria de Economia Criativa do Ministério da Cultura é um bom exemplo de como os paradigmas estão mudando. Ao aproximarmos economia e cultura, torna-se premente descobrir como os empreendedores socioculturais e criativos podem de fato contribuir para o desenvolvimento sustentável no Brasil e no mundo. Muitos novos aprendizados se fazem necessários para que tal amálgama entre economia e cultura garanta a verdadeira sustentabilidade, não só econômica, mas também social, ambiental e política das atividades socioculturais empreendidas.

(1) De forma bem simples, é o termo para usar quando a gente fala de iniciativas de financiamento colaborativas. Traduzindo para o português seria algo como “financiamento pela multidão”. A ideia é que várias pessoas contribuam, com pequenas quantias, de maneira colaborativa, a viabilizar uma ideia, um negócio, um projeto.

FONTE: <http://crowdfundingbr.com.br>

(2) O investimento anjo é uma forma de levantar capital para start-ups (empreendimentos em estágio inicial). O investidor anjo proporciona ao empreendedor, além do capital, ativos únicos, como a expertise e experiência profissional e valiosas redes de contatos.

FONTE: <http://www.endeavor.org.br>



## PRINCÍPIOS NORTEADORES DA ECONOMIA CRIATIVA

### DIVERSIDADE CULTURAL

Valorização, proteção e promoção da diversidade das expressões culturais nacionais como forma de garantir a sua originalidade, a sua força e o seu potencial de crescimento.

### SUSTENTABILIDADE

Fortalecimento das bases para construção de um desenvolvimento endógeno, de modo a garantir uma sustentabilidade social, cultural, ambiental e econômica em condições semelhantes de escolha para as gerações futuras.

### INOVAÇÃO

Inovação artística apoiada pelo Estado através de políticas públicas, produtos e serviços culturais que não se submetem às leis de mercado. Economia criativa como vetor de desenvolvimento e processo cultural gerador de inovação.

### INCLUSÃO SOCIAL

Implementação de projetos que promovam a inclusão produtiva da população, priorizando aqueles que se encontram em situação de vulnerabilidade social, por meio da formação e qualificação profissional e da geração de oportunidades de trabalho e renda, além do acesso a bens e serviços criativos.



## Os quatro elementos

### Sentido, propósito, método e aprendizado

Em primeiro lugar, acreditamos que os empreendedores socioculturais que se interessam por abordagens colaborativas e sustentáveis, objeto principal desta plataforma, são movidos pelo sentido de suas ações no mundo e ainda pelos benefícios que elas promovem em seus ambientes e comunidades.

O desenho desta metodologia inspira-se nos princípios matemáticos apresentados na sequência de Fibonacci: uma progressão de números que guardam entre si uma proporção áurea. Interpretada geometricamente, essa proporção resulta em uma espiral que pode ser encontrada em formas e movimentos da natureza: nas galáxias, nas ondas do mar, nos girassóis, nas conchas, no corpo humano e em uma série de outros ciclos. A partir da proporção áurea, podemos imaginar o aprendizado como um processo contínuo que segue o mesmo padrão logaritmo. Quanto mais aprendemos, muito mais somos capazes de aprender.

#### → **Empreender é aprender, aprender é empreender.**

Esse é o princípio proposto para o desenvolvimento e aprimoramento das próprias iniciativas socioculturais, das comunidades, dos parceiros e dos públicos envolvidos no processo.

Desse modo, sentidos, propósitos, métodos e aprendizados vão construindo ciclos vivos, abertos, expansivos e colaborativos.

O aprendizado empreendedor se ampara aqui em quatro elementos – sentido, propósito, método e aprendizado – que vão construindo ciclos vivos, abertos, expansivos, e em sete contextos colaborativos que se complementam para atingir aspectos importantes para todos os envolvidos: contextos em que se pode articular sentido, propósito, método e aprendizado de forma transversal durante a concepção, o desenho, a execução e a gestão de iniciativas socioculturais.

## → SENTIDO

*Faculdade de sentir, de compreender, de apreciar; faculdade de julgar; razão, bom senso, entendimento, juízo; faculdade de gostar, de apreciar; sentimento; ideia, ponto de vista, pensamento; propósito, intento, mira; atenção, cuidado, ideia fixa; interpretação que se pode dar a uma proposição; maneira especial segundo a qual uma ação se produz; direção em que alguma coisa se desloca ou atua ou é imaginada deslocar-se ou atuar.*

(Dicionário MICHAELLIS)

Em termos de empreendedorismo sociocultural, o sentido de um empreendimento pode ser compreendido como a articulação entre os **valores** e **vontades** das pessoas que realizam um projeto apontando para um jeito único de pensar e agir.

**Valores** são a expressão das formas de conduta nas quais acreditamos.

**Vontade** é a faculdade que tem o ser humano de querer, de escolher, de praticar livremente ou deixar de praticar certos atos. É ainda a força interior que impulsiona o indivíduo àquilo que se propôs, a atingir seus fins ou desejos. [segurancahumana.org.br](http://segurancahumana.org.br)

O sentido de um empreendimento, portanto, pode ser compreendido como uma força que impulsiona os empreendedores a atingir seus fins ou desejos (vontade) a partir das condutas em que acreditam (valores). É a razão (íntima, genuína) da escolha do(s) empreendedor(es) por empreender.

Compreendendo o sentido do empreendimento, o empreendedor pode se diferenciar como agente de transformação social e ampliar a identificação afetiva dos públicos envolvidos.

## → PROPÓSITO

Um empreendimento tem propósitos quando pensamento, esforços e investimentos estão efetivamente comprometidos com uma pauta – cultural, social e ambiental – relevante e estruturante. Os propósitos são o sentido derivado em objetivos que repercutem em movimentos e cenários que fazem diferença para as comunidades direta e indiretamente relacionadas ao projeto.

Alguns exemplos de articulação entre sentido e propósitos:

---

### Faz sentido aprender e transformar a partir do protagonismo.

#### **Propósitos:**

“Promover o protagonismo juvenil na comunidade, com a implementação de políticas públicas para a juventude.”

“Educar para o empreendedorismo de projetos juvenis comunitários.”

“Incubar empreendimentos juvenis.”

---

### Faz sentido cantar as nossas músicas tradicionais.

#### **Propósitos:**

“Pesquisar e resgatar os repertórios musicais tradicionais do território.”

“Organizar e manter uma orquestra popular na comunidade.”

---

### Faz sentido aprender a conviver fazendo teatro.

#### **Propósitos:**

“Implementar atividades em escolas, associando jogos teatrais a práticas de não violência ativa.”

“Formar multiplicadores da metodologia nas escolas da cidade.”

“Fomentar realizações teatrais escolares.”

---

### Faz sentido proteger as vítimas da violência doméstica.

#### **Propósitos:**

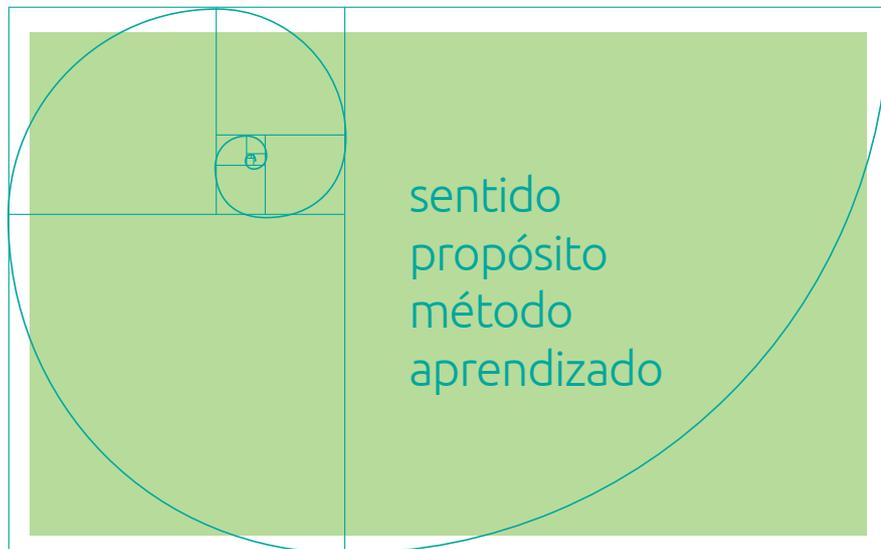
“Constituir estruturas de amparo às vítimas da violência doméstica.”

“Realizar campanhas de conscientização sobre o tema.”

## ↳ MÉTODO

**Método**, segundo a *Wikipédia*: do grego *methodos*, *met'hodos*, que significa, literalmente, "caminho para chegar a um fim". *Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa*: gr. *méthodos*, ou 'pesquisa, busca, p.ext. estudo metódico de um tema', de *metá* 'atrás, em seguida, através' e *hodós* 'caminho'.

É o conjunto de tecnologias e metodologias de gestão, articulação e ação sociocultural que permitem transformar sentido e propósitos em resultados e benefícios tangíveis e sustentáveis.



## ↳ APRENDIZADO

São processos que permitem a produção e apropriação de conhecimento à medida que o método é colocado em prática, gerando lições que ampliam a sensibilidade dos empreendedores em relação às questões socioambientais implicadas na execução do empreendimento.

Com o aprendizado, o sentido original pode ser aprofundado, repensado, revisto, iniciando um novo ciclo de aprendizagem empreendedora.

Sugerimos ao empreendedor, redigir um documento que apresente os sentidos, propósitos, métodos e instrumentos de aprendizado individual e coletivo propostos pelo projeto ou iniciativa sociocultural.

Apresentamos a seguir sete contextos colaborativos que oferecem elementos capazes de enriquecer as práticas socioculturais permitindo a sustentabilidade das atividades propostas pelos projetos e empreendimentos de forma transversal.

## Os sete contextos colaborativos para empreender e aprender

Nossa metodologia compreende o empreendimento sociocultural como um movimento organizado em que pessoas se emocionam juntas, pensam e agem de forma colaborativa para resolver questões de interesse da comunidade.

Essa relação entre emocionar, pensar, agir e colaborar, encontrada idealmente, sistematicamente ou organicamente nos projetos socioculturais, nos permite abordar esse tipo de empreendimento como um processo vivo de aprendizagem social. Por meio de seus empreendimentos socioculturais, a comunidade pode aprofundar a compreensão sobre si mesma, sobre o mundo e seu lugar nele, adquirir novos potenciais e desenvolver capacidades para articular o próprio futuro. Então, empreender é aprender e vice-versa.

A aprendizagem social, como todo tipo de aprendizagem, acontece em contextos em que a colaboração se faz necessária, exigindo a produção de compreensões e soluções. Essa produção de conhecimento e efeitos comunitários a partir de um determinado empreendimento sociocultural, entretanto, é multidimensional, envolvendo contextos colaborativos diversos.

Para fins metodológicos, apontamos a seguir sete contextos colaborativos em relação aos quais o empreendedor pode analisar e enriquecer o planejamento e a gestão de seu projeto.

É o contexto em que o empreendimento é compreendido e gerido como um provedor de linguagens, instrumentos e conteúdos para uma determinada comunidade.

**Linguagem**, segundo o *Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa*, é: “**1** o conjunto das palavras e dos métodos de combiná-las usado e compreendido por uma comunidade; **2** capacidade de expressão, esp. verbal; **3** meio sistemático de expressão de ideias ou sentimentos com o uso de marcas, sinais ou gestos convencionados; **4** qualquer sistema de símbolos e sinais; código; **5** linguajar.”

Para simplificar, podemos compreender a linguagem como os meios que utilizamos para compartilhar o que pensamos e sentimos com outras pessoas e vice-versa.

Música, matemática, cinema, teatro, língua portuguesa, dança, entre outros meios de expressão de ideias e emoções, portanto, são exemplos de linguagens.

**Instrumento**: segundo o *Dicionário Léxico (www.lexico.pt)*: subst. m. **1** ferramenta para fazer algo: um instrumento de costura; **2** meio para obter algo: A língua é um instrumento de comunicação.

A linguagem é sempre um instrumento para dizer ou compreender algo. E dá para dizer que um instrumento também é sempre linguagem. Você pode usar um guarda-chuva como instrumento para se proteger da chuva. Mas pode usar em cena, numa peça de teatro, como linguagem, para representar um dia chuvoso.

**Conteúdo** é uma determinada sistematização de conhecimento a partir do uso de linguagens e instrumentos. Um livro, um filme, uma canção, uma técnica, um teorema, um game, um relatório, uma pintura.

Conteúdos, instrumentos e linguagens estão sempre inter-relacionados:

conteúdo	instrumento	linguagem
obra de Villa Lobos	partitura, orquestra, violino	musical
cinema brasileiro	filme, projetor, sala de cinema	audiovisual
matemática financeira	fórmulas, planilhas, computador	matemática

O domínio de determinados conteúdos, instrumentos e linguagens serve de janela para acesso a outros conteúdos, instrumentos e linguagens.

“Apropriando-se da linguagem musical, a criança também vai começar a ouvir outras linguagens: ambiental, raciocínio lógico, codificação (pois está lendo uma partitura), alfabetização (ao ler notas, ela pode ler também as letras), matemática etc. Eu falo que a música é uma teia de alfabetização. Os Zezinhos falam pra mim: “Nossa, Tia Dag, se eu consigo ler a partitura, eu leio qualquer coisa!”

▸ Projeto Casa do Zezinho, Dagmar Garroux – Tia Dag

“A principal linguagem com a qual o projeto trabalha é o audiovisual; no entanto, o audiovisual é multidisciplinar, por convergir várias linguagens em uma arte, como a escrita através dos roteiros, as artes gráficas, a música através de trilhas, a web, entre outras. E todas essas linguagens são trabalhadas com os jovens, assim como com a nossa própria equipe, no sentido de transformar uma realidade, um olhar e também expressar uma ideia, um valor.”

▸ Projeto Oficinas Querô, Instituto Querô

As linguagens, instrumentos e conteúdos são indispensáveis porque, tanto do ponto de vista individual quanto coletivo, nos permitem ter acesso ao conhecimento socialmente acumulado, tecer uma compreensão de mundo e de nós mesmos, conceber o futuro e interferir na realidade.

Patrimônio Vivo é o contexto colaborativo em que são pensados e geridos os efeitos de um empreendimento no que diz respeito às relações entre identidade, memória social, meio ambiente e patrimônio cultural material e imaterial da sociedade.

A cultura é produto da vida do *homo sapiens* em comunidades. Construímos a nós mesmos em relações sociais inseridas em processos históricos e em contexto geográficos. Tudo o que sabemos e acreditamos, aprendemos movidos pela necessidade de colaboração que molda o modo de vida próprio de nosso agrupamento humano. O que é ensinado na escola é apenas uma parte do que aprendemos vivendo em comunidade.

“Parar para ouvir a comunidade, validar os saberes que existem, de forma organizada em uma metodologia: tudo que for ouvido vai ser socializado, para que outras pessoas possam se apropriar dessas histórias, desses saberes. É isso mesmo que a gente quer, provocar mesmo, esse diálogo da escola com a comunidade, a partir da validação/valorização da história e dos conhecimentos das pessoas.”

▸ Projeto Memória Local na Escola, Museu da Pessoa

Nosso modo de vida está relacionado aos territórios que habitamos. Nossa política, nossa economia, nossa estética e todos os demais sistemas que orientam a vida em sociedade estão relacionados a aspectos característicos da configuração desses territórios em uma perspectiva atual e histórica: recursos naturais, saberes tradicionais, imaginário coletivo, monumentos, lendas, festas, medicina, templos etc. Do natural ao que foi erigido por nossa inventividade. Do material ao intangível. Do arqueológico ao contemporâneo.

22 Nossa identidade, portanto, se estabelece a partir do jeito como nos apropriamos desse patrimônio, “vivendo-o”, e é por meio dessa identidade que nos localizamos no mundo.

“Como vamos construir a dramaturgia junto com meninas e meninos das comunidades, esperamos que eles tracem elementos característicos de seus bairros: pessoas, ruas, praças, fatos, modos de vida, memórias, histórias locais, todas as questões culturais que emergem desses territórios. Dispondo desses elementos, partimos para uma reflexão: Como esta comunidade se insere em um mapa maior, no contexto da metrópole? Onde estou? E como posso falar daqui para o mundo? O exercício da dramaturgia permite essa conexão entre o local e o universal, o real e o imaginário, o atual e o atemporal. O projeto se propõe a ativar e valorizar a estrutura e recursos que já existem nos locais: os CEUs, grupos de teatro amador, realizadores audiovisuais das periferias etc. Ativar e validar estes recursos comunitários, como espaço de realização, evitando o seu sucateamento, é tão importante quanto constituir-los. E mesmo a re-apropriação da rua, que deixa de ser um lugar de passagem para afirmar-se como espaço de encontro, de discussão, de fruição do convívio social.”

▸ Projeto Teatro Game, Evoé Produções

### 3

## Emancipação Econômica

É o contexto colaborativo do planejamento e gestão da capacidade e movimentação econômica instalada pelo empreendimento no território: infraestrutura, know-how, uso responsável dos recursos econômicos, financeiros, tecnológicos e naturais.

Uma das formas de pensar esse contexto é tratar o empreendimento a partir de seu impacto econômico direto na comunidade. É o projeto em si tratado como atividade econômica.

“Nós realizamos o projeto com política de gastos na comunidade. A entidade procura operar integralmente dentro da economia local: a comida é adquirida no mercado local, a roupa é feita em costureiras da comunidade, os funcionários são da região etc. Hoje temos 21 empregados via CLT, 3 mediadores de leitura, que são bolsistas, e 2 estagiários de ensino médio.

▸ Projeto Raízes do Brasil, Associação de Apoio à Criança em Risco – ACER

23 “Uma parte substancial do orçamento é utilizada como forma de transferência direta de renda para a comunidade. Todos os jovens que fazem parte da Sinfônica Heliópolis, além da bolsa de estudo, recebem auxílio financeiro. Este ano, a orquestra está em fase de transição para ser alçada ao nível de uma orquestra profissional com um corpo efetivo de música, dentro da vida cultural do país. Dentro dessa proposta queremos chegar ano que vem a uma bolsa média de R\$ 2,7 mil. (...) O impacto econômico é alto, pois a renda média familiar em Heliópolis é de 1 ½ salário mínimo.”

▸ Projeto Orquestra de Heliópolis, Instituto Baccarelli

O empreendedor cultural pode projetar a capacidade de movimentação e circulação de sua atividade dentro de um projeto territorial integrado. Se o objetivo é criar um festival de música em um pequeno município, por exemplo, pode-se avaliar o potencial da cidade, infraestrutura, capacidade para receber turistas em hotéis e restaurantes e capacitar as pessoas dessa localidade para trabalhar e crescer junto com o projeto.

Por outro lado, o empreendimento pode articular aspectos econômicos com processos culturais e vice-versa, como, por exemplo, com o desenvolvimento de uma cultura econômica solidária dentro da comunidade.

Corresponde aos esforços em gerar sinergia entre o que o empreendimento realiza e o trabalho e aprendizado de outros movimentos sociais orientados para valores, princípios e fins compatíveis.

O ponto de partida é o diálogo das ações com agendas públicas locais, nacionais e intergovernamentais, gerando sinergia com os desafios políticos em pauta tanto nas esferas de governo quanto em instituições como a UNESCO.

“O Instituto firmou parceria com a prefeitura para ampliar a jornada escolar dos alunos em Heliópolis e cumprir o quesito do ensino de música dentro da grade curricular. É uma semente para uma política pública de participação musical na infância.”

▸ Projeto Orquestra de Heliópolis, Instituto Baccarelli

Além disso, é importante procurar envolver outros setores socioeconômicos, ampliar a participação comunitária e trabalhar de forma colaborativa e em rede com outros empreendimentos.

“Na arte, na educação, nas questões de segurança pública, nos movimentos presentes na comunidade, nas ações sociais entre ONGs, espaços públicos e a população de Paraisópolis, o grupo vem trabalhando a sua articulação, trazendo/levando informações e experiências sociais e culturais (de fora para dentro e de dentro para fora). Somos filiados à Rede de Cultura do SESC Santo Amaro, à Cooperativa Paulista de Teatro, à União dos Moradores de Paraisópolis, além de conexões com várias ONGs atuantes na comunidade, como, por exemplo, o Instituto BM&F Bovespa, o Instituto Albert Einstein e os movimentos de Teatro de Rua do Município.”

▸ Projeto Velas Culturais

“Um dos valores que nós exercemos é não fazer sozinhos, sempre buscar parcerias, estabelecer redes, promover sinergias entre as partes. Colaboramos com os conselhos locais, em especial com o da criança e adolescência e o de assistência social. Temos interação com outras ONGs locais e também mantemos uma incubadora social, com a qual incubamos novas ONGs. Nosso foco é contribuir com educação, inclusive com educação formal, estabelecendo parceria com as redes municipal e estadual de ensino no sentido de fortalecer políticas públicas. Estamos articulando compor, através de atividades desenvolvidas aqui na Acer, abordagens interdisciplinares a partir das atividades do projeto.”

▸ Projeto Raízes do Brasil, Associação de Apoio à Criança em Risco – ACER

Uso de tecnologias sociais de governança para viabilizar, nas tomadas de decisão mais críticas, principalmente naquelas que interferem na vida da comunidade em médio e longo prazos, a participação direta ou indireta dos segmentos envolvidos no empreendimento, garantindo assim a sua legitimidade.

Para Alyson Brody, antropóloga da Bridge, entidade especializada em pesquisa e informações de gênero e desenvolvimento da Inglaterra, governança se refere às decisões tomadas por uma gama de pessoas interessadas. “Essas decisões têm um grande impacto sobre as formas como a comunidade leva sua vida, sobre as regras que eles devem seguir e sobre as estruturas que determinam onde e como as pessoas dessa comunidade trabalham e vivem.”. A governança bem gerida dá voz a essas pessoas, para que elas também tenham a oportunidade de decidir como os recursos do empreendimento cultural que está sendo realizado em sua comunidade serão alocados levando em consideração as necessidades e os interesses do projeto.

“Nosso modelo de planejamento e gestão é baseado na construção coletiva e participação. Todas as nossas ações são definidas e planejadas nos encontros de EICs (Escolas de Informática para Cidadania), bimestrais. Cada EIC está inserida numa ONG ou equipamento público dentro de uma comunidade. Estas unidades têm a responsabilidade de envolver a comunidade nas decisões e planejamentos de suas ações.”

▸ CDI Campinas – Comitê para a Democratização da Informação

Todas as partes envolvidas são coempreendedoras do projeto, ou seja, fazem parte de um objetivo em comum. É um “sonho que se sonha junto” com a finalidade de sedimentar o projeto onde a comunidade não é apenas um cliente, mas também se responsabiliza por sua gestão e por seu futuro.

“Quando começamos a Casa do Zezinho, fizemos um mapeamento do entorno para saber quais eram as vontades, habilidades e competências da comunidade local. Temos uma gestão super democrática, nada acontece aqui sem a participação prioritária do nosso foco: Zezinho, seja criança, adolescente, jovem adulto e mãe. Todo o Zezinho fala: “a casa é minha”. E quando ele sai, não admite ser chamado de ex-Zezinho. Nós temos comissões de sala, eleitas pela própria sala, que todo mês vêm conversar com a diretoria. Trazem problemas e soluções, a escolha ou recusa de determinado projeto, aspectos que funcionam ou não funcionam. Estas comissões resolvem uma série de questões internas e permitem que eles saibam tudo, inclusive o custo da Casa. Se não

funcionarem, as comissões podem passar por um processo de *impeachment*. Tudo o que está acontecendo hoje na Casa, quem escolheu foram os Zezinhos. Essa cultura, essa apropriação, repercute em toda a comunidade do Capão Redondo, são 1 milhão de pessoas.”

▸ Projeto Casa do Zezinho, Dagmar Brum

6

## Pesquisa em Ação

É o contexto colaborativo em que são utilizadas metodologias para promover o aprendizado dos co-empreendedores, integrando processos continuados de pesquisa às ações e resoluções dos problemas envolvidos, com a revisão e o aperfeiçoamento constante das práticas e a sistematização, difusão e apropriação dos conhecimentos decorrentes.

Todos os dias absorvemos e compartilhamos informações. Em nosso cotidiano, observamos o comportamento humano e, a partir dessas observações, aumentamos nossos conhecimentos e os transformamos em ações. Quanto mais informações, mais conhecimento. Então, podemos dizer que, quanto maior é a nossa base de conhecimento, melhores serão nossas ações e, quanto mais diversificadas e abrangentes nossas ações, maior será o aprendizado e a experiência a ser compartilhada.

“O Querô na Escola é um projeto vivo, em constante revisão, onde o aperfeiçoamento metodológico acontece através de suas próprias experiências do dia a dia. Por exemplo, no ano 2010, através de nossos oficinairos identificamos que uma das ações, que era organizar um bate-papo entre alunos e direção, estava se transformando em uma sabatina contra diretores e destacando os aspectos negativos da escola. Neste momento nos reunimos e consideramos por bem suspender esta atividade e enfatizar a produção dos vídeos com o tema “O que tem de mais legal na minha escola?”. Essa mudança foi fundamental para os alunos começarem a observar o seu ambiente a partir de outra perspectiva, desta vez positiva, revelando grande avanço na relação aluno/professor.”

▸ Projeto Querô na Escola, Instituto Querô.

Mais que mensurar resultados, a pesquisa em ação consiste em investigar uma forma de interagir socialmente. A comunidade aprende, adquire experiência e cria seu próprio método de ação, reavaliando os antigos, aperfeiçoando o que já existe ou abandonando modelos perpetuados que não mais a ajudam a progredir. Esse conhecimento, essa nova forma de agir, precisa ser compar-

tilhada com outros projetos, com outros agentes capazes de multiplicar esse aprendizado e, no mesmo processo, criar sua própria metodologia para aplicação dos conhecimentos adquiridos.

“O Núcleo Pesquisa-ação Comunitária pesquisa, incuba e sistematiza experiências de Bairro Escola em diferentes territórios, com foco na formação de gestores, pesquisadores e educadores comunitários. As diferentes formas de atuação acontecem de maneira articulada, buscando promover o estudo e a análise ao mesmo tempo em que são promovidas ações de mobilização e formação de agentes das comunidades. Por isso, o nome Pesquisa-ação. A pesquisa levanta, analisa e realiza diagnósticos a partir de dados, informações e mapeamentos, produzidos com a intenção de serem compartilhados e levados para a prática. A incubação promove e estimula o desenvolvimento de projetos. Por fim, a sistematização produz, a partir das experiências, metodologias e tecnologias que podem ser disseminadas. Como resultado, observa-se a mobilização e a articulação da população, a constituição de grupos que produzem projetos, que superam conflitos e promovem o conhecimento do local. Tudo isso colabora para o desenvolvimento do território, aproveitando os recursos disponíveis e interligando diferentes atores de diversas áreas.”

▸ Associação Cidade Escola Aprendiz

7

## Diversidade em Diálogo

É o contexto dos processos e metodologias de convivência e resolução de conflitos implicados na gestão e operação do empreendimento, tanto como meio quanto como fim.

A noção de ética surge na Grécia Antiga, com a necessidade de convivência entre culturas diferentes, entre pessoas com modos de vida, códigos morais, credos, padrões de comportamentos diversos. Ser ético depende, antes de tudo, de aprender a se colocar no lugar do outro, compreendendo como esse outro vê o mundo e aceitando seu ponto de vista. Essa compreensão e aceitação da diferença é o ponto de partida para a convivência na diversidade.

27

“A nossa visão inicial era “um mundo mais justo e democrático baseado nas histórias de pessoas de todos os segmentos da sociedade”. Então, esse exercício que a gente faz de escuta, e de entender que a história de todo mundo tem que preencher uma memória social, tem como pano de fundo as questões da alteridade, da promoção do diálogo, do entendimento da realidade do outro. A gente acredita que esse processo justamente se dá na medida em que aprendemos a reconhecer que cada pessoa é única e merece ser escutada. A gente ouve todos em pé de igualdade, desde o presidente até o operário do chão de fábrica.”

▸ Projeto Memória Local na Escola, Museu da Pessoa

Dialogar é ouvir o outro e validar a forma como pensa, para, a partir daí, formar uma compreensão dos fatos de forma mais abrangente, aberta e diversa. Sem diálogo, a única forma de resolver os conflitos inerentes às diferenças culturais é pela força, o único mundo possível é o da dominação e exclusão. Com o diálogo, no sentido oposto, aprendemos muito além das verdades estabelecidas, somos capazes de estruturar uma realidade menos violenta, mais livre e inclusiva. Mais que isso: por permitir uma compreensão mais aberta do mundo, por meio de múltiplos olhares, enxergando múltiplos fenômenos, o diálogo é como uma janela que nos dá acesso à inteligência social necessária para conseguirmos lidar com os desafios da sustentabilidade socioambiental.

“É necessário legitimar a existência do conflito – entender que ele é um fato da vida. A experiência relacional humana acontece sempre com conflito, ele é inerente a relações democráticas entre pessoas, grupos e instituições. Relações são democráticas se cada um pode expressar sem medo suas necessidades, seus desejos, suas aspirações. No autoritarismo, há submissão de uma parte ou todas as partes a uma única voz. O discurso único caracteriza o regime totalitário, onde não há espaço para o conflito. Precisamos desenvolver competências que nos permitam defender, argumentar e propor nossas próprias convicções sem desqualificar o outro. Hoje existem mecanismos, como cursos de diálogo, programas de mediação e orientação de conflitos, seja na vertente jurídica, seja na vertente da psicologia familiar. A escuta partilhada já está sendo ensinada nas escolas – e não somente nas particulares – em São Paulo, Pernambuco, Rio de Janeiro, Ceará. Trata-se de qualificar a escuta: “como compreendo o que meu coleguinha está falando?” e para compreender tenho de ouvir, de aprimorar minha escuta. No Rio funcionam os balcões de mediação (um deles, na Comunidade da Maré), que atendem pessoas em conflito. Elas contam suas dificuldades e, tendo um bom interlocutor, conseguem resolver a pendência fora do campo litigioso.”

▸ Palas Athena

Diálogo e mediação de conflitos são tecnologias de convivência que podem ser aprendidas e trabalhadas concretamente pelos empreendedores. Também é possível pensar os princípios de alteridade e colaboração presentes em outros instrumentos e linguagens tradicionalmente operados em projetos socioculturais.

“O teatro facilita uma forma de comunicação entre as pessoas. As habilidades que a gente desenvolve com a prática teatral são na verdade as mesmas que a gente acredita que o indivíduo precise ter quando ele estiver agindo sobre o mundo. Alteridade, colocar-se no lugar do outro, é o princípio do jogo teatral. Se você não tiver a escuta aberta para o público e os outros atores, o processo teatral não acontece. Nosso trabalho foi unir jogos teatrais às temáticas da Cultura de Paz, proporcionando um diálogo democrático entre os jovens participantes para criar dinâmicas e exercícios que resultaram em metodologias e em um espetáculo. Foi pensar com eles, nos jogos, situações de conflito que tivessem vivido e, utilizando estudos cênicos, buscar formas de resolver não baseadas na força.”

▸ Projeto Diálogos com o Teatro, Instituto Sou da Paz

Os sete contextos colaborativos apresentados na **Plataforma Sociocultural em Rede** foram pensados para permear as ações do empreendimento sociocultural e funcionam como parâmetros transversais utilizados pelo empreendedor/realizador em todo processo de concepção, desenho, planejamento, implantação, gestão e avaliação.

## A teoria na Prática: Caminho para a sustentabilidade

A proposta desta metodologia é permitir que o empreendedor visualize e crie novos caminhos para a sua atuação cultural, apresentando possibilidades e soluções capazes de tornar a ação sociocultural mais efetiva, resultando em impactos (sociais, econômicos, políticos e/ou ambientais) relevantes para a comunidade. A **Plataforma Sociocultural em Rede** busca aprofundar os processos de empreendimento/gestão/aprendizado das iniciativas culturais, tornando-as sustentáveis a partir dos contextos colaborativos aqui sugeridos.

Como afirmamos no início, este Guia pretende construir bases para que o empreendedor sociocultural receba orientações básicas sobre como planejar, realizar, gerir e aperfeiçoar as suas ações. Os caminhos de gestão e etapas de elaboração apresentados a seguir fornecem subsídios para habilitar o empreendedor a viabilizar e avaliar o seu projeto ou empreendimento e dialogar com parceiros privados, públicos, organizações e sociedade. O desenho inicial pode e deve ser adaptado de acordo com o foco específico das fontes de financiamento pretendidas, de forma a iluminar os pontos de convergência entre o seu projeto ou empreendimento e cada um dos potenciais parceiros.

### Além da ideia...

A primeira lauda de um projeto talvez seja a parte mais difícil. Antes de tudo, é preciso tornar clara a ideia do seu projeto para você e o seu grupo. Depois de encontrar os sentidos e os propósitos do que pretende realizar, o empreendedor precisará transformar a ideia em um documento formal que deverá apresentar de forma sucinta e objetiva a ideia e os seus caminhos de implementação. Para começar,

recomendamos que o empreendedor faça o exercício de responder às perguntas abaixo:

- › O que é o projeto?
- › O que pretende realizar?
- › Quem são os proponentes/empreendedores do projeto?
- › Por que ele é importante?
- › Com que públicos ele dialoga e para quem ele é importante?
- › Como o projeto se estrutura e qual o seu formato?
- › O que o projeto apresenta?
- › Onde ele acontece?
- › Quais são os artistas e/ou atores socioculturais envolvidos?
- › Quanto custa?
- › Qual o prazo de execução?
- › Quais são os parceiros potenciais do projeto?

Aqui cabe ressaltar que os sentidos e propósitos do projeto/empreendimentos sociocultural devem estar alinhados com todos os elementos que emergirem das respostas às perguntas acima.

Sugerimos ainda que o empreendedor elabore um documento inicial com as respostas às questões acima e que apresente ao seu grupo ou a pessoas experientes da sua confiança. Isto ajudará a compreender os pontos a serem melhorados.

Com tais perguntas respondidas, o empreendedor estará preparado para elaborar o seu projeto/empreendimento ou aperfeiçoar as suas atividades socioculturais.

# ELEMENTOS DA GESTÃO DE UM PROJETO

## CONTEÚDOS

Saber gerir os conteúdos que farão parte do seu projeto é uma das tarefas mais importantes para o empreendedor sociocultural. Os conteúdos elaborados precisam conversar com as áreas culturais e com os públicos que sua atividade cultural pretende dialogar e compartilhar experiências. Sugerimos a leitura detalhada do contexto colaborativo LINGUAGENS, INSTRUMENTOS E CONTEÚDOS e deixamos algumas questões que podem enriquecer as possibilidades de gestão do empreendimento: Há inovação ou diferenciação nos conteúdos, linguagens e instrumentos propostos pelo projeto? Os direitos autorais e patrimoniais estão sendo respeitados? Há contratos e termos que sustentem a propriedade intelectual dos conteúdos do projeto? As linguagens, os instrumentos e os conteúdos estão adequados ao público do projeto? O projeto contempla aprendizados dos parceiros e/ou dos públicos/comunidades envolvidos a partir dos conteúdos e linguagens utilizados? Como será implementada a criação, produção, difusão, compartilhamento dos conteúdos? As novas tecnologias, interatividade e comunicação digital estão sendo contemplados na gestão de conteúdos?

## EQUIPES

Um bom projeto sociocultural é feito com pessoas que compreendam e estejam mobilizadas pelo sentido e pelos propósitos do empreendimento. O sucesso de um projeto ou empreendimento sociocultural está diretamente relacionado às pessoas e organizações envolvidas no processo. O empreendedor sociocultural precisa ter confiança na sua equipe, saber designar atividades de acordo com o talento de cada um, apoiar a autonomia dos colaboradores, cobrar responsabilidade na hora exata, ter capacidade de coordenação e tomar as decisões fundamentais quando necessário. Algumas questões para enriquecer a gestão de equipes: Quem faz o que, como, quando, onde, porque e para quê? Há talentos de criação, produção, gestão, governança/conselhos, atendimento, comunicação, financeiro? Há planejamento e metodologias para gestão das equipes e das linhas de subordinação ou colaboração? Como funcionará a colaboração, o diálogo, o relacionamento entre pessoas e equipes? Os prazos de entrega, contratos, modelos de contratação estão bem estruturados? O projeto utilizará modelos de gestão distribuído, centralizado, colaborativo? Como o empreendedor vai gerir vocação, experiência, reputação, participação das equipes? Há alguma metodologia que envolva aprendizado das equipes? É bom pensar sobre modelos: colaboração ou competição? Há voluntários? Consultores? A remuneração é justa? Como é feita a avaliação? É participativa? Há espaço e tempo para lidar com questões humanas dentro dos fluxos de trabalho do empreendimento?

## RECURSOS

A sustentabilidade de um projeto sociocultural depende de uma série de fatores e abordagens, mas notadamente de uma gestão responsável dos recursos envolvidos no processo. Quais os recursos supérfluos e quais os essenciais? Aqui cabe analisar o sentido do empreendimento e quais os recursos necessários ao atendimentos dos propósitos. Algumas questões se apresentam para enriquecer a gestão sustentável dos recursos: Há diversificação das fontes de financiamento e de receita? O empreendimento compreende a multiplicidade de recursos potenciais materiais, economico-financeiro, intelectual, natural, tecnológicos? Esta visão abrangente de recursos pode fazer grande diferença na viabilidade e sustentabilidade de um projeto. Há acompanhamento de entradas e saídas de recursos financeiros? Há acompanhamento do fluxo de caixa (contas a receber e a pagar)? A gestão dos recursos compreende os potenciais movimentação/emancipação economica aos territórios e comunidades impactados? O projeto possui valores adequados ao seu escopo de atividades e ao mercado? O projeto é compreendido pelos gestores quanto ao seus potenciais de geração de emprego/renda? Há margens de segurança e/ou reservas técnicas para imprevistos?

## ETAPAS

Cada etapa de um projeto sociocultural é fundamental, desde a criação/elaboração até a finalização de relatórios finais. Repassar todas as atividades e organizá-las em etapas é decisivo no alcance dos objetivos propostos. Para que as atividades fluam conforme o planejamento, é muito importante verificar as relações de dependência entre elas. Outro elemento importantíssimo é a concomitância de atividades. Em um mesmo projeto, há vários fluxos de atividades que podem e devem acontecer ao mesmo tempo e muitas vezes com equipes diferentes envolvidas. Deixamos aqui algumas questões que podem ajudar na gestão das etapas do seu projeto/empreendimento: Há um gestor dedicado ao acompanhamento dos cronogramas/etapas? O cronograma está alinhado com calendários e agendas do setores cultural, criativo, educativo, social etc? Vale aqui verificar ano letivo, datas comemorativas, feriados, agenda dos investidores e financiadores, eventos semelhantes, dentre outros. Que s atividades que podem ser consideradas como fatores críticos ao sucesso do projeto? Tais atividades merecem atenção redobrada. Ter em mente um plano B e garantir margens de segurança são atitudes esperadas de um bom gestor. Deu errado? Renegocie os prazos com antecedência.

## COMUNICAÇÃO

Como o projeto/empreendimento dialoga com os seus públicos e parceiros? Há elementos de participação e colaboração? Há um planejamento e metodologias de comunicação que serão desenvolvidos/aplicados no processo? Há comunicação presencial, virtual, conceitual? Há comunicação sonora, imagética, textual, oral? Quais serão os veículos ou meios de comunicação utilizados? A mensagem está adequada aos sentidos e propósitos do seu projeto/empreendimento? Há uma compreensão dos gestores sobre os diversos potenciais de transformação, relacionamento e diálogo presentes no projeto sociocultural? Como o uso das novas tecnologias colabora/amplifica a comunicação do projeto? A comunicação e a divulgação do projeto estão adequadas aos públicos? É participativa? Possui canais abertos de comunicação com o público? Permite colaboração? Lembre-se de planejar a comunicação com a imprensa. Convergência de mídias ampliam os potenciais de comunicação do seu projeto. Vale estudar também os potenciais presentes em mídias sociais, blogs, *sites* convergentes e outras fronteiras tecnológicas. Não há um modelo de comunicação único a ser replicado. Acreditamos que responder às questões acima, tendo em mente os sentidos e os propósitos do projeto, é a melhor contribuição do gestor para uma comunicação eficiente. Outra dica importante é contar com o apoio ou consultoria de um profissional especializado.

## PARCEIROS

A boa gestão dos parceiros é um item fundamental para que as ações propostas pelo projeto alcancem suas metas. Parceiros são patrocinadores, apoiadores, voluntários, a comunidade e outras pessoas envolvidas que compartilham os valores e vontades do empreendimento sociocultural. Vale a pena adotar ou desenhar metodologias que facilitem a participação e colaboração dos diversos parceiros. Aconselhamos a leitura dos contextos colaborativos Articulação em Redes, Coempreendedorismo e Diversidade em Diálogo. Relacionamos abaixo algumas questões relevantes à gestão das parcerias. Há um gestor responsável pelo relacionamento com governos, patrocinadores, investidores, colaboradores, equipes e comunidades impactadas? O projeto prevê atividades de mapeamento e articulação de parceiros? A gestão contempla mobilização de redes atuantes na sociedade? Os parceiros possuem convergência de sentidos e propósitos com o seu empreendimento? Há espaço e tempo para compartilhar resultados, dificuldades, desafios e avanços do projeto com os parceiros? É possível acomodar a multiplicidade de motivações e visões orientando a parceria a propósitos semelhantes ou convergentes? Há termos ou contratos que formalizem as parcerias estabelecidas?

# Elaborando um projeto sociocultural

Há inúmeras maneiras de elaborar um projeto, mas quando observamos com mais atenção, percebemos que trata-se sempre de responder às questões elencadas anteriormente: O que é o projeto? O que pretende realizar? Porque é importante para a sociedade/comunidade? E assim por diante. Se pesquisarmos os itens solicitados por alguns editais de seleção de projetos, perceberemos que as informações solicitadas ao empreendedor/realizador sociocultural variam muito pouco.

Sugerimos abaixo alguns itens básicos necessários à elaboração de um projeto sociocultural para que este esteja apto a ser apresentado a possíveis parceiros, financiadores e apoiadores. Bom trabalho e mãos à obra.

**Título:** Como o seu projeto vai se chamar? O fundamental é que esse nome seja direto, criativo e dê indicação clara, para quem está lendo, do que se trata seu projeto. Prefira nomes em português, seja sucinto e direto. Outra dica: certifique-se de que o título escolhido é inédito. Uma boa dica é pesquisar na internet e/ou fazer busca no INPI - Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI) ou órgãos similares.

**Resumo:** Descreva de forma objetiva e direta, em poucas linhas, o que é seu projeto, qual é a relevância, o objetivo principal e como irá acontecer.

**Apresentação:** É uma síntese do seu projeto. A apresentação deve reunir as informações mais importantes do projeto de forma para transmitir ao leitor/avaliador/possível parceiro as principais propostas e o que ele tem de único, relevante, inovador.

dor e/ou inédito. É importante deixar claro também as ações que deseja realizar, sua importância e o que pretendem alcançar.

**Justificativa:** Apresente as razões pelas quais você ou seu grupo ou organização quer realizar o seu empreendimento sociocultural. Porquê o projeto é importante para a sociedade ou comunidade? Quais as contribuições positivas para o desenvolvimento sociocultural do público com quem pretende trabalhar? Qual a sua capacidade/habilidade específica (ou da sua organização) de realização do projeto como empreendedor?. Para justificar a realização do projeto, sugerimos que leia novamente os sete contextos colaborativos e verifique se esqueceu de algo que poderia enriquecer este item.



Tenha sempre em mente o “Sentido”, um dos quatro elementos importantes para a elaboração de uma atividade sociocultural citados no início desta publicação. Pergunte e transforme essa articulação entre vontade e valores em palavras: Qual a razão para a implantação desse projeto?

Onde o sentido da pessoa ou grupo proponente do projeto converge com os sentidos coletivos dos parceiros ou do público ao qual ele se destina?

Para efeitos desta metodologia, os objetivos gerais relacionam-se com o “Propósito” principal do seu projeto. Os objetivos gerais definem aquilo que queremos atingir a curto, médio ou longo prazo.

Os **objetivos específicos** descrevem sucintamente o que pretende-se realizar concretamente (“Propósitos” auxiliares) para alcançar os objetivos gerais. Os objetivos específicos devem mencionar as quantidades, a duração, as localidades a serem impactadas e outras informações que forem necessárias ao entendimento pelo leitor do projeto.

**Metas:** São os resultados que se espera alcançar ao final do projeto. Quantas pessoas serão beneficiadas pelas ações propostas? Quantas localidades se espera impactar? Quantos DVDs/livros/cds espera-se distribuir/comercializar efetivamente. As metas permitem avaliar ao final e ao longo do projeto o alcance do que foi planejado para alcance dos propósitos estabelecidos.

**Objetivos:** aqui é preciso descrever o que o projeto pretende realizar. Indica os resultados que se espera alcançar e o conjunto de ações necessárias para isto. Na maioria dos editais, esse tópico é apresentado em dois níveis: objetivo geral e objetivos específicos. Muitas vezes, os objetivos gerais e específicos podem ser solicitados junto com a apresentação ou como resumo geral, mas é fundamental que os objetivos estejam claros em algum lugar do projeto.

Quantas pessoas temos a expectativa de beneficiar? Quantos produtos finais dessa ação temos a meta de distribuir? Dos ingressos oferecidos, quantos acreditamos que serão de fato utilizados? Tudo isso pode ser utilizado como meta a ser alcançada, mostrando de forma tangível o alcance esperado para o seu empreendimento sociocultural.

É muito importante diferenciar metas e objetivos específicos. Tomemos um projeto que pretende pesquisar e resgatar os repertórios musicais tradicionais de uma região ou localidade. Para tanto, o projeto define como objetivo específico pesquisar todas as 45 manifestações musicais tradicionais e realizar o registro musical de 15 (quinze) destas manifestações, gravando um CD e publicando um *site* para valorização e difusão destes conteúdos. A meta do projeto é garantir que no seu primeiro ano sejam pesquisadas 100% das manifestações existentes na região e que sejam registradas em CD ao menos 30% das manifestações.

**Metodologia:** Como o projeto vai alcançar tudo aquilo que propõe? Ou seja, o empreendedor cultural deve descrever os métodos e técnicas que serão adotadas para que o projeto se torne realidade. Para isso, é preciso, novamente, atentar para os objetivos e as metas que estão descritos no projeto e indicar as formas como as atividades propostas serão realizadas para o alcance dos resultados. O empreendedor tem a opção de desenvolver novas metodologias a partir das ações e dos aprendizados decorrentes da realização do projeto ou mesmo aplicar metodologias já existentes, que podem ser adaptadas à realidade do projeto. De maneira simplificada, metodologias são os caminhos escolhidos para alcançar os propósitos do projeto.



Antes e depois de especificar objetivos, metas e metodologias, analise o projeto sob a perspectiva de cada um dos sete contextos colaborativos.

Articular e comunicar em rede, gerenciar o projeto de forma participativa, dando espaço e voz à comunidade, além de compartilhar conhecimento, podem ser formas inovadoras de alcançar os resultados esperados para o seu projeto sociocultural. Pense como pode democratizar as ações e multiplicar os benefícios para o público com o qual deseja trabalhar.

**Equipes:** alguns editais, processos de seleção e mesmo algumas leis de incentivo à cultura solicitam a descrição das equipes envolvidas na realização do projeto ou empreendimento. Currículos de profissionais ou voluntários, experiência do empreendedor, habilidades e competências de organizações parceiras envolvidas na execução do projeto são informações valiosas para quem vai avaliar o escopo e a viabilidade das ações propostas.

**Etapas:** Com todas as informações anteriores já planejadas e explicitadas, torna-se mais fácil descrever as etapas do seu projeto. Em geral, as etapas são organizadas em pré-produção, produção e pós-produção, mas você empreendedor poderá desenhar as etapas do seu empreendimento, reunindo as atividades correlacionadas no tempo definindo as linhas de dependência. Quando pensamos em um projeto de produção audiovisual, por exemplo, entendemos que o roteiro ou a ordem das cenas que comporão o produto final é fundamental à captação das imagens e sons do filme e que só poderemos editar e montar quando as imagens/sons estiverem captados.



Opte pela qualidade dos resultados. Se você perceber que as atividades sugeridas vão extrapolar o cronograma de ação, releia seus objetivos e diminua o número de ações propostas ou ajuste o cronograma.

**Cronograma:** É a resposta à pergunta “Quando?”. Antes de tudo é preciso listar as atividades, reuni-las em etapas e definir as equipes e/ou colaboradores envolvidos no processo. Quanto tempo é necessário à realização de cada atividades prevista? Para que o projeto mantenha o seu fluxo, precisamos checar o prazo limite de conclusão de uma dada atividade para que não comprometa as atividades posteriores que dependam dela e assim por diante. Quando o projeto começa e quando termina? Ou seja, o cronograma situa no tempo as ações que serão realizadas e permite ao empreendedor/realizador

verificar antecipadamente os fluxos de atividades do projeto. Caso seja o seu primeiro projeto, converse com alguém com mais experiência, compartilhe suas dúvidas e encontre soluções. É sempre bom lembrar que o cronograma é vivo. Ou seja, depois de elaborar o cronograma, o empreendedor deve repassar as etapas, negocia-las com as equipes e deixar margens de segurança caso algum prazo ultrapasse o tempo previsto.

**Plano de comunicação:** Diz respeito às diversas formas de comunicação e divulgação do projeto. A comunicação é uma disciplina mais ampla do que apenas a divulgação do projeto. Além de elencar aqui os materiais de divulgação como releases para imprensa, materiais impressos, *sites*, mídias sociais, mala

direta, email marketing, cartazes, anúncios em veículos locais ou nacionais, dentre outras possibilidades, o empreendedor poderá inserir outras estratégias de comunicação como encontros e pesquisas que envolvam o público ou parceiros com os quais o projeto se relaciona, instrumentos e metodologias de comunicação em rede visando a co-participação e colaboração dentro do escopo maior do projeto e ampliação dos relacionamentos institucionais e comunitários. Ou seja, no plano de comunicação o empreendedor/realizador pode explicitar o planejamento da comunicação com os públicos do projeto.

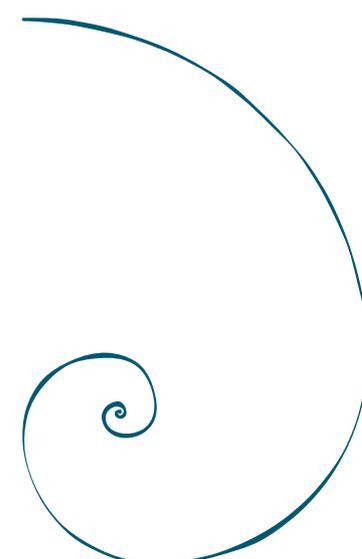
Uma dica é usar as tecnologias de comunicação e informação (TICs) que podem tornar algumas ações mais potentes e financeiramente viáveis dentro da estrutura de custos do seu projeto.

**Importante:** O plano de comunicação permite deixar claro para os possíveis investidores, apoiadores, patrocinadores e co-empresendedores quais as reciprocidades e potenciais de comunicação do projeto.

**Orçamento:** Cada atividade proposta dentro do seu projeto é um custo que precisa ser mensurado. Por isso, esteja atento à indicação dos recursos financeiros necessários para a execução do seu projeto, levando em consideração os valores unitários e totais. Qual o custo de cada etapa sugerida? O orçamento é o resumo financeiro do projeto, um fator importantíssimo que deve ser elaborado com base real nas necessidades do seu projeto.

O orçamento do seu projeto deve ser claro, transparente e estar totalmente alinhado com o cronograma, com as metodologias e com os objetivos do projeto.

Tenha consciência da demanda de cada ação proposta, em especial aqueles preços “flutuantes”, como combustível, telefone, energia, além do aluguel de equipamentos, contratação de pessoal, impostos e taxas. Saber quanto vale cada item dá a dimensão do projeto que você está gerindo. Tenha cuidado na gestão dos recursos. Saiba administrar ou con-





Pesquise, não supervalorize preços ou subestime o valor de uma ação. Fique atento à prestação de contas.

A maioria dos projetos culturais é realizada por meio de leis de incentivo, portanto com recursos públicos. Invista na gestão responsável desses recursos.

## Fique atento!

**Direitos autorais e patrimoniais:** Ao inscrever o seu projeto para obter recursos via financiamento público ou privado, procure se informar sobre os direitos autorais e patrimoniais, caso seja necessário ao tipo de projeto que deseja realizar. Se o seu projeto utilizará ou produzirá textos, músicas ou qualquer outro conteúdo de autoria de terceiros, esse material precisa estar devidamente autorizado. É muito importante contar com a assessoria jurídica de um profissional especializado.

Por isso, junto com o projeto e outros documentos exigidos, você deve incluir uma carta assinada pelo autor da obra autorizando o uso e/ou distribuição da mesma e em que termos. Parece um simples detalhe, mas isto pode evitar muitos problemas.

Deixamos aqui como dica conferir a **Lei de Direito Autoral (nº 9610/98)** brasileira e também as propostas da plataforma Creative Commons: [www.creativecommons.org.br](http://www.creativecommons.org.br).

**Carta de anuência:** Caso esteja nos seus planos contratar profissionais conhecidos no mercado para fazer parte do seu projeto (um cantor famoso para a trilha sonora de um filme, um fotógrafo renomado para uma exposição ou um cenógrafo premiado que será responsável pela concepção artística), é sempre interessante apresentar uma carta de anuência na qual esses profissionais declaram estar cientes da sua participação nas funções predeterminadas no projeto. Isso também agrega credibilidade ao seu empreendimento cultural.

trate alguém que tenha experiência nessa área. Isso é um ponto fundamental à sustentabilidade de sua atividade cultural e também nos impactos positivos ou negativos que tal movimentação econômica promove na sociedade.

## Caminhos para o financiamento do seu projeto

**Leis de incentivo:** As leis de incentivo à cultura foram criadas para estimular empresas e cidadãos brasileiros a investir em projetos culturais. A mais conhecida delas é a Lei Federal de Incentivo à Cultura – Lei Rouanet (nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991). Há ainda as leis de incentivo estaduais, que beneficiam seus contribuintes por meio do ICMS, e municipais, com desconto no ISS e IPTU. No entanto, cada legislação tem suas especificidades, por isso, sugerimos que entre em contato com os órgãos de cultura no seu estado ou município para obter informações.

No estado de São Paulo, você poderá acessar o site da Secretaria de Cultura ([www.cultura.sp.gov.br](http://www.cultura.sp.gov.br)) onde encontrará todas as informações sobre o Programa de Ação Cultural regido pela Lei nº 12.268 de 20/02/06. Para saber mais sobre a Lei Rouanet, acesse o *site* do Ministério da Cultura: [www.cultura.gov.br](http://www.cultura.gov.br).

**Editais e convênios públicos:** Existem duas maneiras de conseguir recursos públicos para financiar projetos socioculturais: editais e convênios elaborados ou pelo Ministério da Cultura ou pelas secretarias de Cultura estaduais e municipais.

Na primeira opção, é preciso que o produtor cultural esteja atento às publicações dos editais de fomento à cultura e verifique qual deles pode se encaixar nos valores e princípios do seu empreendimento, pois eles possuem mecanismos próprios de atuação. No caso do MinC, por exemplo, alguns editais podem ser realizados diretamente pelo Ministério ou por meio das entidades ligadas ao órgão, como o IPHAN, Secretaria do Audiovisual, Fundação Palmares e Biblioteca Nacional, por exemplo. O mesmo ocorre com as secretarias de Cultura em todo o país.

### LEIS DE INCENTIVO

**Inscreva o seu projeto.** Os formulários para inscrição de projetos estão nos *sites* das secretarias de Cultura e do Ministério da Cultura.

O projeto será enviado para uma **comissão técnica** responsável pela análise e aprovação. Em muitos casos, é um período longo de avaliação, dependendo da demanda de cada órgão; por isso, fique atento às datas de reunião das comissões.

Com o projeto aprovado, você estará apto a **captar recursos** via benefício fiscal. Pesquise empresas ou pessoas físicas que podem investir no seu empreendimento sociocultural e que estejam interessadas em usar o incentivo.

A segunda opção é dada a instituições públicas, estaduais e municipais, e a entidades privadas sem fins lucrativos que buscam o apoio financeiro do MinC (recursos orçamentários e do Fundo Nacional da Cultura) por meio de convênios para a realização de projetos culturais.

Para o controle das transferências voluntárias da União, o Governo Federal instituiu o Sistema de Gestão de Convênios e Contrato de Repasses (SICONV), ferramenta que promete mais eficiência, agilidade e transparência ao processo de liberação de recursos para estados, municípios e organizações não governamentais. O SICONV está disponível no Portal dos Convênios ([www.convênios.gov.br](http://www.convênios.gov.br)) e atende às exigências do Decreto nº 6.170/2007, que determinou as novas regras para a celebração de parcerias com a União, e dos instrumentos que o regulamentam.

**Patrocínio Corporativo:** Com a evolução do empreendedorismo cultural no Brasil, as empresas passaram a perceber a importância do investimento em projetos culturais como forma de relacionamento institucional ou com públicos específicos. Hoje, muitas companhias brasileiras têm um departamento específico para cuidar dos patrocínios socioculturais e ambientais, conhecidos como Responsabilidade Social, Comunicação Institucional ou Marketing.

No entanto, o investimento empresarial à cultura departamento responsável pela seleção dos projetos, é orientado por políticas de responsabilidade corporativa (incluindo os segmentos ambiental, social e cultural) com base nas vocações daquela empresa. Aqui vale ressaltar que as empresas investem por convergência entre os sentidos daquela organização e os sentidos do projeto proposto pelo realizador/empreendedor sociocultural.

Sugerimos pesquisar no *site* das empresas que atuam no território em que o seu projeto será realizado e verifique o histórico de investimentos da empresa em ações culturais ou sociais e se há convergência com as propostas e valores do seu projeto/empreendimento.

**DICA:** Muitas empresas patrocinadoras utilizam as leis de incentivo à cultura. Neste caso, é importante que o empreendedor aprove primeiro o projeto junto aos órgãos de cultura federal, estadual ou municipal e depois entre em contato com os possíveis patrocinadores para obter os recursos incentivados. Algumas empresas patrocinam projetos por meio de patrocínio direto (não incentivado) como parte das suas ações de investimento social ou como estratégia de comunicação com públicos específicos. Pesquise a política de investimento das empresas e entre em contato preferencialmente com aquelas que possuem investimentos convergentes com os sentidos e propósitos do seu projeto ou empreendimento.

## Fique atento!

**Book do projeto para parceiros** Depois de elaborar o projeto detalhadamente, você estará apto a fazer uma versão resumida e ilustrada contendo os pontos principais de destaque do seu projeto ou empreendimento sociocultural. Cada lâmina ou slide desta apresentação resumida deverá conter no máximo 10 linhas e sempre que possível estar redigida em tópicos ao invés de texto corrido. Sugerimos aqui algumas laminas básicas: O que é o projeto, público direto e indireto, abrangência (localidades impactadas), ações propostas e/ou produtos, comunicação, reciprocidades aos parceiros/patrocinadores/investidores, prazo de início e fim do projeto, recursos solicitados ao parceiro. Este documento poderá ser enviado a potenciais patrocinadores, parceiros financiadores, possíveis co-empresendedores e apoiadores com o objetivo de captar recursos e/ou firmar parcerias que viabilizem a realização do seu projeto ou empreendimento. Lembre-se que muitos destes parceiros recebem muitos projetos para avaliar. Seja objetivo e direto e destaque apenas os pontos principais e os diferenciais do projeto.

**Mercado:** O empreendedor poderá ainda encontrar investidores ou utilizar recursos próprios para viabilizar o seu empreendimento. Neste caso, o retorno do investimento precisa advir da venda de ingressos ou de outras fontes de receita previstas. Em muitos casos há a possibilidade de fazer um mix entre patrocínio privado e comercialização de produtos ou serviços culturais do projeto ou empreendimento, diversificando as fontes de receita. No campo do empreendedorismo, vêm crescendo no Brasil um novo modelo onde investidores aportam recursos em start-ups: negócios em estágio inicial. A diferença destes investidores, chamados de anjo, é o fato de que além do capital, eles oferecem sua experiência profissional e valiosas redes de contatos para apoiar o empreendedor na consolidação do negócio. Para informações complementares, sugerimos ainda os blogs: [www.anjosdobrasil.net](http://www.anjosdobrasil.net) e [www.endeavor.org.br](http://www.endeavor.org.br).

**Crowdfunding:** Este termo em inglês poderia ser traduzido como *fundo de investimento das multidões*. É um movimento colaborativo onde qualquer cidadão pode investir/apoiar ações socioculturais. É uma alternativa que pode fazer a diferença na captação de recursos para o seu projeto. No Brasil podemos citar, entre outras iniciativas semelhantes, o *site* Catarse ([www.catarse.com.br](http://www.catarse.com.br)), que já se tornou referência em investimento colaborativo e está ajudando centenas de projetos independentes a serem concretizados. Qualquer pessoa que se sinta inspirada pelo sentido de um projeto pode se transformar em investidor/apoiador/patrocinador de iniciativas socioculturais na sua cidade, no seu país ou em qualquer lugar do mundo. Para informações complementares, sugerimos ainda os blogs: [www.crowdfundingbr.com.br](http://www.crowdfundingbr.com.br) e [www.catarse.me](http://www.catarse.me).

## Novas tecnologias e cidadania digital

Em nenhum momento da nossa história tivemos tantas oportunidades de compartilhar experiências, criar novas formas de comunicação, atuar sem fronteiras e articular sentidos e propósitos em rede. Estamos vivendo uma era sem precedentes, e o empreendedor cultural precisa compreender e incorporar as novas tecnologias como uma ferramenta que aproxima ideias e cria novos caminhos de atuação.

As possibilidades de atuação se multiplicam: a concepção do projeto/empreendimento pode contar com enorme colaboração de pessoas e organizações de outras localidades, o acesso à informações e dicas, este e outros guias sobre gestão cultural hoje se encontram disponíveis gratuitamente pela internet, a articulação de parcerias podem ser ativas não apenas na sua localidade mas também em novos territórios virtuais, surgem novas fronteiras de comunicação e divulgação do projeto, novos potenciais de interatividade e de troca de experiências com públicos diretos e indiretos, novas possibilidades de mercado e mesmo novas fontes e modalidades de financiamento. A partir das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), hoje disponíveis mesmo em pequenas cidades do Brasil, o empreendedor ganha novos potenciais de realização, conexão e aprendizado.

Fernando Vicario e Tamara Diaz alertam que a construção de uma “cidadania digital” é um longo e tortuoso caminho que conta com muitos inimigos. A resposta para impedir uma consequência negativa nesse processo é a importância dada ao papel do gestor cultural. Para eles, “a gestão cultural adquire um sentido transcendental quando relacionada com as novas tecnologias, o de dotar de diferentes modelos os processos de ressignificação dos modos de estar juntos, porém com objetivos iguais aos anteriores”. Tudo isso porque, segundo os pesquisadores,

“a cultura continua procurando a mesma coisa que tem procurado até agora: ajudar-nos a ser mais humanos”. E as novas tecnologias são indispensáveis para tornar essa busca ainda mais interessante.\*\*\*

Fonte: \*\*\* Revista Observatório Itaú Cultural – edição nº 09, página 18. Título: Entrar na cultura por meio das novas tecnologias e da educação (por Fernando Vicario e Tamara Diaz).

## MODELOS DE FINANCIAMENTO

### PRIVADO

Investimento empresarial – patrocínios/doações/ISP;  
investimento social privado/sócios-investidores  
(investimento-anjo ou outros modelos).

### PÚBLICO

Investimento governamental, fomento, editais públicos, outros.

### ORGANIZAÇÕES

Investimento de fundos de pesquisa e desenvolvimento (organizações internacionais, institutos, fundações, universidades, outros).

### MERCADO

Comercialização de produtos, serviços e ideias para pessoas, governos e organizações, investidores, empreendedorismo, outros.

### MODALIDADES COLABORATIVAS

*Crowdfunding*, moedas solidárias/sociais/criativas, parcerias, permutas, outros.

# Compartilhando ideias sustentáveis

Compartilhar metodologias e experiências em rede significa criar oportunidades para o aprimoramento das ações de empreendedores socioculturais, ampliando possibilidades de parcerias, de trocas e de viabilização de projetos, de forma inspiradora e colaborativa, a partir de princípios de gestão sustentável.

São olhares e conhecimentos distintos, complementares e interdisciplinares que buscam estabelecer conexões entre empirismo, ciência, filosofia e arte, para gerar aprendizados e reflexões que auxiliem empreendedores socioculturais nas suas atividades.

As metodologias aqui propostas são vivas e colaborativas, e, portanto, abertas a novos aprendizados e transformações.

A **Plataforma Sociocultural em Rede** convida então empreendedores, gestores públicos e privados, organizações do terceiro setor, associações e entidades civis, realizadores, coletivos, artistas, produtores, agentes, pesquisadores e fazedores socioculturais a integrar esse movimento de intercâmbio e trocas de experiências.

→ **Acesse o site [www.socioculturalemrede.com.br](http://www.socioculturalemrede.com.br) e participe conosco!**

## Ficha técnica

**Concepção:** Minom Pinho e André Martinez

**Produção Executiva:** Jasmin Pinho e Amanda Ferreira

**Coordenação de Conteúdo:** Amanda Ferreira

**Produção e Articulação:** Amanda Ferreira e Carolina Trevisan

**Textos:** André Martinez, Jasmin Pinho, Minom Pinho e Vanessa Gabriel

**Revisão:** Maria Luiza Xavier Souto

**Programação Visual:** JTZochi

**Editoria do Blog Sociocultural em Rede:** André Martinez

---



Uma iniciativa

**CASA  
REDONDA**

Ministério da  
Cultura





sociocultural em rede

[www.socioculturalemrede.com.br](http://www.socioculturalemrede.com.br)



Uma iniciativa

**CASA  
REDONDA**

Ministério da  
Cultura

GOVERNO FEDERAL  
**BRASIL**  
PAÍS RICO E PAÍS SEM POBREZA